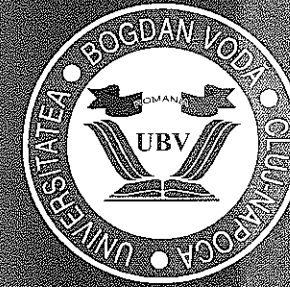


ACTA UNIVERSITATIS



Series OECONOMICA

NR.13



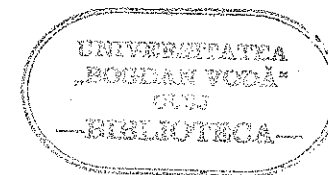
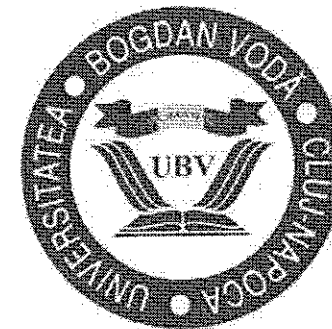
RISOPRINT
CLUJ-NAPOCA 2011
ISSN: 2582 - 5205



2011
CLUJ-NAPOCA

S E R I E S O E C O N O M I C A N R . 1 3

ACTA UNIVERSITATIS BOGDAN VODĂ



Series OECONOMICA
NR. 13



2 0 1 1

CLUJ-NAPOCA

COMITETUL DE REDACȚIE AL REVISTEI:

Prof.dr. Mohammad JARADAT – președintele Universității
“Bogdan-Vodă” din Cluj-Napoca
Prof.dr. Dumitru PURDEA – rectorul Universității
“Bogdan-Vodă” din Cluj-Napoca
Prof.dr. Dan RACOVÎȚAN – prorectorul Universității
“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.dr. Sabina FUNAR - Universitatea de Științe Agricole și Medicină Veterinară
Cluj Napoca, România
Prof. Valentino GANDOLFI - Universitatea de Studii din Parma, Italia
Prof.dr. 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
Prof.dr. Maria BĂTRÂNCEA - Universitatea “Bogdan-Vodă” din Cluj-Napoca, România

PUBLISHER REDACTOR: Prof.dr. Ion MANOLE

COLEGIUL DE REDACȚIE AL REVISTEI OECONOMICA

REDACTOR COORDONATOR: Conf.dr. Janetta SÎRBU - decan
MEMBRI: Prof.dr. Marius MOTOCU - șef de catedră
Prof.dr. Maria BĂTRÂNCEA – șef de catedră
Prof.dr. Boris SAMOCHIȘ – consultant

SECRETARI DE REDACȚIE: Conf.dr. Mihaela JARADAT
Lect.dr. Cornel CRIȘAN

SECRETAR TEHNIC: Lect.drd. Sidonia Otilia CERNEA

Tiparul executat la:

UNIVERSITATEA „BOGDAN-VODĂ” DIN CLUJ-NAPOCA
400560 Cluj-Napoca • Str. Grigore Alexandrescu nr. 26A • Tel: +40264- 598.787
Fax: +40264- 591.830 • E-mail: tipografie@ubv.ro

Anul

2011

ACTA UNIVERSITATIS BOGDAN VODĂ OECONOMICA

13

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

SUMAR – CONTENT – SOMMAIRE

MOTOCU MARIUS, SÎRBU JANETTA, MĂRGINEAN NICOLAE - Perspective critice asupra cadrului Basel III ♦ Perspectives critiques sur le cadre Basel III	1 8
OPREAN VICTORIA, OPREAN DUMITRU - Strategii ale ingineriei organizațiilor: marketing prin Internet ♦ Stratégies des organisations d'ingénierie: Internet Marketing	15 26
JARADAT MOHAMMAD, PURDEA DUMITRU, MANOLE ION - Resursele umane și avantajul competițional ♦ Les ressources humaines et l'avantage competitionnel	37 46
MĂRGINEAN NICOLAE, SÎRBU JANETTA, MOTOCU MARIUS - Câteva considerațiuni privind fenomenul open-source ♦ Quelques considerations sur le phenomene open-source ..	55 60
GÂRBO VIORICA IRINA, PINTEA FLORIN RADU, VLAD DANIEL VALERIUS - Asigurările de sănătate - sociale și private ♦ Les assurances de santé – sociales et privées	65 71
SÎRBU JANETTA, MUREȘAN DORA, PIPAȘ MARIA DANIELA - Particularități ale comunicării organizaționale la S.C. Eurial Invest S.R.L. ♦ Particularites de la communication organisationnelle à S.C. Eurial Invest S.R.L.	77 85
OPREAN DELIA BEATRICE, JURMA GABRIELA ȘTEFANIA - Coaching în mediul universitar ♦ Coaching in university environment	93 98
PINTEA FLORIN RADU, GÂRBO VIORICA IRINA, VLAD DANIEL VALERIUS - Strategii de marketing relațional ♦ Stratégies de marketing relationnel	103 109
CERNEA SIDONIA OTILIA - Aspecte juridice în informatică ♦ Aspects juridiques en informatique	115 121

PERSPECTIVE CRITICE ASUPRA CADRULUI BASEL III

MARIUS MOTOCU

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

JANETTA SÎRBU

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

NICOLAE MĂRGINEAN

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

Cuvinte cheie: *Cadrul reglementărilor bancare, capitalul, lichiditatea, rata de multiplicare*

REZUMAT: *G20 a răspuns efectelor crizei cu un nou cadru al reglementărilor bancare cunoscut prin sintagma Basel III. Studiind literatura de specialitate recentă conturăm specificul acestor norme bancare prezentate în decembrie 2010 de Comitetul Basel și fundamentate pe rata de multiplicare, capitalul bancar și lichiditatea pe baza cărora s-au formulat referințe macroprudențiale privind reglementarea bancară globală. Această lucrare exprimă o primă viziune critică asupra ansamblului de reglementări destinate managementului riscurilor bancare luând în considerare obiectivele Acordului Basel III vizând creșterea calitativă și cantitativă a capitalului bancar.*

INTRODUCERE

Criza care a dezechilibrat în urmă cu doi ani sistemul financiar internațional și care mai are încă efecte negative pentru economia mondială a fost considerată esențială pentru o reexaminare completă a reglementărilor prudențiale. Deși criza a fost rezultatul mai multor factori, mediul de reglementare și supravegherea sectorului financiar nu au fost capabile să prevină extinderea excesivă a riscurilor și să valorifice transmiterea turbulențelor financiare.

În aprilie 2008, Consiliul pentru Stabilitate Financiară a emis recomandări care au contribuit la definirea elementelor esențiale ale planului de acțiune adoptat de către liderii G20.

Primul element al consolidării normelor prudențiale este *creșterea cantității și a calității capitalului de reglementare*. De la începutul crizei era evident că multe instrumente incluse în definiția capitalului de reglementare nu aveau o calitate corespunzătoare pentru a absorbi pierderile. Analistii de piață și agențiile de rating au început să se raporteze la alte definiții ale capitalului, mult mai limitate și mai axate pe capitalul social ordinar. Cerințele de reglementare și-au pierdut imediat funcția de referință pentru evaluarea adecvării capitalului unei bănci.

Autorităților tehnice li s-a cerut, de asemenea, să *elaboreze norme prudențiale și standarde de contabilitate* care să evite să accentueze tendința sectorului financiar de a promova creșterea – uneori „euforică” – a creditului pentru economie în perioadele de expansiune mai mare și de a reduce semnificativ inversarea ciclului. În același timp, s-a făcut apel la o consolidare a normelor pentru *controlul riscului de lichiditate*. Eterogenitatea normelor nu a favorizat managementul integrat al lichidității pentru grupurile transfrontaliere, limitând mobilitatea acestora, creând ineficiențe și tensiuni în perioade de presiune amplificată pe piețe.

De asemenea, s-a afirmat și principiul că toate instituțiile financiare și infrastructurile de piață sunt importante din punct de vedere sistemic, dar trebuie supuse controalelor adecvate *pentru a preveni acumularea de riscuri sistemice și jocul arbitrajului de reglementare*.

Liniile generale ale planului de acțiune au fost transpuse în propuneri operaționale de către Comitetul de la Basel. Setul de măsuri își propune să redefinească aspecte importante ale cadrului de reglementare, în conformitate cu obiectivele ambițioase stabilite de G20. Reforma va promova un sistem financiar mai prudent, capabil să facă față crizei dintr-o poziție cu o mai mare soliditate, reducând costurile care ar putea fi atribuite finanțelor publice și economiei reale în caz de colaps.

CONSOLIDAREA ADECVĂRII CAPITALULUI

Normele de adecvare a capitalului rămân în centrul viitorului cadru prudențial descris prin pachetul de reforme, ca un instrument esențial pentru influențarea impulsurilor băncilor privind asumarea de riscuri și pentru a determina capacitatea acestora de a absorbi pierderile.

În primul rând, propunerile oferă o calibrare mai adecvată a ponderii anumitor riscuri și, prin urmare, a activelor pe care băncile trebuie să le dețină pentru a face față. Criza a arătat că riscurile (în special *riscurile de piață* și riscul de *contrapartidă*) inerente în anumite tipuri de expunere au fost subestimate în mare măsură. Prin urmare, necesitatea de a „reechilibra” ponderile a devenit o prioritate. Cerințele de capital care iau în considerare *valoarea la risc* sau *corelațiile dintre activități în condiții de stress* răspund întocmai necesității de a preveni excesele care au contribuit semnificativ la propagarea crizei.

Al doilea proiect se referă la îmbunătățirea calității instrumentelor financiare care pot fi incluse în capitalul de reglementare. Aceasta este o intervenție esențială, un nod-cheie al reformei propuse. Noul pachet de reglementare subliniază importanța unei definiții a *componentei predominante a capitalului* (Core Tier 1), care include numai elementele cu capacitatea cea mai puternică de a absorbi pierderile. Pentru instituțiile de credit reprezentând corporații, componenta respectivă trebuie să se limiteze la acțiunile ordinare și câștigurile nedistribuite. Există unele ajustări care iau în considerare caracteristicile specifice ale instrumentelor de capital emise de băncile organizate ca societăți cooperative.

Deducerile vor fi aplicate la nivelul Core Tier 1 și armonizate pe deplin la nivel internațional; alte componente ale instrumentelor Tier 1 vor fi incluse numai pentru a absorbi pierderile în raport cu continuitatea afacerii, pentru a nu plăti dividende sau dobânzi într-un mod discreționar și non-acumulativ și care nu vor avea o dată de expirare sau exigențe suplimentare pentru rambursare. Reguli mai stricte pentru eligibilitate vor fi introduse în capitalul Tier II pentru instrumentele de datorie subordonată; elementele de calitate inferioară vor dispărea (Tier 3). Cerințele minime curente de capital referitoare la totalul activelor și baza vor fi însoțite de o cerință a Core Tier 1.

Noua definiție a capitalului și a cerințelor minime de capital trebuie să fie calibrate cu atenție pe baza unei evaluări globale a interacțiunii dintre diversele componente ale propunerii de reglementare și posibilele efecte asupra nivelului general de intermediere bancară. Obiectivul trebuie să fie elaborarea unui regim prudențial consecvent în sine și realizarea unui echilibru între obiectivele de reducere a riscului de instabilitate sistemică și de susținere a creșterii economice. Unele profiluri ale definiției capitalului de reglementare pot fi excesiv de greoaie. Ne referim mai întâi la diminuarea activelor financiare privind impozitul amânat din profit pe o anumită structură a respectivelor active. Scăderea integrală ar crea stimulente distorsionate pentru bănci pe plan prudențial, pentru ca ar descuraja dispozițiile adecvate de politică; ar genera neconcordanțe puternice între țări în ceea ce privește diversitățile din cadrul regimurilor fiscale.

Reducerea integrală a intereselor minoritare din calculul Tier 1 nu poate fi justificată în întregime din punct de vedere economic. Aceste interese – deoarece sunt folosite pentru a acoperi pierderile din filialele la care se referă, ale căror activități sunt incluse în activele curente ponderate la risc ale grupului – trebuie luate în considerare în măsura în care acoperă cerințele minime de capital pentru aceste filiale.

Chiar și anticiparea unei scăderi integrale a participațiilor bancare în societățile de asigurare merită o considerare suplimentară, rezultând o nevoie de coerență între legislațiile sectoriale. Participațiunile de capital (investițiile în capitalul social) care conferă controlul în companiile de asigurări nu pot fi deduse din Core Tier 1 al grupurilor bancare în măsura în care grupul bancar reprezintă o parte dintr-un conglomerat financiar mai mare și calculează adecvarea capitalului propriu prin metoda consolidării integrale.

Profilurile financiare critice trebuie să fie armonizate, iar îmbunătățirea calității activelor și uniformizarea mai accentuată a normelor la nivel internațional sunt obiective necesare care urmează să fie evaluate prioritar, ele urmând să reflecte întotdeauna abordarea unitară a Băncilor Centrale ale fiecărei țări din UE.

GRADUL DE ÎNDATORARE

Cerințele de capital bazate pe risc vor fi însoțite permanent de un anumit grad de îndatorare. Introducerea acestui instrument are un dublu scop. Pe lângă contribuția – conform G20 – la includerea nivelului datoriei în stadiile incipiente de creștere economică excesivă, gradul de îndatorare poate compensa și deficiențele modelelor interne de evaluare a riscurilor, în special ale celor dezvoltate pentru *produsele financiare deosebit de complexe sau inovatoare*. Un important punct al propunerii este includerea în calcularea relației și a *activităților din afara bilanșului*. Este un deziderat esențial care asigură imunitate

împotriva riscurilor de arbitraj de reglementare și de eludare a limitei. Valoarea maximă a îndatorării pe care o pot suporta băncile va fi definită în cursul calibrării diferitelor dimensiuni. Trebuie să se interacționeze în mod onest cu Basel 2, așa cum este modificat ca urmare a crizei, fără a schimba structura stimulentei intermediarilor sau fără a consolida ciclicitatea instrumentului de capital. Este clar că, dincolo de scopul comun al instrumentului, ne confruntăm cu dificultatea legată de definirea interacțiunii cu normele *sensibile la risc* deja în vigoare. Unele simulări realizate pe băncile din UE – care sunt *grav afectate de lipsa serilor de timp pentru observații pe intervale suficient de lungi* – arată că, pe termen scurt, impactul negativ asupra nivelului pierderilor de capital poate fi substanțial, ducând la o creștere a îndatorării.

Comitetul este conștient de acest potențial efect pro-ciclic, care trebuie verificat prin studii de impact. Conform intențiilor sale, calibrarea indicatorului va fi definită astfel încât să fie obligatoriu numai pentru categoriile de intermediari cu o *probabilitate mai mare de a exploata gradul de îndatorare* – de exemplu, cei care tranzacționează fiind orientați pe *anumite activități financiare* sau cei specializați în *sectoare financiare inovative* – și numai în fazele de creștere economică deosebită. Propunerea de „bază” inclusă în documentul consultativ încearcă să introducă un instrument relativ ușor de calculat și ușor de citit de către piață. Opțiunile alternative – cum ar fi recunoașterea acordurilor de compensare (*netting*) sau excluderea din calcul a celor mai lichide active – pot fi evaluate, dar elementele de complexitate nu trebuie introduse dacă nu sunt compatibile cu *filozofia de bază a instrumentului financiar*. Este de dorit ca normele contabile diferite să nu ducă la diferențe semnificative în funcționarea aceluiași instrument financiar în diferite jurisdicții.

MĂSURILE DE REDUCERE A PROCICLICITĂȚII

În documentele consultative, Comitetul a acordat o atenție deosebită măsurilor de limitare a prociclicității reglementărilor financiare. În acest scop, a fost propus un pachet de intervenții care, în abordarea diferitelor aspecte ale prociclicității, sunt concepute pentru a se completa reciproc. Quantumul total al tamponului de capital peste nivelul minim de reglementare este astfel suma mai multor componente, fiecare reglementată de diferite mecanisme care operează în raport cu scopurile sale.

Considerăm că prima componentă necesară a pachetului anti-ciclic ar trebui să fie constituită dintr-un tampon definit de *caracteristicile specifice ale fiecărui intermediar*; acest instrument este menit să limiteze fluctuațiile cerinței minime pentru băncile care adoptă modele interne pentru riscul de credit, mai ales pentru cele care au dezvoltat sistemele de evaluare cele mai afectate de fluctuațiile ciclice. Chiar și în absența dovezilor empirice robuste asupra legăturii dintre cerințele de capital și ciclul de afaceri, aceasta este una dintre limitările Basel 2 care ar trebui eliminate.

Propunerea este bazată pe aplicarea unui factor de ajustare (scalare) – determinat prin *observarea variației probabilității de neplată în timp* – care reflectă diferența dintre declinul economiei sau mediile pe termen lung și condițiile ciclice actuale. Avantajul acestor metode este că, în timp ce păstrează valoarea informativă și managementul, *transforma probabilitatea de neplată* estimată de către bănci din *punct-în-timp* în *pe-durata-cicluului*, fără a compromite utilizarea testului. Aplicarea acestora, generează factorul de ajustare care crește probabilitatea de neplată, crescând succesiv cerința minimă care trebuie absorbită de tamponele acumulate și apoi evitând potențialele efecte negative asupra creditului.

A doua măsură implică stabilirea unui *raport țintă* al activelor, egal pentru toate băncile, pentru a se asigura că acestea sunt dotate, extinzând un tampon de capital deasupra cadrului minim de reglementare și politicilor pentru distribuirea profiturilor, care nu cauzează contracția bazei sale de active în timpul apariției unei crize.

Pentru a atinge obiectivul de conservare a capitalului, s-a stabilit o legătură între distanța față de raportul țintă al băncii în sine și posibilitatea de plată a dividendelor către acționari, răscumpărarea acțiunilor, alocarea de bonusuri pentru personal: cu cât mai departe se situează banca față de țintă, cu atât mai mică este cota de profituri care poate fi distribuită.

Raportul țintă va fi integrat cu un tampon având o pronunțată funcție anticiclică, menit să garanteze că toate băncile acumulează resurse patrimoniale în fazele de creștere excesivă a agregatului de credit, astfel încât să fie capabile să facă față riscurilor relative. Acest „raport țintă” reflectă măsura în care este necesar mai mult efort pentru a introduce o perspectivă cvasi-prudențială în reglementări. Activarea tamponelor macro-prudențiale, care ar putea interveni în situații de „supraîncălzire” a economiei, va fi determinată pe baza unui criteriu semi-automat: autoritățile vor anunța în avans norma care leagă dinamica tamponului de o variabilă care indică excesele în piața de credit, dar care mai include o marjă relativ nelimitată, a cărei

utilizare trebuie să fie justificată, dacă informațiile complexe disponibile sunt induse pentru a se abate de la regula mecanică. Decizia de a permite băncilor să utilizeze tamponul în fazele de recesiune va fi, în schimb, eliberată de restricții. Această soluție își propune să ofere un *compromis echilibrat între norme și modelul statistic bazat pe valori discrete*: prin exercitarea compromisului, banca este constrânsă de autorități să mențină o anumită flexibilitate în utilizarea instrumentului, reducând riscul de a fi considerat neverosimil. Un sistem de recenzie a deciziilor luate în contextul comitetelor internaționale de supraveghere va fi necesar pentru a asigura uniformitatea criteriilor.

În cele din urmă, unele propuneri sunt discutate pentru a minimaliza efectele politicilor prociclice urmate în prezent de bănci. *Consiliul pentru Standardele Internaționale de Contabilitate (IASB)* este orientat pe depășirea abordării actuale bazate pe conceptul de pierderi realizate (pierderi suportate), aceasta fiind retrospectivă și, prin urmare, foarte pro-ciclică, presupunând ajustări la pierderea așteptată. Autoritățile de supraveghere au intensificat confruntarea cu autoritățile contabile pentru a obține o soluție care combină ușurința de operare cu ceva mai mult decât metoda propusă de IASB pentru implementarea unui concept de pierdere așteptată care se bazează nu pe condițiile actuale, ci pe cele medii legate de un întreg ciclu economic.

Măsurile de reducere a prociclicității au fost prezentate numai sumar în documentele consultative. Dacă principiul din spatele propunerilor este partajat pe scară largă – a impune băncilor să constituie resurse de capital în vremurile bune și a le permite să le utilizeze atunci când condițiile se deteriorează – aplicarea sa practică necesită studii suplimentare ale multiplelor probleme de aplicare. De exemplu, în ceea ce privește interacțiunea dintre componentele ciclice ale pachetului, considerăm că există loc pentru propuneri de raționalizare. În special, normele privind *conservarea capitalului și restricțiile* privind distribuirea profitului pot fi desprinse de la cei cu tampon macro-prudențial de stat.

În contextul stadiului incipient al unor propuneri, s-a considerat oportună declanșarea comparației cu industria, existând convingerea că este utilă deoarece opțiunile de reglementare și de politică economică sunt deschise. O simplă trimitere la această componentă a pachetului de reforme nu pare fezabilă, deoarece acesta a fost proiectat sub presupunerea că interacțiunea dintre riscul sistemic și riscurile prudențiale ar putea fi abordată eficient utilizând instrumentele macro-prudențiale.

REDUCEREA RISCULUI DE LICHIDITATE

Concentrarea excesivă a reglementărilor bancare pe principiile capitalului care țin de aspect, în detrimentul lichidității, a fost deja constatată înainte de criză, activități de analiză intense privind riscul de lichiditate fiind demarate în cadrul Comitetului de la Basel sau în Europa.

Criza financiară a arătat *cât de repede* poate apărea *intensitatea și durata în cazul riscului de lichiditate* și ce efecte poate avea asupra stabilității intermediarilor și a întregului sistem în condiții de incertitudine generală pe piețe.

Prin introducerea unor *norme cantitative*, Comitetul de la Basel încearcă, prin urmare, să împiedice dezechilibrele în managementul lichidității care ar putea pune în pericol stabilitatea unui agent unic și, în special, să reducă posibilitatea de contagiune a altor operatori.

Structura generală a disciplinei privind lichiditatea – bazată pe o prima regulă, care cere băncilor să aibăampoane lichide de activitate care pot acoperi, chiar și în condiții de stres foarte severe, fluxul de lichiditate așteptat într-un orizont de 30 de zile, fără a recurge la piață, și pe o a doua regulă, care impune evitarea dezechilibrelor structurale din compoziție în funcție de scadența activelor și pasivelor – pare să fie consolidată și relativ necontroversată.

Diferite aspecte ale propunerilor sunt considerate încă „deschise” viitoarelor propuneri. O problemă importantă este, de exemplu, natura activităților care pot fi incluse în tamponul de active lichide: măsura mai mare sau mai mică în care lista de activități eligibile poate duce la efecte semnificative asupra politicilor băncilor. Prin urmare, este necesar să se găsească echilibrul corect între nevoia ca intermediarii să mențină *profilul de lichiditate suficient de prudente* și să *asigure fluxurile de credit corespunzătoare pentru clienți*. În această privință, fiecare bancă centrală din UE a împărțit propunerile sale în timpul consultărilor – pentru a lua în considerare particularitățile fiecărei țări din UE și ale piețelor bancare europene – de luare în calcul în definiția tamponelor de lichiditate atât a celor corporative, cât și a obligațiunilor acoperite de calitate superioară.

Definiția criteriilor de identificare a celor mai lichide active poate necesita o adaptare. Se consideră oportună evitarea situației în care marjele proporționale cu ratingurile atribuite anumitor componente să

producă efecte ciclice nedorite. Este important ca băncilor să le fie permis – și impus pentru nevoia privind tamponul de capital – să utilizeze resursele lichide acumulate în perioade de dificultate maximă. Soluția propusă de către Comisia Europeană – care permite eliminarea temporară din cerințele impuse de către cele două norme în condiții nefavorabile de piață – introduce elemente de flexibilitate în gestionarea tamponului comun.

IMPACTUL NOILOR MĂSURI ASUPRA BĂNCILOR

În diferite țări din UE, efectele crizei au fost mai puțin puternice din cauza unui model tradițional de brokeraj, susținut de un cadru de reglementare și supraveghere prudentă. Băncile din UE au intrat în criză cu o expunere totală redusă la produsele conținute în finanțarea structurată și implicit cu o dependență mai mică față de piețele de finanțare pentru societăți. Sistemul bancar din UE a fost și încă este caracterizat de prevalența brokerajului care creditează persoanele fizice și întreprinderile din resurse locale, un anumit profil al îndatorării și de o structură bugetară echilibrată ca întreg.

Funcționarea limitată în domeniul finanțării inovatoare și al negocierii produselor de credit structurate sugerează că impactul înăsprii cerințelor de capital din portofoliul de tranzacționare va duce la o poziție financiară echilibrată. Introducerea indicatorului asupra gradului de îndatorare nu va duce la consecințe importante dar concomitent, modificările de reglementare propuse de Comitetul de la Basel vor necesita ajustări importante la nivelul băncilor din UE. Deși pornesc dintr-o situație mai bună decât alte sisteme în ceea ce privește, de exemplu, calitatea capitalului, aspecte importante ale propunerilor rămân deschise și ar putea duce la consecințe majore. Facem trimitere directă la deducerea din active a structurilor financiare generatoare a impozitului pe profitul amânat, a intereselor minoritare și a capitalului bancar, a finanțării și asigurărilor pentru a sugera efectele potențiale asupra cadrului bancar macroeconomic. Aceste opțiuni ar putea avea un impact semnificativ asupra sistemului bancar internațional și ar putea ajuta la stăpânirea efectelor nedorite ale reglementărilor Basel III. În ceea ce privește normele privind lichiditatea, efectul va depinde de designul final al celor doi indicatori de lichiditate, din perspectivă cărora fiind evidentă acum necesitatea ca băncile din UE să crească stocurile de active lichide.

EFECTELE MACROECONOMICE

Prin studiul de impact cantitativ, Comitetul va examina interacțiunile dintre diferitele măsuri pentru a identifica zonele care pot necesita îmbunătățiri sau corecții. Prin finalizarea progresivă a activității asupra instrumentelor anticiclice și asupra instituțiilor, funcționarea globală a reformei poate fi analizată sistemic, pentru a continua cu raționalizarea și simplificarea propunerilor.

Această analiză – integrală, bazată pe datele colectate de la bănci – va fi completată de o evaluare a celui mai adecvat nivel de capital pe care sistemul bancar internațional, ca întreg, trebuie să îl dețină, echilibrând necesitatea de a asigura capacitatea de a face față pierderilor generate de posibilele crize financiare și de a evita efectele nedorite asupra abilității sale de a susține creșterea economică.

Acesta este un proiect ambițios, care necesită utilizarea de *modele foarte complexe și date* – legate de multe țări – *fiabile și comparabile*. Unele autorități și instituțiile bancare luate separat au început deja elaborarea unor modele macroeconomice capabile să evalueze efectele reglementărilor prudențiale asupra economiei reale, precum și probabilitatea unei crize, permițând prima analiză a costurilor și beneficiilor noilor măsuri.

Analiza macroeconomică va contribui la calibrarea finală a pachetului global, dar nu ne putem aștepta să ofere toate răspunsurile. Alegerea finală va fi neapărat rezultatul evaluărilor cantitative și al simțului practic.

Este responsabilitatea autorităților să evite un impact negativ semnificativ asupra economiei reale. Noile norme – care vor intra în vigoare la sfârșitul anului 2012, urmărind să demonstreze consolidarea redresării economice – vor fi introduse treptat, în funcție de necesități, inclusiv furnizarea de dispoziții tranzitorii, cu o perioadă de monitorizare suficient de lungă pentru a da brokerilor timp să se adapteze și să nu împiedice depășirea crizei.

Sensibilitatea autorităților de supraveghere va risipi temerile de o reacție prea riguroasă în mediul bancar dar băncile centrale vor trebui să gestioneze atent ciclul economic. Deși sectorul bancar rămâne elementul fundamental al dezvoltării economice, este deja previzibil că nivelurile de profit realizate în trecut – mai mari decât în alte industrii – pot fi cu greu repetate în viitor. Acestea au fost rezultatul expunerii la

riscuri care au fost prea mari și inadecvat acoperite de resursele de capital și de lichiditate. Setul de măsuri în discuție poate duce la o contracție a profiturilor bancare, dar va conține și o asumare pozitivă de riscuri.

CONCLUZII

Propunerile Comitetului de la Basel, chiar dacă necesită o reflecție și o rafinare suplimentară, se îndreaptă în direcția indicată la nivel global de către autoritățile politice superioare. Acestea stabilesc o bază solidă pentru rezolvarea problemelor care au apărut în timpul crizei și contribuie la regândirea mai largă, pe baze comunitare a normelor care trebuie să ghideze o dezvoltare echilibrată a sistemului financiar. Confirmând, în esență, filosofia de bază a Basel 2, ele recunoaște unele limitări ale disciplinei și introduc măsurile corective necesare pentru ameliorarea funcționării lor și pentru a asigura că obiectivele pentru care au fost proiectate sunt atinse. Aspectele non-marginale ale noului pachet Basel ar putea fi revizuite, modificate și perfecționate în funcție de observațiile primite.

Structura generală a reformei este ireversibilă fiind adaptată momentului; pe aceste considerente nu ar trebui să se repete în cazurile viitoare, lipsa de capital, deficiențele managementului riscurilor de lichiditate, creșterea ireponsabilă și neechilibrată a activelor, urmată de fenomenul rapid de reducere a gradului de îndatorare.

Încetinirea procesului de revizuire a normelor la nivel internațional – care poate fi justificat în anumite cazuri – constituie o soluție de reglementare ce respectă anumite limitări privind specificul național. Ar putea duce la evoluții suplimentare în unele țări, permanent expuse decalajului de performanță prin încercarea de a-și defini propriile reglementări pe un fundal european uniform. În mod similar, trebuie contracarat pericolul ca normele prea stricte să fie apoi aplicate în moduri diferite. Trebuie să se asigure că beneficiile revizuirii pot fi transpuse în practică; este esențial să se stabilească standarde credibile și, cel puțin în Europa, criterii comune pentru punerea lor în aplicare. În caz contrar, vor exista operatori bancari aparent, suplimentar dezavantajați, aparținând jurisdicțiilor tradiționale mai stricte, intens reglementate.

BIBLIOGRAFIE

1. Aikman, D., Alessandri, P., Eklund, B., Gai, P., Kapadia, S., Martin, E., Mora, N., Sterne, G., Willison, M. (2009), *Funding liquidity risk in a quantitative model of systemic stability*. Bank of England working papers 372. Bank of England, <http://www.bankofengland.co.uk/publications/workingpapers/wp372.pdf>.
2. Adrian, T. and H.S. Shin (2010), Liquidity and Leverage, *Journal of Financial Intermediation*, 19 (3), pp. 418-437.
3. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2006), *Basel II: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: A Revised Framework*.
4. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2008a), *Liquidity Risk: Management and Supervisory Challenges*.
5. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2008b), *Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision*.
6. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2009a), *Principles for Sound Stress Testing Practices and Supervision*.
7. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2009b), *International Framework for Liquidity Risk Measurement, Standards and Monitoring*, Consultative Document.
8. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2009c), *Strengthening the Resilience of the Banking Sector*, Consultative Document.
9. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2010a), *An Assessment of the Long-Term Economic Impact of the New Regulatory Framework*.
10. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2010c), *Basel III: A Global Regulatory Framework for More Resilient Banks and Banking Systems*.
11. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2011), *The Transmission Channels between the Financial and Real Sectors: A Critical Survey of the Literature*, Working Paper 18.
12. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision and IADI, International Association of Deposit Insurers (2009), *Core Principles for Effective Deposit Insurance Systems*.
13. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2011), *Progress report on Basel III implementation*.
14. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2011), *Consultative Document, Application of own credit risk adjustments to derivatives*.

15. Drehmann, M. and Nikolaou (2010), *Funding Liquidity Risk: Definition and Measurement*, BIS Working Papers 316, <http://www.bis.org/publ/work316.pdf>.
16. Drehmann, M., C. Borio, L. Gambacorta, G. Jiménez and C. Trucharte (2010), *Countercyclical Capital Buffers: Exploring options*, BIS Working papers 317, <http://www.bis.org/publ/work317.pdf>.
17. ECB, European Central Bank (2009b), *Guiding Principles for Bank Asset Support Schemes*, <http://www.ecb.int/pub/pdf/other/guidingprinciplesbankassetsupportschemesen.pdf>.
18. Goodhart, C. and M.A. Segoviano (2009), *Banking Stability Measures*, IMF Working Paper 09/4, <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2009/wp0904.pdf>.
19. Nikolaou, K. (2009), *Liquidity (risk) Concepts, Definitions and Interactions*, ECB Working Paper 1008, <http://www.ecb.int/pub/pdf/scpwps/ecbwp1008.pdf>.
20. Trichet, J.C. (2011), *Intellectual Challenges to Financial Stability Analysis in the Era of Macroprudential Oversight*, Speech for the panel discussion on Global imbalances and financial stability at the Eurofi G20 High Level Seminar, Paris, 18 February 2011, <http://www.bis.org/review/r110221a.pdf>.

CRITICAL VIEWS ON BASEL III FRAMEWORK

MARIUS MOTOCU

„Bogdan Vodă” University of Cluj-Napoca, Faculty of Economics, Romania

JANETTA SÎRBU

„Bogdan Vodă” University of Cluj-Napoca, Faculty of Economics, Romania

NICOLAE MĂRGINEAN

„Bogdan Vodă” University of Cluj-Napoca, Faculty of Economics, Romania

Key words: *framework for banking regulation, capital, liquidity, leverage ratio*

ABSTRACT: *The G20 responded to the crisis with a new framework for banking regulation, commonly referred to as Basel III. Reviewing the recent literature, we try to outline the Basel III framework announced in December 2010 by the Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) which revolves around leverage, capital and liquidity, introducing macro prudential measures for the first time in the global bank regulation. Basel III emphasizes these three issues to forestall any recurrence of financial crisis including too much leverage, too little capital and inadequate liquidity buffers. This paper assesses the relevance of reforms for EU banking taking into account that Basel III increases the quality and quantity of banking capital and introduces two liquidity ratios and one leverage ratio.*

INTRODUCTION

The crisis that struck two years ago the international financial system and still has negative effects for the world economy has been considered essential to a complete re-examination of prudential regulation. Although the crisis was the result of many contributing factors, certainly the regulatory environment and oversight of the financial sector has not been able to prevent the excessive expansion of the risks and to harness the transmission of financial turmoil.

In April 2008, the Financial Stability Board issued recommendations that have helped defining the essential elements of the Plan of Action adopted by the G20 Leaders.

The first element of the prudential rules strengthening is *the increase in the quantity and quality of regulatory capital*. Since the beginning of the crisis it was clear that many tools included in the definition of regulatory capital did not have a sufficient quality to absorb losses. Market analysts and rating agencies have begun to refer to other definitions of capital, much more restricted and focused on the ordinary share capital. Regulatory requirements have immediately lost their function as a reference for assessing the capital adequacy of a bank.

Technical authorities were also asked to *draw prudential rules and accounting standards* that avoid accentuating the tendency of the financial sector to promote the growth – sometimes euphoric – of the credit to the economy during periods of greater expansion and to reduce dramatically the reversal of the cycle. At the same time, a strengthening of rules has been called for *controlling liquidity risk*. The heterogeneity of the rules did not favor the integrated management of liquidity for cross-border groups, limiting their mobility, creating inefficiencies and tensions in times of increased pressure on the markets. It was also affirmed the principle that all financial institutions and market infrastructures are systemically important, subject of appropriate controls to *prevent the accumulation of systemic risks* and the game of regulatory arbitrage.

The general outlines of the action plan have been translated into operational proposals by the Basel Committee. The set of measures aims to redefine important aspects of the regulatory framework, in line with the ambitious objectives set by the G20. The reform will promote a more prudent financial system, able to deal with the crisis from a position of strength/greater solidity, reducing the costs which could be assigned to the public finances and to the real economy in case of collapse.

PROPOSALS TO STRENGTHEN THE CAPITAL ADEQUACY

The capital adequacy rules remain at the center of the future prudential framework outlined in the package of reforms, as an essential tool to influence the incentives to risk-taking by banks and to determine their ability to absorb losses.

First, the proposals provide a more adequate calibration of the weight of some risks and, therefore, the assets that banks must hold in order to cope. The crisis has shown that the risks (in particular the market risks and counterparty risk) inherent in certain types of exposure were greatly underestimated. Therefore, the need to “rebalance” the weights has become a priority. Capital requirements that take into account the value at risk or the correlations between activities under stress conditions *respond* precisely to the need of preventing the excesses that have contributed significantly to the propagation of the crisis.

The second project concerns the improvement of the quality of financial instruments which may be included in the regulatory capital. This is an essential intervention, a key junction of the proposed reform. The new regulatory package emphasizes the importance of a definition of the predominant component of capital (Core Tier 1) that only includes elements with the strongest capacity to absorb losses. For corporations, that component must be confined to ordinary shares and retained earnings. There are some adjustments that take into account the specific features of equity instruments issued by banks organized in the form of a cooperative society.

Deductions will be applied at the level of Core Tier 1 and fully harmonized at international level; the other components of Tier 1 tools will be included only to absorb losses in terms of business continuity, to pay dividends or interests in a discretionary and non-accumulative manner, and they will not have an expiration date or incentives for repayment. Stricter rules for eligibility will be introduced in Tier II capital for subordinated debt instruments; the elements of lower quality will disappear (Tier 3). The current minimum capital requirements relative to total assets and the base will be joined by a requirement of the Core Tier 1.

The new definition of capital and minimum capital requirements must be carefully calibrated based on an overall assessment of the interaction between the different components of the regulatory proposal and the possible effects on the overall level of banking intermediation. The goal must be to draw a prudential regime consistent within itself and to achieve a balance between the objectives of reducing the risk of systemic instability, and supporting economic growth.

Some profiles of the definition of regulatory capital may be unduly burdensome. We refer first to the deduction of the deferred tax assets from the assets. The integral deduction would create distorted incentives to the banks on the prudential plan, as it would discourage adequate policy provisions; it would generate strong disparities between countries in terms of the diversities in the fiscal regimes.

The full deduction of minority interests from the calculation of Tier 1 may not be entirely justified in economic terms. These interests – since they are used to cover the losses of the subsidiaries to which they refer, whose activities are included in current risk-weighted assets of the group – should be counted to the extent that they cover the minimum capital requirements for these subsidiaries.

Even the anticipation of a full deduction of bank holdings in insurance companies worths further consideration. There is a need for coherence between sectorial laws. The participation/ Investments that confer the control in the insurance companies may not be deducted from Core Tier 1 of the bank groups in so far as the bank group represents a part of a wider financial conglomerate and calculates its own patrimonial adequacy by the method of the integral consolidation.

The critical financial profiles must be harmonized and the improvement of the quality of the patrimony and the greater homogeneity of the rules at international level are the objectives for primary estimation; however, these objectives should be coherent with the approach usually followed by the Central Bank of each EU country.

THE LEVERAGE RATIO

Risk-based capital requirements will be joined by a leverage ratio. The introduction of this instrument has a dual purpose. In addition to contributing – as required by the G20 – to containing the level of debt in the early stages of excessive economic growth, the leverage ratio can also compensate for any shortcomings in the internal models for risk assessment, especially those developed for particularly complex or innovative financial products. An important point of the proposal is the inclusion in the calculation of the relationship also of the off-balance sheet activities, with the exception, for example, of the American

regulation. It is an essential profile that immunizes against the risks of regulatory arbitrage and the circumvention of the limit.

The maximum value of leverage that banks can incur will be defined during the calibration of different sizes.

It must be such as to interact honestly with Basel 2, as amended following the crisis, without altering the structure of incentives of the intermediaries or strengthening the cyclicity of capital equipment. It is clear that, beyond the shared purpose of the instrument, we face the difficulty that lies in defining the interaction with the *risk-sensitive* rules already in force. Some simulations on EU banks - which are seriously affected by the lack of sufficiently long time series - show that, on short-term, the adverse impact on the level of capital losses can be substantial, leading to an increase in leverage.

The Committee is aware of this potentially pro-cyclical effect, which must be verified through the impact study. According to its intentions, the calibration of the indicator will be defined so as to be binding only for the categories of intermediaries that are more likely to exploit the leverage - those, for example, more task-oriented trading or specializing in innovative financial sectors - and only in the phases of particular economy growth.

The "basic" proposal contained in the consultation document aims to introduce a tool that is relatively easy to calculate and easily read by the market.

Alternative options - such as the recognition of netting agreements (*netting*) or the exclusion of the most liquid asset from the calculation - can be evaluated, but elements of complexity should not be introduced if they are not consistent with the basic philosophy of the instrument. It must be absolutely avoided that different accounting rules lead to significant differences in the operation of the instrument in different jurisdictions.

In any case, the initial introduction within the second Pillar will experiment with the operation of the indicator and will bring, if necessary, the appropriate corrections.

THE MEASURES TO MITIGATE PRO-CYCLICALITY

In the consultation documents, the Committee has paid great attention to measures for limiting the procyclicality of financial regulation. To this end, a package of interventions was proposed which, in addressing the various aspects of procyclicality, are designed to complement each other. The total amount of capital buffers above the regulatory minimum is thus the sum of several components, each regulated by different mechanisms operating in view of its purposes.

We believe that the first necessary component of the counter-cyclical package should consist of a buffer defined by specific characteristics of each intermediary; this instrument is intended to limit the fluctuations of the minimum requirement for banks that adopt the internal models for credit risk, especially for those who have developed rating systems most affected by cyclical fluctuations. Even in the absence of robust empirical evidence on the link between capital requirements and the business cycle, this is one of the Basel 2 limitations which should be removed.

The proposal is based on the application of a scaling factor - determined by observing the variation of the probability of default over time - which reflects the difference between the downturn of the economy or the long-term averages and the current cyclical conditions.

The advantage of these methods is that, while preserving its informative value and management, they transform the estimated probability of default by the banks from *point-in-time*, in *through-the-cycle*, without compromising the use of the test. The application provides the scale factor that increases the probability of default, increasing the minimum requirement to be absorbed by the buffers accumulated, avoiding potential adverse effects on credit.

The second measure involves the setting of a *target asset ratio*, equal for all banks, to ensure they are equipped, expanding a buffer of capital above the minimum regulatory framework and policies for distribution of profits that does not cause the contraction of its asset base during the emergence of a crisis. In order to achieve the goal of capital preservation, a link was determined between the distance from the *target ratio* of the bank itself and the possibility of payment of dividends to shareholders, repurchase of shares, allocation of bonuses to the staff: the more the bank is far from the target, the lower the share of profits that can be distributed.

The *target ratio* will be integrated with a *buffer* having a marked anticyclical function, designed to guarantee that all the banks accumulate patrimonial resources in the phases of excessive increase of the credit aggregate, so as to be able to cope with the relative risks.

It is without doubt the extent to which there is more effort to introduce a micro-macro-prudential perspective in the regulation. Activation of macro-prudential buffers, which would occur in situations of economy overheating, would be determined based on a semi-automatic criterion: the authorities would announce in advance the rule that links the dynamics of the buffer to a variable that indicates excesses in the credit market but still retains a margin of discretion, whose use should be justified, if the complex information available is induced to depart from the mechanical rule. The decision to allow banks to use the buffer in the phases of recession would be instead totally discretionary.

This solution aims to provide a balanced trade-off between rules and discretion: through the exercise of discretion it is constrained by the authorities to maintain certain flexibility in the use of the instrument, reducing the risk that it is considered implausible.

A system of peer review of decisions made in the context of international supervisory committees will be necessary to ensure uniformity in the criteria.

Finally, some proposals are being discussed to minimize the effects of pro-cyclical provisioning policies currently followed by the banks. The *International Accounting Standards Board* (IASB) is oriented to overcome the current approach based on the concept of realized losses (incurred losses), retrospective and therefore very pro-cyclical, assuming adjustments to expected loss.

The supervisory authorities have intensified the confrontation with the accounting authorities in order to obtain a solution that combines ease of operation to more than the method proposed by the IASB on implementation of a concept of expected loss that is based not on current conditions but on those medium related to an entire economic cycle.

The measures to mitigate procyclicality have been presented only in outline in the consultation documents. If the principle behind the proposals is widely shared - to require banks to constitute capital resources in good times and allow them to use them when conditions deteriorate - its practical application requires further study of the many application problems. For example, in terms of interaction between the cyclical components of the package, we believe that there is room for rationalization proposals. In particular, the rules on capital preservation and restrictions on the distribution of profits may be drawn from those with government macro-prudential buffer.

In the context of the embryonic state of some proposals, it has been considered however opportune to initiate the comparison with the industry, with the conviction that it is useful because the regulation and economic policy options are open.

A simple reference to this component of the reform package does not seem feasible, since the latter has been designed under the assumption that the interaction between systemic risk and prudential risks could be effectively addressed by using macro-prudential tools.

INTERVENTIONS TO REDUCE THE RISK OF LIQUIDITY

The excessive concentration of banking regulation on capital principals of character, at the expense of liquidity, has already been found before the crisis and intense activities on the liquidity risk were started within the Basel Committee or Europe.

The financial crisis has shown how quickly, intensity and duration may occur in case of liquidity risk, and what effects it may have on the stability of the intermediaries and the entire system under conditions of general uncertainty on the markets.

Through the introduction of quantitative rules, the Basel Committee seeks therefore to prevent imbalances in liquidity management that could jeopardize the stability of the single agent and, especially, to reduce the possibility of contagion to other operators.

The general structure of the discipline - based on a first rule, which requires banks to arrange liquid pads of activity that can cover, even in very severe stress conditions, the cash flow expected in a horizon of 30 days, without recourse to the market, and on a second rule which requires to avoid the structural imbalances in the composition by maturity of assets and liabilities - appears to be consolidated and relatively uncontroversial.

Various aspects of the proposals are still open. An important issue is, for example, the nature of the activities that can be included in the buffer of liquid assets: the greater or lesser extent to which the list of

eligible activities may result in significant effects on the policies of banks. It is therefore necessary to find the right balance between the need for intermediaries to maintain sufficiently cautious liquidity profiles and to ensure adequate credit flows to the customers.

In this regard, it has shared its proposals during the consultation times - in order to take into account the specificities of each EU country and European banking markets - to consider in the definition of liquidity buffers both the corporate ones and the top quality covered bonds.

The definition of criteria for identifying the most liquid assets may require adjustment. We must avoid that the haircuts commensurate to the ratings assigned to certain components cause undesirable cyclical effects.

Above all, it is important that banks are allowed - and required for the buffer capital - to use the accumulated liquid resources in times of greatest difficulty. The solution proposed by the European Commission - which allows the temporary removal from the requirements imposed by the two rules in adverse market conditions - introduces elements of flexibility in the shared buffer management.

THE IMPACT OF NEW MEASURES ON BANKS

In different EU countries, the effects of the crisis were less strong due to a traditional brokerage model, supported by a prudent regulatory framework and supervision. EU banks entered the crisis with a total exposure to the products contained in the structured finance and less dependence on wholesale funding markets. In our view, EU banking system was and still is characterized by the prevalence of brokerage lending to households and businesses, from local roots, contained by leverage and a balanced budget structure as a whole.

The limited operation in the field of innovative finance and negotiation of structured credit products suggests that the impact of the tightening up of the trading book capital requirements will result in media content. The introduction of the leverage ratio should not lead to important consequences.

But we cannot hide the fact that the regulatory changes proposed by the Basel Committee will require important adjustments to EU banks. Although they start from a better situation than other systems on the opposite bank, for example, the quality of capital, important aspects of the proposals remain open and they could lead to major consequences. We have previously made reference to the deduction from the assets of the deferred tax assets, minority interests and equity banking, finance and insurance. These options could have significant impact on our system. The proposals that we presented at international level could help to contain the effects of these deductions.

As for the rules on liquidity, the effect will depend on the final design of the two indicators. However, it is clear now the necessity for EU banks to increase the stocks of liquid assets.

THE ANALYSIS OF THE MACROECONOMIC EFFECTS

Through the quantitative impact study, the Committee will fully consider the interactions between the different measures in order to identify the areas that may need improvements or corrections. With the progressive completion of the work on counter-cyclical instruments and institutions, the overall functioning of the reform can be systemic analyzed, in order to proceed with any rationalization and simplification of the proposals.

This analysis - bottom-up, because it is based on data collected from the banks - will be complemented by an assessment of the most appropriate level of capital that the international banking system as a whole should hold, balancing the need to ensure the capacity to deal with the losses arising from possible financial crises and to avoid undesirable effects on its ability to sustain economic growth.

This is an ambitious project that requires the use of very complex models and data - related to many countries - reliable and comparable. Some authorities and the industry itself have already started the development of macroeconomic models able to assess the effects of prudential regulation on the real economy and the likelihood of a crisis, allowing the first analysis of costs and benefits of the new measures. The macroeconomic analysis will contribute to the final calibration of the overall package, but we cannot expect that it provides all the answers. The final choice will necessarily be the result of quantitative assessments and common sense.

It is the responsibility of the authorities to avoid significant impacts on the real economy. The new rules - which will come into force at the end of 2012, provided that they demonstrate the consolidation of

economic recovery - will be introduced gradually, as needed, including the provision of transitional arrangements, with a grandfathering period sufficiently long to give brokers time to adjust and not to hinder the overcoming of the crisis.

We must rely on the sensitivity of the supervisory authorities and central banks need to handle carefully the economic cycle, to allay the fears of a too rigorous reaction. It is not intended to punish the banking sector, a fundamental element of economic development. However, it is already clear that the profit levels achieved in the past - higher than in other industries - can hardly be repeated in future. They were the result of exposure to risks that are too high and not adequately covered by capital resources and liquidity. The set of measures under discussion may lead to a contraction of bank profits, but will also contain a positive risk-taking.

CONCLUSIONS

The Basel Committee's proposals, even if they require further reflection and refinement, are moving in the direction globally indicated by the highest political authorities. They lay a solid foundation to address the problems that emerged during the crisis and are the supervisors of the community's contribution to the broader rethinking of the rules that should guide a balanced development of the financial system.

While essentially confirming the basic philosophy of Basel 2, it acknowledges some limitations of the discipline and introduces the necessary corrective measures to improve its functioning and to ensure that it achieves the objectives for which it was designed. The non-marginal aspects of the new Basel package could be reviewed, modified and perfected in the light of the comments received.

However, it should be clear that the overall structure of the reform is not in question: it should not recur in future cases to weak capital base, management of liquidity risk, irresponsible, reckless growth in assets, followed by rapid deleveraging phenomena.

The slowdown of the process of reviewing the rules at international level - that seems to be desirable in some cases - has been a shortsighted choice.

It could lead to further leaps in some countries, permanently wrecked by the attempt to define a truly leveled playing field.

Similarly, we must counter the danger that too strict rules are being then applied in different ways. We must ensure that the benefits of the review can be translated in place; it is essential to establish credible standards and, at least in Europe, shared criteria for their enforcement. If not, there would be particularly penalized operators belonging to the traditionally more stringent jurisdictions.

REFERENCES

1. Aikman, D., Alessandri, P., Eklund, B., Gai, P., Kapadia, S., Martin, E., Mora, N., Sterne, G., Willison, M. (2009), *Funding liquidity risk in a quantitative model of systemic stability*. Bank of England Working Papers 372. Bank of England, <http://www.bankofengland.co.uk/publications/workingpapers/wp372.pdf>.
2. Adrian, T. and H.S. Shin (2010), *Liquidity and Leverage*, *Journal of Financial Intermediation*, 19 (3), pp. 418-437.
3. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2006), *Basel II: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: A Revised Framework*.
4. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2008a), *Liquidity Risk: Management and Supervisory Challenges*.
5. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2008b), *Principles for Sound Liquidity Risk Management and Supervision*.
6. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2009a), *Principles for Sound Stress Testing Practices and Supervision*.
7. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2009b), *International Framework for Liquidity Risk Measurement, Standards and Monitoring*, Consultative Document.
8. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2009c), *Strengthening the Resilience of the Banking Sector*, Consultative Document.
9. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2010a), *An Assessment of the Long-Term Economic Impact of the New Regulatory Framework*.
10. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2010c), *Basel III: A Global Regulatory Framework for More Resilient Banks and Banking Systems*.

11. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2011), The Transmission Channels between the Financial and Real Sectors: A Critical Survey of the Literature, *Working Paper* 18.
12. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision and IADI, International Association of Deposit Insurers (2009), *Core Principles for Effective Deposit Insurance Systems*.
13. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2011), *Progress report on Basel III implementation*.
14. BCBS, Basel Committee on Banking Supervision (2011), *Consultative Document*, Application of own credit risk adjustments to derivatives.
15. Drehmann, M. and Nikolaou (2010), Funding Liquidity Risk: Definition and Measurement, *BIS Working Papers* 316, <http://www.bis.org/publ/work316.pdf>.
16. Drehmann, M., C. Borio, L. Gambacorta, G. Jiménez and C. Trucharte (2010), Countercyclical Capital Buffers: Exploring options, *BIS Working papers* 317, <http://www.bis.org/publ/work317.pdf>.
17. ECB, European Central Bank (2009b), *Guiding Principles for Bank Asset Support Schemes*, <http://www.ecb.int/pub/pdf/other/guidingprinciplesbankassetsupportschemesen.pdf>.
18. Goodhart, C. and M.A. Segoviano (2009), Banking Stability Measures, *IMF Working Paper* 09/4, <http://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2009/wp0904.pdf>.
19. Nikolaou, K. (2009), Liquidity (risk) Concepts, Definitions and Interactions, *ECB Working Paper* 1008, <http://www.ecb.int/pub/pdf/scpwps/ecbwp1008.pdf>.
20. Trichet, J.C. (2011), *Intellectual Challenges to Financial Stability Analysis in the Era of Macroprudential Oversight*, Speech for the panel discussion on Global imbalances and financial stability at the Eurofi G20 High Level Seminar, Paris, 18 February 2011, <http://www.bis.org/review/r110221a.pdf>.

VICTORIA OPREAN

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

DUMITRU OPREAN

Universitatea "Babes-Bolyai", Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor, Cluj-Napoca, România

Cuvinte cheie: *ingineria organizațiilor, e-marketing, modele de afaceri pe internet, site-uri de succes, proiectarea și editarea site-urilor*

REZUMAT: *Ingineria organizațiilor necesită definirea și aplicarea de strategii moderne de management și marketing, în contextul exploatarea noilor tehnologii de informare și comunicare în rețele de calculatoare. E-marketingul asigură cadrul necesar accesării și utilizării eficiente a informațiilor asupra mediului pieței care să permită optimizarea relațiilor dintre protagoniști, benefice, în primul rând, pentru îmbunătățirea relațiilor economico-financiare dintre societăți comerciale. Proiectarea și editarea de site-uri atractive constituie premise ale realizării dezideratelor unui comerț modern, profitabil atât pentru ofertanți, cât și pentru clienți.*

INTRODUCERE

Globalizarea schimburilor economico-financiare între societăți comerciale, adaptarea continuă a acestora la mediul complex al economiei de piață, presupun folosirea de metode creative și flexibile de abordare a relațiilor clienți-productori. În perspectiva reorganizării întreprinderii prin marketing¹, ingineria organizațiilor², se remarcă ca o metodă de proiectare și reproiectare a structurilor organizatorice, în concordanță cu cerințele dinamicii mediului de afaceri și cu scopul sporirii valorii de piață a societăților comerciale. Scopul principal, vizat prin ingineria organizării, este satisfacerea corespunzătoare a cerințelor clienților, în condiții de profitabilitate a întreprinderii, prin corelarea structurilor interne cu cele stabilite prin managementul relațiilor cu terții, folosind avantajele noilor Tehnologii de Informare și Comunicare (TIC), implementate în rețele de calculatoare.

Clasic, efectuarea unei tranzacții comerciale presupunea³ cercetarea de piață de informare asupra tranzacției, încheierea contractului comercial, vânzarea produsului/serviciului și efectuarea plății. În condițiile actuale, nici o întreprindere nu-și poate permite să activeze pe piață fără a avea o perspectivă clară, pe termen scurt, mediu și lung, care să-i asigure succesul în relațiile cu partenerii, în condiții de raționalitate, eficiență și profitabilitate a organizației. Într-o definiție globală, *marketingul prin internet sau e-marketingul este procesul de promovare a bunurilor și serviciilor on-line, atât către clienții existenți, cât și către cei noi, potențiali prin metode și strategii specifice TIC.*

1. INFORMARE ȘI COMUNICARE PRIN INTERNET

Prin conectarea la internet, societățile comerciale își pot asigura *avantaje concurențiale* prin: întâietatea pe piață, publicitate înainte de lansarea propriu-zisă a ofertei, îmbunătățirea continuă a performanțelor prin adaptarea mai bună a ofertei la cerințele utilizatorilor, dezvoltarea continuă a pieței proprii și penetrarea altor piețe sub un control permanent ș.a.

Distribuția informației prin rețeaua Web este determinantă în realizarea succesului unei firme pe piață asigurând *avantaje competitive* esențiale, cum sunt: stimularea vânzărilor, atragerea de noi clienți, propagarea imaginii și a mărcii firmei etc. Prima etapă pentru *publicitatea prin Web* este *realizarea site-ului propriu, ca și*

¹ Oprean V., Oprean D., Oprean V.B.- Reorganizarea întreprinderii prin marketing, în Tribuna economică, nr. 29/2010, pag. 61-63

² Oprean V., Oprean D., Cerințe ale managementului modern: ingineria organizării întreprinderilor, în Tribuna economică, nr. 3/2005, pag. 20-24

³ Marsanu R., Etapele comerțului electronic, în Tribuna economică, nr. 1/2012, pag. 25

colecție de pagini interconectate în funcție de structura informațiilor, necesare a fi prezentate prin site, parcurgând fazele de lucru principale următoare: dezvoltarea uneia dintre strategiile de poziție, comportament și dezvoltare vizate; definirea structurii și crearea site-ului; perfecționarea și reconsiderarea site-ului în funcție de obiectivele vizate; testarea și implementarea site-ului pe internet în forma lui finală.

În realizarea site-urilor de informare și comunicare pe internet, un *model de afaceri* este dat de natura relațiilor dintre parteneri. În general, relațiile pot fi: de *1 la 1*, cum este cazul magazinelor virtuale; de *m la 1*, ca și în cazul poștei electronice, și de *m la n* pentru acțiuni de genul licitațiilor. *Elemente principale* ale unui model sunt: furnizorul de produse/servicii, furnizorul de servicii internet, clientul care poate fi un consumator, o altă firmă, administrația publică sau un angajat. *Modelele de afaceri pe internet*, mai frecvent utilizate, sunt: magazinul electronic (e-shop), magazinul universal electronic (e-mail), achiziția publică electronică (e-procurement), licitația electronică (e-auction), comunitatea virtuală (virtual community), prestații de servicii electronice (e-service providing), brokeraj de informații și modelele de promovare prin publicitate etc.

Pentru *demararea unei afaceri proprii prin internet*, principalele acțiuni ce trebuie efectuate de o societate comercială includ *stabilirea variantei sau a planului de „pagină/site pe Internet”*, adecvată strategiilor și tacticilor firmei care sunt conținute în propriul plan de afaceri de definire a obiectivelor organizației și *derularea proiectului* prin realizarea, testarea și lansarea site-ului pe internet.

Principalul motiv pentru care multe societăți comerciale nu au dezvoltat soluții TIC în afaceri este problematica *securității datelor și a informațiilor transmise prin rețea*⁴, condiție esențială a eficienței pentru buna derulare a afacerilor promovate prin spațiul virtual. *Obiectivul securității TIC este de a găsi soluții care să elimine daunele produse de dușmanii potențiali sau să le reducă la un nivel acceptabil deoarece amenințările la adresa calității și oportunității informației sunt atacuri directe la eficiența afacerilor*. Sistemele sunt supuse la atacuri încă de la apariția internetului, dar sofisticarea lor a crescut enorm și ele pot provoca pierderi economico-financiare considerabile. În general, pentru a se asigura *transmisia în siguranță a datelor* este necesară transformarea datelor trimise pe un canal “capăt- la- capăt”, prin *criptarea și decriptarea lor*.

2. ETAPELE PROIECTĂRII ȘI CRITERII DE APECIERE A UNUI SITE

Pe lângă aspectele legate de planificarea, machetarea și programarea unui site oarecare, *principalele etape ale proiectării unui site de afaceri*, pot fi considerate următoarele:

1. *stabilirea tipului de site care poate fi, în esență, „de firmă” sau informațional*. Această decizie trebuie să aibă în vedere cine este *autorul site-ului* (persoană particulară, reprezentantul unei firme, al unei mari companii etc.) și *auditoriul* căruia se adresează;

2. *„fixarea” conținutului*. Informațiile de inserat trebuie sistematizate în funcție de natura lor, de structura acestora, precum și de posibilitățile de ilustrare a elementelor. Un *site de firmă este axat pe aspectele vizuale și de informare interactivă cu terții*, iar un *site informațional este orientat spre estetică și înlăuntrirea prezentării*;

3. *stabilirea unui proiect de „hartă de navigare” (navigation map)* care, ulterior, poate necesita îmbunătățiri. Harta este un *desen simplu în care pagina de început (home page) apare pe locul principal, iar celelalte pagini sunt conectate unele cu altele sau sunt independente*. Pagina de început trebuie să fie concludentă și sugestivă în prezentarea afacerii, să ofere informația despre scopul site-ului, să dureze puțin încărcarea ei și să atragă vizitatorii spre a parcurge întreg conținutul;

4. *determinarea structurii de navigare* astfel încât cititorul să se edifice ușor asupra mesajelor și a conținutului. Se poate opta între o structură *liniară*, care permite trecerea de la o pagină la alta secvențial, o structură *arborescentă*, cu pagina gazdă în rădăcina arborelui sau pentru o structură *complexă* în care mai multe pagini sunt interconectate. Important este ca pagina principală să reflecte structura corectă a site-ului și structura sa să atragă vizitatorii interesați de afacerea prezentată;

5. *alegerea unui design potrivit cu subiectul*. La crearea design-ului trebuie avute în vedere *atributele imaginilor*, cum sunt: compoziția, forma, culoarea, precum și *prezentarea în zona de afișare printr-o armonizare echilibrată între obiectele inserate*;

6. *testarea site-ului* presupune *verificarea corectitudinii prezentării din punct de vedere sintactic* (al respectării regulilor de elaborare) și *al informației oferite (semanticii conținutului), a corectitudinii*

legăturilor în cadrul aceleiași pagini, dar și a legăturilor dintre pagini (site- ul să respecte exact harta de navigare proiectată și să corespundă scopurilor propuse);

7. *alegerea locului sau a locurilor unde va fi memorat site-ul*. Fișierele corespunzătoare paginilor Web vor fi stocate într-un singur director pe serverul Web. Fișierul corespunzător *paginii gazdă se va numi index.html() sau default.html()*, iar adresa URL trebuie verificată.

*Evaluarea unui site*⁵ are în vedere respectarea unor criterii de calitate, cum sunt:

- o *modul de prezentare și organizare a informațiilor* prin gruparea lor după criterii logice, ușor de aplicat, și care să nu conțină informații inutile, redundante;
- o *timpul de acces*.

Conectarea la internet este destul de costisitoare, ceea ce presupune *găsirea raportului optim între cantitatea de informații inclusă, modul grafic de prezentare și timpul de încărcare al paginilor Web*, astfel încât *potențialii utilizatori să obțină în timp „util” informațiile pe care le solicită*;

- o *tratarea unitară, din punct de vedere al design-ului, a tuturor paginilor aparținând site-ului*.

Pentru „*înțoarcerea*” la pagina- gazdă trebuie folosite *același tip de legătură*, care se plasează în același loc în pagină. De asemenea, trebuie utilizat *același design* pentru bannere; pentru eventualele butoane sau alte obiecte conținute. Tratarea unitară *permite efectuarea cu ușurință a eventualelor modificări* ce se impun în procesul de proiectare și dezvoltare a site-ului;

- o *navigarea eficientă prin Web- site*.

Utilizatorii site- lui trebuie să navigheze lejer prin paginile acestuia, beneficiind de *avantajele navigării printr-o structură coerentă, eventual neliniară*, dar aceasta trebuie să fie *intuitivă*, pentru ca informațiile utile să poată fi ușor descoperite; dacă structura este mai complicată se recomandă prezentarea explicită, în pagina gazdă, a hărții de navigare;

- o *actualizarea site-ului*.

Operația de actualizare se impune *a se face cât mai des*, perioada și termenele de realizare a schimbărilor putând fi stabilite de la început. Aceste schimbări pot fi *anunțate într-un mod atractiv* în pagina de început, astfel încât vizitatorul avisat să poată accesa direct noile informații;

- o *portabilitatea site-ului în rețea*.

Încă din faza de concepere, trebuie avută în vedere audiența site-ului, ceea ce presupune ca *vizitarea site-ului să nu fie restricționată de folosirea anumitor calculatoare sau resurse*;

- o *interactivitatea site-ului*.

Între *realizatorul site-ului și vizitatorii acestuia* trebuie să existe o *legătură permanentă ce se poate realiza prin* :

- un *contor de numărare a vizitatorilor*;
- *oferirea posibilității de trimitere de mesaje prin poșta electronică* chiar din pagină;
- *solicitarea de sugestii și observații de la vizitatori*, care, apoi, să fie tratate și soluționate cu atenție contribuind la îmbunătățirea site-ului.

Orice firmă, care utilizează Web- ul ca sursă de venituri, trebuie să *evalueze, să testeze și să „administreze” performanțele propriiei infrastructuri de e-business*. Responsabilitatea unui manager de succes este de a *mări eficiența operațională a întreprinderii prin utilizarea de resurse minime și prin materializarea eficientă a investițiilor făcute de societatea comercială în infrastructura sa de e-business*.

Concomitent cu dezvoltarea serviciilor Web, a luat naștere o nouă serie de probleme cu privire la *evaluarea și administrarea aplicațiilor implementate și distribuite*, care au la bază serviciile specifice. Și în această situație, managementul performanțelor pentru aplicațiile bazate pe servicii Web poate fi realizat numai sub formă de serviciu și nu prin utilizarea unui software.

3. EDITAREA DE PAGINI WEB CU FRONTPAGE ȘI CU ALTE PROGRAME

O *pagină Web simplă* poate fi realizată folosind editoare HTML (Hyper Text Mark-up Language) sau utilizând site-uri unde sunt puse la dispoziție șabloane de pagini Web, iar pentru a genera și prelucra imaginile din paginile Web, este necesară utilizarea unui procesor grafic.

Browser-ul este instrumentul cu care se vizualizează paginile Web. Cele mai folosite sunt Internet Explorer și Netscape Navigator, care folosesc o interfață grafică ce permite vizualizarea ușoară și atractivă a paginilor și a site-urilor Web. Fiecare din ele au mai multe variante.

⁴ Rusu L.M., Oprean V., Oprean D.- IT&C: Aspecte privind securitatea informației, în Tribuna economică, nr. 15/2006, pag. 15-16

⁵ www.searchwebservices.techtarget.com

Editoarele HTML pot realiza site-uri Web chiar dacă nu se cunoaște limbajul HTML. Acestea se împart în două categorii :

- de tipul **WYSIWYG** (What You See Is What You Get, adică „Ceea ce vezi este ceea ce obții”);
- editoare în cod HTML.

Editoarele WYSIWYG se pot folosi foarte ușor chiar și de către neinformaticieni. Deși au foarte multe opțiuni și butoane, realizarea unei pagini Web simple este relativ ușoară, oferind șabloane (templates) de completat în funcție de dorințe și cerințe. Dezavantajele unor astfel de editoare sunt: control precar asupra modului cum va arăta site-ul în final, nu permit realizarea unei programări HTML avansate, fișierele rezultate sunt mai mari decât cele normale deoarece sunt adăugate unele specificații proprii etc.

Editoare în cod HTML permit vizualizarea paginilor Web realizate și au o serie de alte facilități care ușurează munca echipei de planificare, machetare și realizare a unei pagini Web.

Componenta pachetului de programe Microsoft Office, FrontPage este un editor de pagini Web care asigură acces deplin la facilitățile oferite de limbajul HTML, făcând parte din categoria editoarelor de tip WYSIWYG care permite utilizatorului să vadă modul în care va arăta pagina, concomitent cu crearea ei. El oferă posibilități multiple de realizare a paginilor de la cele mai simple până la cele mai complicate. Tehnica folosită este una vizuală, obiectuală, deosebit de intuitivă.

Realizarea paginilor Web cu acest editor presupune (doar) cunoașterea semnificațiilor opțiunilor din meniuri. Meniul principal este asemănător cu cel din procesorul de documente Word, diferențele constând în opțiunile ce se referă la elementele specifice ale editării paginilor Web.

Microsoft FrontPage este unul din cele mai bune programe de creație existente pentru site-uri Web. El nu este numai un editor de pagini, ci oferă și instrumente care ajută la gestionarea site-urilor și a paginilor Web. În editarea de pagini Web, principalele activități sunt:

1. **începerea lucrului cu Web-uri.** Fiind un editor WYSIWYG, în majoritatea browser-elor cunoscute, procesorul este foarte bun în cunoașterea standardelor și generarea codului HTML corect. El recunoaște facilități din Internet Explorer, cum ar fi: HTML dinamic, foile de stiluri în cascadă (Cascading Style Sheets), fișierele de definiție a canalelor (Channel Definition Files) și multe altele. Spațiul de lucru din fereastra FrontPage Editor este format din mai multe etichete. Bara cu etichete se găsește în partea de jos a spațiului de lucru și cuprinde etichetele:

- o *Normal*, ce poate fi folosită când edităm în modul WYSIWYG;
- o *HTML*, utilizată când vrem să edităm manual codul HTML din pagina de Web;
- o *Preview*, poate fi activată când dorim să vedem cum arată pagina înainte de a o publica.

Browser-ele redau anumite elemente în mod diferit ceea ce impune cerința de a testa paginile, înainte de a le publica, pe mai multe browser-e.

După lansarea în execuție a programului, există trei posibilități :

- ✓ *Open An Existing FrontPage Web*;
- ✓ *Create a New Frontpage Web*;
- ✓ *Always Open last Web*;

2. **utilizarea șablonelor și a wizard-urilor pentru Web.**

În caseta de dialog *New* sunt prezentate diferite șabloane și wizard-uri existente, din care utilizatorul poate alege modelul cel mai convenabil:

- *Corporate Presence Wizard*, ce creează mai multe pagini pentru generarea rapidă a unui site Web pentru o firmă;

- *Discussion Web Wizard* se folosește pentru crearea unui grup de discuții propriu. Acesta poate fi plasat într-un site din Web separat sau poate să fie inclus într-un site existent.

Din fereastra de prezentare a șablonelor utilizatorul poate selecta forma dorită, iar, apoi, parcurgând pașii indicați, realizează obiectivul pe care și l-a propus;

3. **crearea unei pagini** se realizează, de exemplu, parcurgând pașii de lucru următori:

- din meniul *File* se selectează opțiunea *New*;
- se selectează opțiunea *Web* afișându-se fereastra cu numele șablonelor cu care se poate construi ușor o pagină;
- se alege șablonul *Personal Web* care va afișa directorul implicit unde se va stoca pagina, dar acesta poate fi schimbat cu ușurință.

FrontPage va crea o pagină nouă afișând o imagine a acesteia în fereastra FrontPage Explorer. Documentul homepage (pagina inițială) va avea legături la toate documentele corelate, fiecare dintre acestea putând fi editat cu ajutorul lui FrontPage Editor.

Pentru a lansa în execuție FrontPage Editor, se face dublu clic pe pictograma documentului *MyHomePage*. Documentul *MyHomePage* conține o serie de pagini de text pe care le putem edita pentru a personaliza informațiile. FrontPage Editor folosește pictograme și meniuri, cunoscute din alte programe Microsoft. Instrumentele de editare HTML nu sunt în totalitate WYSIWYG, dar FrontPage oferă facilități asemănătoare. Programul acceptă tabele și numeroase alte facilități din HTML.

După efectuarea tuturor modificărilor în document, se selectează comanda *Save* din meniul *File*, și, apoi, *Exit* pentru a părăsi editorul FrontPage;

4. **afișarea unei pagini în FrontPage.**

Primul pas este lansarea browser-ului pe care dorim să vizualizăm pagina, cum ar fi Netscape Navigator sau Internet Explorer. În câmpul de adresă se introduce numele de cale către fișierul *index.htm(l)* care conține pagina. Vizualizarea se mai poate face cu ajutorul opțiunilor din meniul *File* cu succesiunea: *File, Preview in Browser* prin care se va afișa fereastra specifică;

5. **editarea legăturilor în pagină.**

Spre exemplu, ne propunem crearea unui site Web⁶ stocat în directorul / folderul *Magazin*, care să conțină paginile *Index.htm*, *Catalog.htm*, *Comanda.htm*, *Politici.htm*, *Terți.htm* și *Help.htm*. Paginile pot fi create cu un editor simplu cum este Notepad, WordPad sau folosind procesorul de texte Microsoft Word. Înainte de realizarea site-ului, informațiile de afișat pe internet trebuie structurate după tip (text, tabele, grafice etc.) și după natura lor (date de identificare firmă, nomenclatoare, adrese terți ș.a.). Editorul FrontPage este organizat în ideea conceptului de site ca și colecție de pagini cu relație între ele și ca un set de fișiere de tipuri diverse.

Folosind asistentul specializat Wizard, pașii de concepere a site-ului sunt:

1.- din meniul *File* se selectează opțiunea *New* și comanda *New Web site sau se activează butonul cu simbolul documentului* vid de pe bara cu instrumente standard;

2.- se selectează opțiunea *One page Web site*, care are ca efect afișarea șablonelor oferite de aplicație;

3.- se selectează *Corporate Presence Wizard* specificându-se destinația pe suport magnetic, unde se va salva site-ul (implicit se salvează în My documents, folderul My Web Sites). După confirmarea tipului de site și a locului de stocare, prin activarea butonului *OK* se lansează asistentul *Corporate Presence Wizard*, care solicită răspunsuri la întrebări sau cerințe într-o succesiune de pași, parcurși folosind butoanele Wizard uzuale: *Next*, *Back*, *Cancel* și *Finish*. Acești pași sunt:

a.- prezentarea utilitarului, a avertismentului că trebuie să se răspundă la întrebări despre firmă;

b.- selecția paginilor care vor forma site-ul; obligatorie este pagina *Home*, ca și element de intrare în site-ul magazinului; celelalte pagini posibile se referă la noutăți (What's New), produse / servicii (Products/Services), cuprins (Table of Contents), conexiune inversă (Feedback Form) și căutare (Search Form);

c.- pagina principală presupune selecția informațiilor care vor apărea pe prima pagină a site-ului, grupate astfel: informații introductive (Introduction), scopul firmei (Mission Statement), obiectul de activitate (Company Profile) și informații de contact a firmei (Contact Information);

d.- pagina de noutăți va include date recente asupra magazinului, cum sunt: modificări ale site-ului (Web Changes), eventuale comunicate de presă (Press Releases) și articole și recenzii (Articles and Reviews);

e.- pagina de produse și servicii precizează numărul de produse și / sau servicii care vor fi descrise ulterior în pagini distincte. Pe pagina care se va crea ca rezultat al acestui pas vor exista legături către paginile individuale ale produselor și serviciilor;

f.- descrierea produselor și serviciilor precizând pentru fiecare produs și serviciu amănunte, cum ar fi: denumire, caracteristici, preț, avantaje de consum, profit realizabil, formular de solicitare de informații suplimentare despre produs sau serviciu, conturi, rapoarte ș.a.

g.- formulare pentru feed-back, folosite la colectarea de impresii ale utilizatorilor privind site-ul, organizația și oferta acestuia. Informațiile cerute de asistent despre vizitatorii site-ului sunt: nume (Full Name), loc de muncă (Job Title), organizația din care face parte (Company Affiliation), adresa, ș.a. Informațiile completate de vizitatorii site-ului se vor păstra într-un fișier stocat pe serverul Web. La pasul următor se poate decide dacă acest fișier va fi compatibil cu programele de gestiune și de calcul tabelar;

⁶ Georgescu M, ș.a. – Birotica. Instrumente și metode de lucru, Ed. Sedcom Libris, Iași, 2006, pag. 44

h.- pagina de cuprins, de afișare a legăturilor către toate paginile site-ului; opțiunile utilizatorului sunt: actualizarea automată a listei de pagini, vizualizarea paginilor care nu sunt legate de celelalte pagini din site, folosirea de buline sau marcatori pentru paginile de pe nivelurile superioare;

g.- antetul și subsolul paginilor stabilind elementele care vor apare în partea superioară a paginilor site-ului, cum sunt: sigla (logo-ul firmei), titlul paginii, legături către paginile principale, precum și elementele ce vor fi afișate în partea de jos a fiecărei pagini: legături către paginile principale, adresa realizatorului paginii, note asupra dreptului de autor, data ultimei modificări;

i.- marcarea paginilor neterminate printr-un semn sugestiv;

j.- precizarea numelui, acronimului și a adresei societății comerciale;

k.- precizarea numărului de telefon, fax și a adreselor de e-mail ale firmei, ca principale informații de contact ale firmei;

l.- sarcinile de urmat după încheierea lucrului cu asistentul, prin care la activarea butonului Finish asistentul solicită utilizatorului să răspundă la întrebarea dacă dorește să i se amintească ce mai este de făcut. Fiecare sarcină are un indicativ de stare privind procesul de realizare, adică dacă realizarea a fost sau nu demarată, un grad de prioritate, paginile asociate sarcinii, data modificării sarcinii și descrierii sarcinii respective.

Se remarcă faptul că folosirea asistentului specializat este relativ lejeră, dar personalizarea site-ului este migăloasă și consumatoare de timp (ca și în cazul utilizării asistenților specializați în Visual FoxPro); prin urmare folosirea Wizard-ului nu este soluția optimă.

Crearea unui site propriu se poate face parcurgând următorii pași de lucru:

1. definirea destinației site-ului; de exemplu folderul Magazin amplasat pe unitatea C:\

2. selecția opțiunii Page or Web din meniul File, comanda New. Din panoul de sarcini New se alege opțiunea One Page Web Site și alegem șablonul Empty Web Site sau One Page Web Site. În primul caz se crează un site nou, gol, fără nicio pagină în el, în cazul al doilea se crează un site nou cu pagina vidă index.htm. În varianta Empty Web Site, prin butonul Browse se precizează folderul de stocare a fișierelor site-ului, ca de exemplu, C:\Magazin; după confirmarea tipului de site și a folderului de stocare, folosind butonul OK, panoul New este închis automat, iar site-ul este deschis în modul de vizualizare folders, conținând lista de foldere și fișiere cu informații asociate. Folderul Magazin conține două dosare private de stocare a informațiilor necesare regăsirii fișierelor de către editor și Images de salvare a imaginilor site-ului pentru a fi deosebite mai ușor de paginile Web.

Crearea paginilor site-ului se poate realiza în mai multe moduri, recomandându-se ca aceasta să se facă concomitent cu crearea relațiilor ierarhice dintre pagini, ca structură de navigare. De pildă, în exemplul considerat, magazinul SC Paradigma SRL, poate avea structură ierarhică a site-ului următoarea:

- I. pagina Home ce va conține elemente, cum sunt: logo-ul firmei, sigla, butoane sau alte obiecte de direcționare a utilizatorului către celelalte pagini, noutăți din site (oferte speciale, evenimente, mesaje, etc.), facilități de căutare în cadrul site-ului, etc.
- II. paginile Firma, Produse, Terți și Noutăți;
- III. în dezvoltarea pe nivelul 3, pagina Firma poate include istoricul, misiunea și partenerii principali ai magazinului, iar pagina Noutăți va prezenta evenimente (conferințe, activități de pregătire profesională sau management prin proiecte), articole din presă despre firmă și informații privind managementul resurselor umane.

Pentru realizarea structurii de navigare este necesară comutarea din modul de vizualizare Folders în modul Navigation, care permite prezentarea relațiilor ierarhice dintre pagini. Ca și în cazul tabelelor unei baze de date, paginile și relațiile dintre ele sunt de tip părinte → copil. Prima pagină este Home și se crează prin apelarea meniului contextual (click dreapta pe suprafața albastră) și selecția opțiunii New și Top Page, sau cu ajutorul butonului New Page din fereastra Navigation. Restul paginilor se realizează de la „părinte” către „copii”. De pildă, pentru realizarea paginilor de pe nivelul II se poate proceda astfel: acționare buton dreapta mouse pe pagina părinte Home, se selectează New, Page și se redenumeste noua pagină creată (New Page 1) prin click dreapta pe pagină și alegerea opțiunii Name, apoi se tastează noul nume – Firma. La fel se va proceda și pentru celelalte pagini de pe nivelul II și III. După crearea tuturor paginilor folderul va conține fișiere de extensie .htm pentru fiecare pagină realizată.

Unei pagini create îi sunt asociate trei nume: nume de fișier cu extensia .htm (ex. Index.htm), titlul paginii ce va fi afișat în browser (ex. pagina Index are nume Home Page) și nume pentru navigare afișat pe butoane din barele de navigare ale site-ului (Home). Atribuirea unui titlu de pagină se poate face ca la

redenumirea numelor de fișiere, alegând din meniul contextual opțiunea Properties și tastarea în căsuța de text Title a noului nume al paginii.

Ștergerea unei pagini dintr-un site se face în modul de vizualizare Navigation, prin selectarea paginii, apelarea meniului contextual și selecția opțiunii Delete, care admite alternativele de ștergere propriu-zisă sau de separare a paginii de celelalte din site (Remove Page for Navigation structure); opțiunea se confirmă cu butonul OK. Ștergerea unei pagini „părinte” atrage după sine și eliminarea paginilor „copii” asociate.

Pentru stabilirea elementelor de design și pentru completarea site-ului cu informații, este necesară trecerea în modul de lucru de vizualizare Design a fiecărei pagini în parte. Comutarea se face prin dublu click pe pagină sau prin selecția opțiunii Page din meniul View.

O temă grafică predefinită este un set de elemente de formatare la nivel de text, fundal, butoane, logo-uri de pagină, etc., grupate sub un nume și adecvate întregului site, pentru a asigura unitatea graficii. Aplicarea unei teme se face astfel:

- din meniul Format se selectează opțiunea Theme a cărei conținut include tema folosită curent Current theme, teme utilizate recent, toate temele disponibile și casete de validare pentru stabilirea unor opțiuni (culori mai expresive – Vivid colors, animații – Active graphics, imagine de fundal – Background picture). Casetele de validare pot fi deselectionate, dacă nu se dorește utilizarea lor;

- din panoul de sarcini se selectează tema dorită;

- se determină aria de aplicare a temei astfel: click stânga pe tema aleasă în pagina curentă, click dreapta pe tema aleasă și selecția opțiunii Apply to selected page(s) pentru paginile selectate anterior, click dreapta pe tema aleasă și selecția opțiunii Apply as default theme pentru întreg site-ul, ceea ce va implica avertismentul că aplicarea temei va genera înlocuirea formatarilor existente.

Efectul aplicării temei este schimbarea fundalului; modificarea unei teme predefinite presupune selecția opțiunii Customize... din meniul contextual activat pe miniatura temei. Se pot schimba culorile, elementele grafice, butoanele, bulinele, ș.a. sau formatarea textului.

O alternativă la folosirea unei teme grafice predefinite este schimbarea de către utilizator a aspectului fundalului și a textului de pe paginile site-ului, ceea ce implică mai multe acțiuni și cunoașterea aspectelor coloristice dorite. Astfel:

- fundalul se poate personaliza prin aplicarea unei imagini sau a unei culori selectând Background din meniul Format. În fereastra afișată se pot stabili: imaginea de fundal bifând căsuța de validare Background Picture și alegând o imagine potrivită folosind butonul Browse; dacă se dorește ca imaginea să apară într-un format semitransparent se selectează și căsuța Make it a watermark; culoarea fundalului și culoarea textului;

- culoarea legăturilor nevizitate (Hiperlink), vizitate (Visited Hiperlink) și active (Active Hiperlink).

Fundalul se poate modifica și în cazul unei teme implicite după anularea ei prin succesiunea Format Theme... → All available themes No theme, click dreapta Set as default theme.

Dacă se dorește folosirea unor zone comune ale tuturor paginilor se pot folosi chenarele partajate. În exemplul considerat, în site-ul de prezentare a SC Paradigma SRL, cu structura creată, careia i-am aplicat tema Global Marketing, dorim să realizăm următoarele zone comune: un chenar în partea de sus a paginii de afișare a siglei firmei și a unui banner cu titlul paginii; un chenar în stânga paginii cu butoane de navigare în cadrul site-ului și un chenar în partea de jos a paginii de afișare a denumirii și a adresei de e-mail a proiectantului de site. Pașii de realizare a chenarelor partajate sunt:

- activare opțiune prin succesiunea Tools → Page Options... → Authoring → bifare căsuță de validare Shared Borders;

- fixarea poziției și a rolului chenarelor din succesiunea Format → Shared Borders. Se pot realiza chenare partajate în partea de sus Top, de jos Bottom, stânga Left, dreapta Right care pot sau nu să aibă butoane de navigare. Chenarele pot fi realizate pe pagina curentă sau pe toate paginile site-ului (All pages). Poziția chenarelor se confirmă prin OK. Comentariile implicite se pot înlocui cu un conținut dorit.

Banner- ele de pagină sunt un mod rapid de adăugare de titluri de pagină. Dacă site-ului sau paginii i-a fost aplicată o temă; în caz contrar, acestea vor conține numai text care poate fi formatat după dorință. O condiție pentru realizarea banner-elor este existența unei structuri de navigare a site-ului; banner-ul nu este vizibil pe o pagină care nu este inclusă în structura de navigare. Pe banner apare numele dat de utilizator paginii, când a redenumit-o în modul de lucru Navigation (nume de navigare); când se schimbă acest nume se schimbă automat și banner-ul paginii redenumite. Inserarea banner-ului se face în partea de sus a paginii curente, prin succesiunea: Insert Page Banner → selecție tip banner, text sau imagine.

Structura de navigare se constituie dintrun grup de butoane care conduc către paginile site-ului. Reguli de urmat în crearea structurii sunt: nicio pagină nu trebuie să rămână în afara site-ului și niciodată vizitatorul nu trebuie să ajungă întrun punct izolat din care să nu mai poată reveni în site. În cazul site-ului de prezentare a firmei Paradigma sunt utile două grupuri de butoane sub forma a două bare de navigare: o bară cu legături către paginile „copil” ale unei pagini, amplasată în partea de sus a chenarului partajat și o bară cu legături către paginile de pe același nivel (pagini „surori”) și, suplimentar, un buton cu trimitere către pagina Home, bară poziționată în partea din stânga a paginilor.

Prima bară de legături se crează prin succesiunea: poziționare cursor sub banner-ul de pagină → selecție Insert Navigation din meniu → alegere componentă Links Bars din fereastra deschisă → tipul Bar based on navigation structure → alegere aspect butoane- bară, ca de exemplu, Use Page's Theme care dă butoanelor coloristicul temei alese anterior (Global Marketing) → precizarea orientării butoanelor orizontal / vertical → Finish ce are ca efect cerința de precizare a legăturilor din bară (în cazul prezentat către paginile „copil” ale paginii curente – Child level).

Similar se realizează și a doua bară de legături din stânga paginii, cu deosebirea că butoanele se vor orienta vertical, iar la pasul final se selectează Same level – legături către paginile de pe același nivel și Home Page din secțiunea legături suplimentare – Additional Pages.

Cum prima pagină Home nu are pagini „surori”, ci doar 4 pagini „copil”, bara de legături din stânga paginii nu va avea nici un buton și bara de sus va fi cu 4 butoane. Comentariul relativ la afișarea legăturilor nu va fi afișat în browser. Site-ul rezultat în urma acestor operații se poate previzualiza cu opțiunea Preview în Browser.

Adăugarea textului într-o pagină Web este la fel de facilă în Microsoft FrontPage ca și în Microsoft Word: se redactează textul de la tastatură sau se adaugă text copiat sau mutat dintr-o altă aplicație sau zonă a site-ului. Dacă se dorește aducerea unui text deja formatat, se recomandă „lipirea” sa prin succesiunea: Edit → Paste Special → Normal Paragraph care anulează formaterile inițiale și le aplică pe cele ale temei redefinite. Textul poate fi inserat dintr-un fișier separat prin succesiunea: Insert File → selecție fișier → Open, cu cerința ca fișierele să fie de format .txt sau .doc.

De asemenea, formatarea textului este similară cu cea folosită de procesoare sau editoare de texte: se selectează textul, se aleg opțiunile Font sau Paragraph și se aplică opțiunile dorite. Se pot utiliza și instrumentele de formatare din bara de instrumente.

Inserarea imaginilor este similară cu cea făcută prin celelalte programe ale Microsoft Office. Din meniul Insert → opțiunea Picture → se alege tipul de imagine dorit astfel: Clip Art imagine din galeria Microsoft Office; From File imagine stocată pe suport magnetic; From Scanner or Camera imagini scanate sau de pe cadrul de memorie al unei camere digitale, cu cerința ca dispozitivele să fie conectate la calculator; New Photo Gallery album de imagini aranjate în diverse moduri; Movie in Flash Format animație Macromedia Flash realizată în prealabil; New Drawing desen nou realizat cu instrumentele din bara Draw; AutoShapes formă grafică nouă din lista aferentă Microsoft Office; WordArt text stilizat; Video fișier video. Pe site-urile Web formatele grafice mai folosite sunt .gif (Graphics Interchange Format) care folosește până la 256 de culori cu imagini mici, adeseori animate și formatul .jpg sau .jpeg (Joint Photographic Experts Group) ce suportă aproximativ 16 milioane de culori folosit pentru fotografii și imagini de dimensiuni mari.

O galerie foto este o colecție de imagini organizate după o anumită temă. În album sunt prezentate miniaturile imaginilor; de ex. pentru site-ul firmei Paradigma dorim să creăm o galerie foto de prezentare a produselor firmei. Aceasta presupune: plasarea cursorului în locul de creare al galeriei → meniul Insert → selecția opțiunii Foto Gallery. Fereastra deschisă prezintă opțiunile de adăugare de imagini, de editare, de ștergere, modificare, etc. Se poate alege aranjarea verticală a fotografiilor prin opțiunea Vertical Layout; se poate remarca faptul că inserarea unei imagini nu înseamnă și salvarea ei; de abia la salvarea modificărilor dintr-o pagină prin opțiunea din meniul File se stochează copii ale imaginilor inserate în pagină.

Editorul FrontPage oferă posibilități de aranjare a informațiilor de diverse tipuri pe pagină sub formă tabelară prin: alinarea marginilor, alipirea celulelor, colorarea diferită a fundalului acestora, etc. Tabelele devin invizibile pentru vizitatorii paginii prin setarea la zero a marginilor acestora, apărând doar aranjarea conținutului de site. Astfel de tabele se numesc tabele Layout de aranjare sau orientare. Pentru a insera un tabel într-o pagină Web deschisă în mod Design se procedează astfel: se plasează cursorul în locul inserării → se activează opțiunea Table din meniul Insert → se stabilesc coordonatele dorite ale tabelului (ca în cazul tabelelor Word).

Când se publică pe Internet un site Web, acesta primește un nume unic, care devine adresa site-ului. Interconectarea paginilor și a site-urilor se realizează cu ajutorul hiperlegăturilor (Hyperlinks). Procesul de

realizare a unei legături presupune: poziționare cursor în locul dorit să apară legătura → selecția opțiunii Hyperlink din meniul Insert, prin care apar opțiunile de definire a legăturii; după selecția opțiunilor. Verificarea legăturii se face prin click pe textul acesteia când pagina este previzualizată în modul Preview sau deschisă prin browser. Se mai poate verifica și în modul Design prin combinația Ctrl + click.

Legăturile către o pagină sau un site Web deja create pot fi externe, către alte site-uri sau interne, către o pagină din site.

Dacă, de exemplu dorim a realiza o legătură externă între pagina Terți a firmei Paradigma către site-ul unei firme partenere, atunci vom alege ca punct de inserare a legăturii, începutul paginii Terți. În acest scop în fereastra Insert → Hyperlink se completează în căsuța de text Text to display numele firmei partenere, iar în căsuța Address, adresa site-ului firmei partenere.

Crearea unei legături către un site extern se poate face și prin simpla tastare a adresei Web (URL) în pagina deschisă în modul Design.

Pentru a realiza o legătură internă ne fixăm în chenarul partajat din partea de jos a site-ului. Dacă dorim o legătură cu pagina Produse, tastăm numele paginii Produse, îl selectăm și din meniul contextual alegem opțiunea Hyperlink. Textul Produse va apărea în fereastră datorită selecției, dar mai este nevoie de declararea adresei, ce se realizează selectând din lista Current Folder fișierul Produse.htm.

Concomitent cu crearea unei pagini noi se poate crea și o legătură; pentru aceasta, după selectarea textului care trimite către pagina nouă și activarea ferestrei Insert → Hyperlink se alege opțiunea Create Document și se introduce în căsuța Name of New Document, denumirea noii pagini, care se va salva în același folder; din grupul de butoane When to edit se alege prima alternativă: Edit the document later dacă se dorește completarea paginii mai târziu sau al doilea buton Edit the document now, dacă pagina se completează imediat.

O altă legătură importantă în site-urile Web este cea către adresa de e-mail a administratorului (Web master) sau a proprietarului de site. Utilizând această legătură, vizitatorii pot primi răspunsuri personalizate la întrebările lor, iar cei ce întrețin site-ul au avantajul comunicării de oriunde și oricând cu cei cărora li se adresează. Pentru crearea legăturii către o adresă de e-mail, după selectarea textului și apelarea opțiunilor de creare a legăturii, în fereastra Insert → Hyperlink se alege opțiunea E-mail Address.

Orice tip de legătură se mai poate realiza și de pe o imagine prin selectarea ei și prin atașarea unui hyperlink printr-un procedeu menționat.

Legarea paginilor între ele se face și prin folosirea butoanelor interactive, ca alternativă la barele de navigare (Link bars). Inserarea unui buton de navigare se face astfel: se poziționează cursorul în locul de inserare al butonului → din meniul Insert se alege Interactive Button → se selectează din lista afișată un buton adecvat culorii din restul paginilor → în căsuța text se tastează explicația ce urmează să apară pe buton → în zona Link cu sau fără ajutorul butonului Browse se precizează destinația legăturii. Butonul poate fi personalizat utilizând opțiunile din cadrele de pagină Font sau Image.

Cadrele sunt o alternativă a tabelelor pentru aranjarea conținutului unui site. Un set de cadre este format din pagini distincte; de exemplu, dacă o firmă are un site restrâns format din paginile Sigla.htm care conține numai sigla proprie, Produse.htm, Furnizori.htm, Legături.htm cu 2 butoane care trimit către produse și furnizori pentru a realiza navigarea în acest site utilizăm un container de cadre ca pagină care să le conțină pe toate celelalte, structurat astfel: sus pagina Sigla, în stânga Legături, în centru Produse și Furnizori, care se vor încărca în această zonă la activarea butoanelor din stânga. Crearea paginii container se face astfel: se deschide meniul File și se alege opțiunea New; din panoul New subopțiunea New Web Page se alege opțiunea More Page Templates; dintre șabloanele pentru paginile cu cadre Frames Pages se alege șablonul Banner and Contents. Fereastra container ce apare conține 3 cadre, fiecare cu 2 opțiuni: de selectare a unei pagini existente ca și conținut al cadrului Set Initial Page, ca și în cazul exemplului considerat când se încarcă paginile disponibile, sus sigla, în stânga Legături, în centru Produse și Furnizori, sau crearea unei pagini noi New Page care va deveni conținutul cadrului. Apăsând acest buton, cadrul se transformă într-o pagină goală, ca și cum s-ar începe construcția unei pagini în modul de lucru Design, dar în limitele cadrului.

După completarea tuturor cadrelor, pagina container se salvează în mod obișnuit (paginile noi, create se salvează pe rând, iar pagina container se salvează la sfârșit).

În concluzie, editorul Microsoft FrontPage oferă o serie de facilități privind crearea și dezvoltarea unui site în variante alternative, având o temă grafică, bare de legături, banner-e, informații de tip text și o galerie de imagini, între care se pot crea hiperlegături diverse, iar conținutul unui site se poate structura și ierarhiza prin tabele Layout și cadre de pagină.

Un Web site nu se realizează folosind doar un singur limbaj de programare sau un singur program. Alte programe, mai frecvent folosite, și siglele asociate, pentru crearea și gestionarea de site-uri sau aplicații Web sunt următoarele:

Flash MX reprezintă un viitor standard industrial ce permite crearea de conținut bogat pe diferite platforme și dispozitive. El conține elemente încorporate de productivitate ridicată, suport îmbunătățit de tip media, modalități de publicare sau modele de ajutor. Funcționează pe bază de layer (strat), și "motion tween" animație și este un program flexibil, ușor de folosit chiar și de începători, singura limită fiind imaginația designer-ului.

Macromedia Dreamweaver MX pune la dispoziția utilizatorilor o puternică combinație de modele standard de dezvoltare, opțiuni deosebite și unelte de înalt nivel, suport de editare de cod, permițând astfel dezvoltatorilor și designerilor să creeze aplicații de orice tip, pagini web standard și aplicații performante. Pornind de la opțiuni de implementare de CSS (Cascading Style Sheets) până la editarea de cod scris de mână, Dreamweaver pune la dispoziție uneltele de care este nevoie pentru un mediu de dezvoltare profesionist. Dezvoltatorii pot folosi Dreamweaver alături de tehnologia server pe care o doresc pentru realizarea aplicațiilor internet ce permit conectarea utilizatorilor la baze de date, servicii Web și sisteme de securitate. În același timp, Dreamweaver este un HTML editor, indicat începătorilor care nu cunosc foarte bine limbajul HTML și care cu ajutorul acestui program pot crea site-uri, folositor și profesioniștilor care, cu ajutorul acestui program, pot crea site-uri și aplicații Web cu adevărat reușite și profesioniste.

Adobe Photoshop este un program specializat în lucrul cu imagini, folosit pentru crearea și editarea imaginilor din site-uri. El este foarte flexibil și are o interfață intuitivă care permite o multitudine de modificări necesare în mod curent: editări de luminozitate și contrast, culoare, focalizare, aplicare de efecte pe selecții, retușare de imagini degradate, număr arbitrar de canale de culoare, suport de canale de culoare pe 8 sau 16 biți, efecte pe layere diferite etc.

CONCLUZII

Activitățile de marketing pe internet au ca scop⁷ principal atragerea clientele potențiale printr-o informare și comunicare adecvate asupra ofertei și derularea activităților comerciale cu eficiență sporită.

Printre avantajele marketingului pe internet se pot remarca:

- diversificarea ofertei și sporirea vitezei de tranzacționare a afacerilor cu terții;
- micșorarea cheltuielilor comerciale ale întreprinderii și, implicit creșterea profitabilității întreprinderii;
- informare și comunicare promptă și atractivă cu partenerii în afaceri, disponibilitate non-stop a informațiilor privind potențialul și atuurile întreprinderii;
- consolidarea și dezvoltarea relațiilor comerciale;
- îmbunătățirea serviciilor folosind și informațiile de "reacție inversă" (feed-back-ul) ale partenerilor etc.

Totodată, sunt de constatat și semnalat *riscurile și dezavantajele* marketingului electronic, cum ar fi: atentatele "hakerilor" de fraudare a agenților economici, "spargerea" accesului la baze de date și cunoștințe confidențiale, lezarea "intimității" firmelor, lipsa contactului direct între parteneri, dificultățile financiare care limitează accesul la noile tehnologii, etc.

Indiferent de evoluțiile contradictorii, uneori, ale informaticii și electronicii, marketingul pe internet cunoaște o dezvoltare de ansamblu continuă, atât la nivel global cât și în țara noastră, așa cum o atestă datele cu caracter statistic, publicate în revistele de specialitate⁸.

BIBLIOGRAFIE

1. Georgescu M, ș.a. (2006), *Birotica. Instrumente și metode de lucru*, Ed. Sedcom Libris, Iași
2. Mărșanu R. (2012), "Etapale comerțului electronic", *Tribuna economică*, nr. 1, pag. 25
3. Oprean V., Oprean D., Oprean V.B. (2010), *Reorganizarea întreprinderii prin marketing*, *Tribuna economică*, nr. 29/2010, pp. 61-63

⁷ Mărșanu R., *Avantajele și dezavantajele comerțului electronic*, în *tribuna economică*, nr. 2/2012, pag. 22-24

⁸ A se vedea, în acest sens, articolele autorului Mărșanu R. publicate în numerele 3 și 4/2012 ale revistei *Tribuna economică*

4. Oprean V., Oprean D. (2005) "Cerințe ale managementului modern: ingineria organizării întreprinderilor", *Tribuna economică*, nr. 3, pp. 20-24
5. Rusu L.M., Oprean V., Oprean D. (2006), "IT&C: Aspecte privind securitatea informației", *Tribuna economică*, nr. 15, pp. 15-16
6. *** www.searchwebservices.techtarget.com

VICTORIA OPREAN

„Bogdan Vodă" University, Faculty of Economics, Cluj-Napoca, Romania

DUMITRU OPREAN

„Babes-Bolyai" University, Faculty of Economics and Business Management, Cluj-Napoca, Romania

Key words: engineering of organizations, e-marketing, internet business models, successful sites, design and editing sites

ABSTRACT: Engineering of organizations requires the definition and application of modern management and marketing strategies in the context of exploitation of new information and communication technologies in computer networks. E-marketing provides the necessary access and efficient use of environmental information to allow optimization of market relations protagonists, benefits, primarily to improve economic and financial relations between the companies. Design and editing sites are prerequisites for achieving attractive desiderata of modern commercial, profitable for both bidders and customers.

INTRODUCTION

The globalization of financial and economic exchanges between companies, their adaptation of the complex environment of market economy, assume using flexible and creative ways to address customer-producer relationships. The reorganization of the company through marketing perspective and engineering of organizations stands as a method of design and redesign of organizational structures, in accordance with the requirements and business dynamics in order to increase the market value of companies. The main goal, pursued by the engineering organization is adequately meeting customer requirements in terms of profitability in the enterprise, linking the internal structures established by relationship management with third product, using the new Information and Communication Technologies (ICT), implemented in computer networks.

Classic, the making of a commercial transaction involved market research information on the transaction, finalizing the commercial contract, sell a product / service and payment. In these conditions, no enterprise can afford to operate on the market without a clear, short-term medium and long term goal, to assure success in relationships with partners, in terms of rationality, efficiency and profitability of the organization. In a comprehensive manner, Internet marketing and e-marketing is the promotion of goods and services on - line, to both existing customers and to the new, potential methods and strategies of ICT.

1. INFORMATION AND COMMUNICATION THROUGH INTERNET

By connecting to the Internet, companies can provide competitive advantage through: the primacy of the market, advertising before launching the actual supply, continuous improvement of performance by adapting better offer to the user's requirements, develop market continues to own and penetrate other markets under permanent control.

Distribution of information through the Web is crucial in achieving market success of a company providing key competitive advantages, such as boosting sales, attracting new customers, promoting company image and brand, etc. First step for Web advertising is achieving the website and collection of interconnected pages depending on the structure of information required to be presented, going through phases of work following: development of one position strategies, behavior and development target, define the structure and site creation, improvement and testing and implementation of web site in its final form.

In carrying out site information and communication network on the Internet, a business model is given by the nature of relationships between partners. In general, relations can be: 1-1, such as online shops, for m to 1 as electronic or embassy or m to n for actions such as auctions. The main elements of a model are: supplier of products / services, internet service provider, the customer may be a consumer, another business, public government or employee. Internet business models, most commonly used are: electronic shop (e-shop), department store (e-mail), electronic procurement (e-procurement), the electronic auction (e-auction), virtual community (virtual community) benefits of electronic services (e-service outsourcing), brokerage information and models of promoting the publicity.

To start your own business through the Internet, main actions to be performed by a company include establish variant or plan "page / site on the Internet", appropriate business strategies and tactics that are contained in its business plan, defined objectives of the organization and the project by creating, testing and launching the site on the Internet.

The main reason why many companies have not developed solutions in the business is that security is problematic of information transmitted over the network a prerequisite for the smooth business efficiency promoted through cyberspace. ICT Security is to find solutions to eliminate potential damage from enemies or to reduce to an acceptable level of quality as threats and opportunities of information are direct attacks on business efficiency. Systems are subject to attacks from the appearance of the Internet, but it increased dramatically and encountered considerable economic and financial losses. In general, in order to ensure safe transmission of data is necessary to transform data sent to a channel "end-to-end", by encrypting and decrypting them.

2. STAGES OF DESIGN AND CRITERIA FOR A SITE

In addition to issues related to planning, layout and programming of a certain site, the main stages of designing a business website can be considered the following:

1. setting the type of site that may be, in essence, "company" or information site. This decision must consider who is the writer of the site (private individual, a firm's representative, of a large company, etc.) and the audience that would be addressed;

2. "Fixing" content. Information should be collated in depending on their nature, structure and the possibilities of illustrating the elements. A company website is focused on visuals and interactive information with third parties, and an informational site chain is oriented toward aesthetics and presentation;

3. Establishing a project of "navigation map" (navigation map) which then may require improvements. Map is a simple drawing in which the home page (home page) is the main place, and the other sites are connected with each other or are independent. Homepage must be conclusive and suggestive in presenting business, to provide information about the goal, it takes less load and attract visitors to browse the entire contents;

4. Navigation structure determination for the reader to easily build on the messages and content. You can choose between a linear structure, which allows moving from one page to another sequence, a tree structure, with the host root page tree or a complex structure in which several pages are interlinked. Important is that the main page to reflect the correct structure of the site to attract visitors interested in business;

5. Choosing a design according to the subject. When creating the design should be considered image attributes, such as composition, shape, color and presentation in the display area by balance harmonization between objects inserted;

6. site testing involves checking the correctness of the presentation of syntactically (the compliance rules of construction) and available information (semantic content), the accuracy of links on the same page, but links between pages (the site to comply exactly navigation map and meet projected goals);

7. *Choosing the place or places where you have saved your site.* Files to Web pages will be stored in a single directory on your web server. Appropriate file *host page will be named index.htm (I) or default.htm (I)* and the URL must be verified.

Evaluating a site considers compliance with *quality criteria*, as:

- *layout and organization of information.* Their criteria are logical, easy to apply and does not contain unnecessary information, duplicative
- *access time.* Internet connection is quite expensive, which means *gas output report and balance between the amount of information included, presentation graphics mode and load time of Web pages* so that potential users to obtain "useful" information;
- *treatment unity, in terms of design of all pages belonging to the site.* To "return" on the host must use the *same type of connection*, which is placed in the same place on the page. Also there must be used the *same design banners* for any buttons or other objects contained. Treatment unit easily allow any changes that are necessary in the design and development of the site;
- *Effective Web-site navigation.* Users of the site can easy navigate through its pages, taking advantage of *browsing through - a coherent structure, possibly nonlinear*, but it must be intuitive, so that useful information can be easily found, if the structure is more complicated presentation is recommended explicit on the host page or the navigation map;
- *updating the site.* The upgrade is required to *do more often*, period changes and deadlines can be set from the beginning. These changes may be *announced in an attractive homepage*, so visitors can go directly to endorse new information;
- *portability of networking site.* Since the design phase, should be considered website visitors, which means that *visiting the site is not restricted to using certain computers or resources*;
- *interactive website.*

From the creator of the site and its visitors to have a *permanent connection that can be through*:

- A timer counting visitors;
- Enabling the sending of *electronic mail*, even on the page;
- Request for suggestions and comments from visitors, who then be treated and resolved carefully helping to improve the site.

Any company that uses the Web as a source of income, to assess, test and "manage" their performance through e-business infrastructure. Responsibility of a successful manager is to increase the operational efficiency of the enterprise by using minimal resources and effectively materialize the investment or made worse by the company in e-business infrastructure.

Along with Web services development, was born one new series of issues concerning the assessment and management of applications implemented and distributed, which are based on specific services. And in this situation, performance management applications based on Web services can only be done as a service rather than using software.

3. EDITING OF WEB SITE FRONTPAGE WITH OTHER PROGRAMS

A simple Web page editor can be achieved using HTML (Hyper Text Mark - up Language) or using the sites where templates are available to Web pages and that would get and process images from Web pages need to use GPU.

Browser is the tool to view Web pages. The most common are Internet Explorer and Netscape Navigator, using a graphical interface that allows easy viewing and attractive pages and Web sites. Each of them have more options.

HTML editors of Web sites can be achieved even if HTML is not known. They fall into two categories:

- WYSIWY G type (What You See Is What You Get, means "What you see is what you get");
- Editor in HTML.

WYSIWY G editors can be used easily even by they are not IT scientists. Although many options and buttons, simple Web page development is relatively loose, providing templates

(templates) to complete wishes and requirements. Disadvantages in such editors are: poor control over how the site will show in the end, allow an advanced HTML programming, output files are larger than normal this is because it is specified and added your own etc.

HTML Editor allows viewing Web pages and make a number of other features that facilitate work team planning, layout and performance of a Web page.

Component of Microsoft Office software package, FrontPage is a Web page editor that provides full access to language facilities for HTML, making part of the WYSIWYG editors that allow the user to see how the page will look, while creating them. It provides opportunities for achieving multiple pages from the simplest to the most complicated. The technique is visual, object oriented, highly intuitive.

Making Web pages with this editor requires (only) knowing the meanings of the menu options. The main menu is similar to the Word processor documents, the differences consisting of options that relate to specific elements of editing Web pages.

Microsoft FrontPage is one of the best existing software to create Web sites. It is not only an editorial of pages, it provides tools that helps you manage sites and Web pages. The editing of Web pages, main activities are:

1. **starting work with Web sites.** As a WYSIWYG editor, the most popular browsers, the processor is very good in recognizing standards and generate the correct HTML code. He recognizes and facilities Internet Explorer, such as dynamic HTML, cascading style sheets (Cascading Style Sheets) files definition channels (Channel Definition Files) and more.

Desktop FrontPage Editor window consists of several labels. Bar labels is in the bottom of the workspace and includes labels:

- Normally, you can use the WYSIWYG edit mode;
- HTML, used when we want to manually edit the HTML code of your webpage;
- Preview can be enabled when you want to see how it looks before publishing it.

Browsers render elements differently which imposes the requirement to test pages before you publish.

After launching the program, there are three possibilities:

- ✓ Open an existing FrontPage Web;
- ✓ Create a New FrontPage Web;
- ✓ Always Open last Web;

2. Use templates and wizards for Web sites.

New dialog box are predicted different templates and wizards available, from which the user can choose the most convenient model:

- Corporate Presence Wizard, which creates multiple pages for quick generation of a Web site for a company;
- Discussion Web Wizard is used to create a proper discussion group. It can be placed in a web site separately or be included in an existing site.

Form the presentation templates window the user can select the desired shape and then going through the steps, which made the proposed objective;

3. creating a page is done, for example, working the steps following:

- a. File menu select *New option*;
- b. Web option is selected, the window displaying the name templates that can easily build a page;
- c. Personal Web template is selected which will show the default directory where to store the page, but it can be changed easily.

FrontPage will create a new page showing a picture of it in the FrontPage Explorer window. Document homepage (homepage) will have links to all related documents, each of which can be edited with the help of FrontPage Editor.

To launch the FrontPage Editor, double-click the dock icon *MyHomePage*. *MyHomePage* document contains several pages of text you can edit to customize information. FrontPage Editor uses icons and menus known in other Microsoft programs. HTML editing tools are not fully WYSIWYG, but FrontPage offers similar facilities. The program supports tables and many other features of HTML.

After making any changes to the document, select the *Save* command from the File menu, and then *Exit* to exit the FrontPage editor;

4. Displaying a page in FrontPage.

The first step is to launch the browser you want to view, such as Netscape Navigator or Internet Explorer. In the address introduce the path to the file name *index.htm* (l) that contains page. View more can be done using the File menu options to the sequence: *File, Preview in Browser* window that will display specific;

5. Editing links on the page.

For example, we propose the creation of a website stored in the / store folder, which contains pages *index.htm, Catalog.htm, Comanda.htm, Politici.htm, Terfi.htm* and *Help.htm*. pages can be created with a simple editor such as Notepad, using WordPad or Microsoft Word processor. Before proceeding to the site, the information displayed on the Internet can be structured by type (text, tables, graphs, etc.) and their nature (company identification data, catalogs, third addresses, etc.). FrontPage Editor is analyzed in the idea of the concept of body site as the collection of pages with a relationship between them and a set of files of various types.

Using special assistant Wizard, the steps of designing the site are:

1. From the File menu select *New* and Command option gives *New Web site or document icon* button activates the vacuum standard toolbar;
2. select option *one page Web site*, which results in displaying templates provided by the application;

3. select *Corporate Presence Wizard* specifying the destination, which will save the site (default is saved in My Documents, My Web Sites folder). After confirming the type of site and place of storage by activating the *OK* button launches the *Corporate Presence Wizard* assistant, seeking answers to questions or requirements in a sequence of steps, traveled the usual Wizard buttons: *Next, Back, Cancel, and Finish*. These steps are:

- a. presentation utility, the warning that the answer to questions about the company;

- b. the selection of pages that will form the site, binding the home page as entry element site store, the other refers to the news pages possible (What's New), products / services (Products / Services), contents (Table of Contents), reverse connection (Feedback Form) and search (Search Form);

- c. main page requires the selection of information that will appear on the front page of the site, grouped as follows: *introductory information* (Introduction), *the company's purpose* (mission statement), *the activity* (Company Profile) and *contact information* of the company (Contact Information);

- d. The news page will gather recent data to the shop, such as *changes to the site* - site (Web Changes), *any press releases* (Press Releases) and *articles and reviews* (Articles and Reviews);

- e. products and services page indicates the number of products and / or services which will be described subsequently in separate pages. On the page that is created as a result of this step there will be links to individual pages of products and services;

- f. description of products and services, in each product and service details such as name, features, price, consumer benefits, profit made, application form for additional information about the product or service accounts reports.

- g. forms for feed - back, used to collect users' impressions on site, the organization and its supply. Information required by the assistant to the visitors of the site are name (Full Name), job (Job Title), of which organization they belong to (Company Affiliation), address, etc. Full details of

site visitors will be kept in a file stored on the Web server. The next step can decide if this file will be compatible with management software and spreadsheets;

- h. the contents page, display links to all pages of the site, user options are: automatic update of the list of pages, view pages that are linked to other pages of the site, using dots or tags to pages on higher levels;

- g. page header and footer elements setting it will appear at the top of site pages, such as logo (logo), title page, links to home pages and items to be displayed in the bottom of each page: links to pages, address producer page, notes on copyright, last modified date;

- i. unfinished pages marked by a suggestive sign;

- j. indicate the name, acronym and address of company;

- k. specify number of phone, fax and e-mail address of the company, the main company contact information;

- l. The duties of the assistant after work followed by the *Finish* button to activate wizard prompts the user to answer the question if he wants to be reminded what to do. Each task has a voice on the implementation status, ie whether or not started the construction of a high priority, pages associated with tasks, tasks modification date and description of that task.

It is noted that the use of specialized support is relatively easy, but customizing the site is tedious and time consuming (as for use in Visual FoxPro specialized assistants), so the use of the wizard is not the best solution.

Creating a website can be made by the following steps:

1. Define the destination and the site, eg store folder located on drive C: \

2. Selection of *Web Page* option from the File menu, *New* command. From the New task pane to choose option *One Page Web Site* and choose *Empty Web Site* template or *One Page Web Site*. In the first case creates a new site, empty, without any pages in it, if the second is creating a new site with *index.htm* blank page. The *Empty Web Site* option, the *Browse* button to specify the folder file storage site, for example, C: \ Store, after confirming the type of site and folder storage, using the *OK*, New panel is closed automatically, and the site is opened in view mode folders, containing the list of folders and files related information. Store folder contains two folders to store private information retrieval files required by the publisher and save images of the site for special Web pages easier.

Creating site pages can be done in several ways, recommending that it be done while creating hierarchical relationships between pages, the navigation structure. For example, in the example considered, shop SC Paradigma SRL, may have the following website hierarchical structure:

- I. Home page will contain items such as logo, buttons or other objects directing the user to other pages, news of the site (special offers, events, messages, etc.), the site search facilities, etc.

- II. Company pages, products, third parties and News;

- III. the development level 3 company page can include history, mission and key partners of the store, and News page will present events (conferences, training activities and management projects), newspaper articles about business and human resource management information.

To achieve the navigation structure is necessary to switch the view mode *Folders in Navigation mode*, which allows presentation of hierarchical relationships between pages. As a database tables, pages and links between them are of the parent → child. The first page is created by calling the *Home* and *context menu* (right click on the blue area) and selecting *New* and *Top Page*, or the *New Page* button in the Navigation window. The remaining pages is via the "parent" to "children". For example, to achieve the second level pages can do so: drive right mouse button on the parent Home page, select *New, Page* and rename the new page created (New Page 1) by right-clicking and choosing the *Name* page, then type the new name - company. The same will apply to

the other pages on level II and III. After creating all the pages the folder will contain files of extension. Htm for each page completed.

A page created is associated with three names: file name extension. Htm (eg index.htm), the title page will be displayed in the browser (eg index page is named Home Page) and name not displayed on buttons in the navigation bars of the site (Home). Assign a page title can make the renaming of file names, choosing Properties from the context menu option and typing in the Title text box of the new name of the page.

Deleting a page from the site is in Navigation view mode by selecting the page, calling the context menu and selecting the Delete option, which allows alternatives to actual removal or separation from other web page (Remove Page for Navigation structure); option is confirmed with the OK button. Deleting a page "parent" entails removing pages "child" associated.

To lay the design and completion of site with information necessary shift in design mode view each page individually. Switching is done by double clicking on the page or by selecting Page from the View menu option.

A theme is a predefined set of text formatting level, background, buttons, logos page, etc., grouped under an appropriate name and the entire site to ensure the graphics unit. Applying a theme is so:

- Format menu select **Theme** option whose content includes Current theme used, recently used themes, all themes available and check boxes for setting options (expressive colors - Vivid colors, animations - Active graphics, wallpaper - Background picture). Check boxes are deselected, if their use is not required;

- In the task pane select the desired theme;

- Determine the scope of the topic as follows: left click on selected current page, right click on the chosen selection option Apply to selected page (s) previously selected pages, right click Apply theme and selection as default option theme for the whole site, which will involve ground application will generate a warning that replacing the existing formatting.

The effect of the application is to change the background theme, modifying a predefined selection involves Customize ... from the context menu option activated on miniature theme. You can change colors, graphics, buttons, bullets, etc. and formatting text.

An alternative to using a graphical theme predefined by the user is to change the appearance of background and text on the web site, which involves many aspects of color desired actions and knowledge. Thus:

- Background can be customized by applying an image or color selecting Background from the Format menu. In the window can be established: checking background image Background Picture checkbox and choosing the right image using the Browse button, if you want the image to appear in a format semitransparent box is selected and Make it a watermark, color and background color text;

- Color of unvisited links (hyperlinks), visited (Visited Hyperlinks) and active (Active hyperlinks).

Background can be changed if a default theme after its cancellation by the succession Format → Theme ... No them, All themes available, right click Set as default theme.

If you want to use some common areas of all the pages can use shared borders. In the example considered, the presentation site of SC Paradigma SRL, established structure, which we have applied the theme Global Marketing, we want to achieve the following common areas: a box at the top of the page display the company logo and a banner with the title page, a box on the left page navigation buttons within the site and a box at the bottom of the page to display the name and email address of designer site. Steps to achieve shared borders are:

- Activation option by sequence Tools → Options ... → Authoring Page → Shared Borders check box validation;

- Fixing the position and role in succession borders Format → Shared Borders. Shared borders can make the top, bottom, left, Right, which may or may not have navigation buttons. The frames can be made on the current page or all pages of the site (All pages). Position borders are confirmed by OK. Comments can replace the default content you want.

Page banners are a quick way of adding page titles. If the site or page theme has been applied, otherwise, they will contain only text can be formatted as desired. A prerequisite for achieving banner is there a navigation structure of the site, the banner is not visible on a page that is not included in the navigation structure. Banner is the name given to the user page, when it renamed the Navigation mode (Navigation name), you change the name automatically changes the page banner renamed. Inserting banner is at the top current page, the sequence: Insert → Page Banner, Banner selection, text or image.

Navigation structure is formed of a group of buttons that lead to web site. Rules to follow in creating the structure are: no page should not remain outside the site and no visitor should ever come in an isolated point of which is not May be able to return to the site. If site company presentation paradigm are two groups of buttons useful as two navigation bars: a bar with links to the pages 'child' of a page, located at the top of the shared border and bar with links the pages on the same level (page "sisters") and, additionally, a Home button to the page, bar positioned to the left of the page.

The first bar of links is created by the sequence: positioning the mouse under the banner page menu item → select Insert Navigation Links Bars → choice component of the open window type → Bar based on navigation structure → choice aspect-bar buttons, such as Use Page's Theme that gives buttons chosen theme before (Global Marketing) → specify the orientation buttons horizontal / vertical → Finish has the effect of the requirement to specify the links in the bar (if presented to the pages of "child" of the current page - Child level).

As is done and the second bar link on the left page, except that the buttons are vertically oriented and the final step to select Same Lavelle - links to the pages on the same level and additional links section Home Page - Additional Pages.

How homepage Home pages not "sisters", but only 4 pages "child" links bar on the left page will not have a button bar above and will be 4 buttons. Comment relative to show links will be displayed in the browser. Site resulting from these operations can preview the Preview in Browser option.

In a Web Page Adding text is as easy as Microsoft FrontPage and Microsoft Word: the drafters of the keyboard or add text copied or moved from another application or area of the site. If you want to bring an already formatted text, recommended "sticking" to the sequence: Edit → Paste Special → Paragraph Normal canceling the original formatting and apply on the basis of redefined. Text can be inserted through a separate sequence: Insert File → Select File → Open, by requiring files to be made. txt or. doc.

Also, text formatting is similar to that used by processors or text editors: the selected text, choose the Font and Paragraph options and apply the desired options. You can also use the formatting tools in the toolbar.

From the menu option Insert → Picture → choose the desired picture type this: Clip Art Gallery image of Microsoft Office, From File image stored on magnetic media; From Scanner or Camera or scanned images from the memory of a digital camera, the requirement the devices to be connected to the computer, New Photo Gallery album of images arranged in various ways; Movie in Flash Format Macromedia Flash animation made in advance; New Drawing made with new drawing tools in the Draw toolbar, AutoShapes form new graphics related list Microsoft Office, WordArt styled text, video Videos. Web sites are most used graphic formats. GIF (Graphics Interchange Format) using up to 256 colors with small images, often animated and format. Jpg or. Jpeg (Joint Photographic Experts Group) that supports 16 million colors used for large photos and images.

A photo gallery is a collection of images organized by a topic. The album pictures are thumbnails, for example the paradigm for the company's website we want to create a photo gallery presentation of company products. This includes: *placing the cursor* in place to create the gallery → *Insert* menu select *Options* → *Photo Gallery*. The open window presents the options to add images, edit, delete, change, etc. You can choose vertical arrangement of photos by *Vertical Layout* option, it may be noted that inserting an image and saving it does, the only saving changes out of a page option from the *File* menu to store copies of images inserted into the page.

FrontPage Editor offers possibilities to arrange in bands of different types in a table on page through: abolishment edges, merge cells, staining their different backgrounds, etc.. tables are invisible to visitors by setting them to zero margins, appearing only arranging site content. Such tables are called *tables layout arrangement or orientation*. To insert a table in a Web page open in Design mode proceed as follows: Place your *cursor* in place to enable the option to incorporate → *Insert* → *Table* from the menu to set the *table's coordinates* you want (as in Word tables).

The public Internet Web site, it receives a unique name, which is the site address. *Interconnection pages and sites* are done with their *hyperlinks* (Hyperlinks). The process of making a connection includes: *positioning the cursor* where you want to show the connection → *Hyperlink* from the *Insert* menu selection option, which appear to define the connection options, as *selection options*. Check *link text* is done by *clicking on it* when the page is previewed in the *Preview* mode or open the browser.

Ties to any third page or Web site already created can be *external* to other sites or *internal* pages to the site.

If for example we want to make a link between the page *Third parties external to the company site paradigm of partner companies*, we will choose the *insertion point of the link, top parties*. To this end the *Insert* → *Hyperlink* window is filled in the text box to display text partner company name and the Address box, the partner company website address.

Linking to an external site can be done by typing the Web address (URL) on the page open in Design mode.

To achieve a target link shared border we fix the bottom of the site. If you want a link to Products page, type the Products page, select it from the context menu and choose *Hyperlink* option. Product text will appear in the window due to selection, but requires the declaration of address, which is done by selecting the file list *Produse.htm* Current Folder.

Another important link in Web sites is by *manager e-mail (Web master) or the site owner*. Using this link, visitors can receive personalized answers to their questions, and those who maintain the site have the advantage of anytime, anywhere communication with those whom they are addressed. To create a link by e-mail, by selecting the text and call options to create the link, the window has to choose *Insert* → *Hyperlink E-mail Address*.

Any type of link can be achieved by selecting it and attach a hyperlink through a process referred to.

Binding sites between them is done by using interactive buttons, navigation bars as an alternative to (link bars). *Insert a navigation button* is as follows: *positions the cursor* in the place of insertion of the button on the *Insert* menu → choose the *Interactive Button* → selecting the appropriate button from the list of other pages → color into the text box type the following explanation appears on the button → *Link* area with or without *Browse* button to specify the link destination. Button can be customized using the options in the *Font* page or *image* frames.

Frames are an alternative arrangement of the tables for a content site. A set of frames is composed of *distinct pages*, for example, if a company has a small site consists of pages containing only *Sigla.htm* own logo, *Produse.htm*, *Suppliers.htm*, *Legături.htm* with two buttons that send the products and suppliers to make navigating the site using a container frame as the page that contained all others, structured as follows: top page logo, links to the left, center products and suppliers, which will load in this area to activate the buttons on the left. Container window that

appears contains three frames, each with two options: to select an existing page as the content of the framework initially set *Page*, as for example considered available when the page loads, above the logo, links to the left, center products and suppliers, or create a new page *New Page* which will become the frame contents. Pressing this button turns the in a *blank page* as if it would start building a page in *design mode*, but within the framework.

After filling in all frames, container page is saved normally (new pages created are saved in turn, and the container page is saved at the end).

In summary, editor Microsoft FrontPage offers a range of facilities on a site creation and development alternatives, with a theme bars, links, banners, text information and a gallery of images, from which you can create hyper - different links, and content of a site can rank structure and the layout tables and frames page.

A Web site is done using only one programming language or a single program. Other programs, most commonly used, and logos to create and manage websites and web or apply are:

Flash MX is a future industry standard that allows the creation of rich content on different platforms and devices. It contains built-in productivity, improved support for media types, ways to help publication or models. It functions on dependent layer (layer), and "motion tween" animation and it is a flexible, easy to use even for beginners, sing hatred limit the designer's imagination.

Macromedia Dreamweaver MX provides users a powerful combination of site development models, options outstanding and high-level tools, code editing support, enabling developers and designers to create applications of any type, standard web pages and applications performance. Deployment options based on CSS (Cascading Style Sheets) to edit the code by hand, Dreamweaver provides tools needed for a professional development environment. Developers can use Dreamweaver with the server technology they want to achieve and Internet applications that allow users to connect to data bases, Web services and security systems. At the same time, Dreamweaver is an HTML editor, indicated beginners who are unfamiliar HTML well and with this program can create sites, useful and professionals, with this program, can create sites and applications Web really successful and professional.

Adobe Photoshop is a specialized imaging used to create and edit images from websites. It is you very flexible and has an intuitive interface that allows a multitude of changes required currently: editing brightness and contrast, color, focus, applying effects selections, retouching of images degraded arbitrary number of color channels, channels support 8 or 16 bit color, effects on different layers so.

CONCLUSIONS

The Activities of the internet marketing aim to attract potential customers through appropriate information and communication activities on offer and conduct business with greater efficiency.

Among the advantages of internet marketing can be distinguished:

- Diversification and increased speed of business transactions with third parties;
- Reducing trade costs of the enterprise and thus increase profitability of the company;
- Prompt and attractive information and communication with business partners, non-stop availability of information on the potential and advantages of the enterprise;
- Strengthening and developing trade relations;
- Improving services and information using the "feedback" (feed-back) of partners, etc.

Also there are found and reported risks and disadvantages of electronic marketing, such as attacks "hackers" of economic fraud, "cracking" access to confidential data and knowledge bases, violating "privacy" companies, lack of direct contact between partners, financial difficulties that limit access to new technologies, etc.

Regardless of contradictory developments, sometimes of computer science and electronics, internet marketing knows a continued overall development, both globally and in our country, as evidenced by statistical data, published in professional journals.

BIBLIOGRAPHY

1. Georgescu M, ș.a. (2006), *Birotica. Instrumente și metode de lucru*, Ed. Sedcom Libris, Iași
2. Marșanu R. (2012), "Etapile comerțului electronic", *Tribuna economică*, nr. 1, pag. 25
3. Oprean V., Oprean D., Oprean V.B. (2010), *Reorganizarea întreprinderii prin marketing*, *Tribuna economică*, nr. 29/2010, pp. 61-63
4. Oprean V., Oprean D. (2005) "Cerințe ale managementului modern: ingineria organizării întreprinderilor", *Tribuna economică*, nr. 3, pp. 20-24
5. Rusu L.M., Oprean V., Oprean D. (2006), "IT&C: Aspecte privind securitatea informației", *Tribuna economică*, nr. 15, pp. 15-16
6. *** www.searchwebservices.techtarget.com

MOHAMMAD JARADAT

Universitatea „Bogdan Vodă”, Facultatea de Științe Economice, Cluj-Napoca, România

DUMITRU PURDEA

Universitatea „Bogdan Vodă”, Facultatea de Științe Economice, Cluj-Napoca, România

ION MANOLE

Universitatea „Bogdan Vodă”, Facultatea de Științe Economice, Cluj-Napoca, România

Cuvinte cheie: resurse umane, avantaj competițional, practici manageriale, performanțe

REZUMAT: Implementarea unei strategii bazate pe resursele umane presupune o analiză aprofundată bazată pe performanțe și informații, prin dezvoltarea spiritului antreprenorial și organizațional. Strategia axată pe resursele umane se bazează pe ideea că se poate desfășura o activitate mai eficientă vizavi de nevoile financiare ale solicitanților, prin dezvoltarea cunoștințelor angajaților, instruirea acestora, participarea la actul de conducere, la repartizarea profitului, etc. Pentru obținerea avantajului competițional practicile manageriale trebuie să acorde atenție delegării de autoritate, exactității în precizarea responsabilităților, alocării resurselor pentru educație și instruire, acordării priorității persoanelor care au abilități în administrarea resurselor umane și investițiilor pe termen lung în oameni, stimulării spiritului creativ și a competitivității.

INTRODUCERE

Există păreri extrem de diverse în a plasa importanța ce trebuie acordată resurselor umane cel puțin față de strategia firmei și poziția ocupată de aceasta pe piață. Elaborarea unei strategii presupune o analiză aprofundată bazată pe performanțe și date. Se pare că în prezent nu se mai pune un accent deosebit pe elaborarea strategiei. Multe firme, îndeosebi cele japoneze și germane pun accent pe obținerea avantajului competițional pe seama calității produselor și serviciilor, satisfacția consumatorilor, dezvoltarea cunoștințelor angajaților, instruirea acestora, participarea la actul de conducere, la repartizarea profitului, etc.

Este unanim acceptat căci calea spre succes (profit) presupune diminuarea cheltuielilor cu repercusiuni directe asupra profitului, prețul acțiunilor. Practica a demonstrat că cea mai la îndemână cale de a reduce cheltuielile o reprezintă reducerile de personal, realizate prin reducerea nivelului producției, restructurări, re tehnologizări etc. care în final se concretizează în reducerea dimensiunilor firmei. În general, cele enumerate mai sus în coroborare cu costurile mai mici, scăderea moralului și a remunerației, amenințarea cu pierderea locului de muncă, teama și frica, incertitudinea asupra viitorului nu conduce la o creștere a profitului, care se obține prin majorarea veniturilor, majorarea satisfacției consumatorilor și dezvoltarea spiritului antreprenorial și organizațional.

IMPLEMENTAREA UNEI STRATEGII BAZATE PE RESURSELE UMANE

A obține succes presupune învățare, dar mai presus este implementarea unor sisteme și practici care să conducă la succesul dorit și nu la reduceri de personal. Implementarea este cea mai anevoioasă parte a strategiei. Cazul capătă o conotație aparte dacă luăm în discuție implementarea unei strategii bazate pe resursele umane. Orice manager când meditează asupra costurilor se gândește la mijloace fixe, clădiri și personal și se gândește cum să reducă astfel încât costurile financiare să devină competitive. Până la urmă banca oferă anumite servicii clienților care pot deveni mai puțin costisitoare prin IT, automotivare, eliminarea unor servicii sau chiar aplicarea unor taxe pe serviciul prestat, situație întâlnită în SUA. În Germania, sindicalizarea, codeterminarea, protecția socială, etc., nu permit, în general, o reducere masivă a resurselor umane. În acest caz, firma este obligată ca resursa umană, considerată în surplus, să fie transformată în capital de lucru care se realizează tocmai prin diversificarea serviciilor, creșterea calității

acestora, care efectiv și în mod real fac ca acestea să se vândă mai bine¹. Deci avem de a face cu o strategie axată pe resursele umane, bazată pe ideea că se poate desfășura o activitate mai eficientă vizavi de nevoile financiare ale solicitanților, atunci când se stă față în față.

SUA a văzut în resursele umane costuri și atunci au recurs la tehnologie performantă, norme de muncă reduse, externalizarea serviciului de recrutare și selecție, motive care au generat o migrație majoră a angajaților din bănci, situată la 22%, față de 7% în Germania, 8,4% în Japonia și 10% în Franța. În plus, s-a constatat un declin al băncilor din SUA pe segmentul persoanelor fizice și al vânzărilor cu amănuntul.

În aparență, băncile din Germania au o abordare diferită față de propriii angajați și una strategică față de beneficiile ca atare, ele au investit masiv în resursele umane și în plan organizațional în vederea adoptării unor strategii bazate pe relațiile dintre bancă și beneficiar. Gradul de instruire din domeniul bancar este ridicat, iar numărul celor care au acceptat să se instruiască după orele de program s-a dublat. Și nu în ultimul rând atractivitatea competițională s-a realizat prin furnizarea unor consilieri superioare, servicii de calitate și posibilitatea de a unifica produse financiare, fiind astfel oferite de un singur furnizor. În comparație cu băncile din SUA, cele din Germania au consemnat o cotă mult mai mare din piața la cărțile de credit ca și împrumuturile făcute de persoanele fizice și ale investițiilor.

Facem precizarea că aceste diferențe, dintre cele două țări, nu au fost rezultatul unor reglementări sau consecințe ale pieței, ci s-au bazat pe strategii diferite referitoare la resursele umane. A nu considera resursele umane ca un avantaj competițional în paralel cu practici manageriale neperformante pot duce la o cădere organizațională. Resursa umană poate influența extinderea cunoștințelor, relațiile făcând față concurenței nu numai prin preț. Avem de a face cu un câștig, dacă practicile manageriale vizează performanța, nivelul de cunoștințe, motivația și loialitatea și cu un declin-pierdere, dacă avem surplusuri manageriale care, distrug motivația, înnoirea valorilor și deci o slabă performanță.

Este arhicunoscută situația de la firma APPLE². De la bun început „Manualul angajatului la Apple” a pus accentul pe resursa umană. „Ne aflăm în fruntea industriei computerelor personale datorită talentului, tenacității și spiritului angajaților, a felului în care comunicăm între noi deschis și onest și a felului în care, în condițiile schimbării permanente, noi continuăm să ne prețuim valorile de bază, precum prezentarea de produse prietenoase pentru oameni, învoația, calitate și munca în echipă.”³ Documentul mai prevedea și menținerea unor tradiții culturale printre angajați, cum ar fi accesibilitatea conducerii, comunicarea deschisă, sărbătorirea unor evenimente semnificative și oferirea de cornuri și smântână vineri dimineața. Când toate acestea au fost eliminate, au venit neîmplinirile, dezamăgirile și descurajările. Totul a început cu 1985 când a avut loc prima rundă de concedieri. Tactica a fost schimbată, dar cu urmări neplăcute. Compania a început să susțină că misiunea ei nu este responsabilitatea față de angajați, ci să permită acestora să învețe și să se dezvolte așa încât să poată fi angajați oricând. SUA, cu o piață de oameni explozivă permite folosirea forței de muncă în alte zone. Disponibilizarea a fost de 20%, dorindu-se reducerea costurilor pentru a asigura profitului. În 1991 a urmat o normă de disponibilizare de 10%. În 1993 o alta de 13% și în anul 1997 de 33%. Toate acestea au întărit sentimentul de nesiguranță, motiv pentru care cei mai buni au început să plece. Reducerea costurilor prin reduceri de personal s-a manifestat și asupra salariilor. S-a constatat că unii dintre angajați, de teama de a nu fi disponibilizați încetineau în mod voit terminarea proiectelor cu consecințe majore. Așa apare lipsa de motivație, satisfacție și loialitate față de companie⁴.

¹ Jeffrey Pfeffer – „Resursele umane în ecuația profitului”, Editura All, 2010, București

² Ibidem, p. 41

³ Ibidem, p. 45

⁴ Ibidem, p. 45

Descendența performanței poate fi redată astfel:

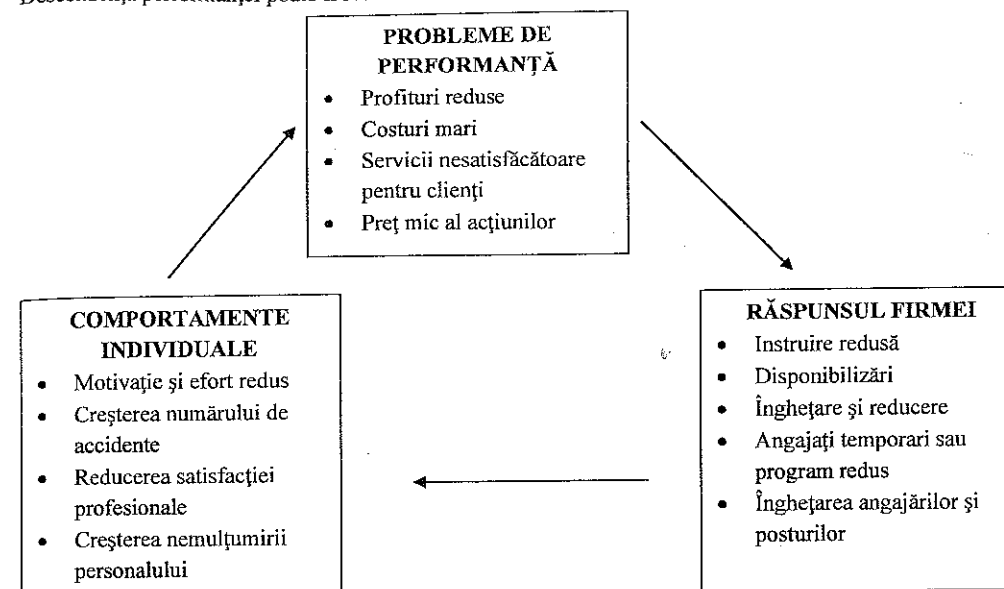


Figura nr. 1 – Problematika performanței umane

Să nu cădem într-o eroare: managementul RU nu este singura sursă a succesului în privința profitului. Dar sunt situații în care managementul RU poate demonstra de ce performanțele firmelor sunt diferite, chiar dacă își desfășoară activitatea în același domeniu.

Mark Huselid⁵ susține că modul în care sunt manageriate RU influențează rezultatele firmelor. A inițiat o anchetă iar răspunsurile le-a folosit pentru elaborarea a două scale:

- scala cunoștințelor practice ale angajaților și structuri angajaționale; se urmărește creșterea acțiunilor teoretice, practice și abilităților, dar mai ales mecanismele prin care angajații își duc la bun sfârșit rolurile la care s-au angajat;
- a doua scală măsoară motivația angajaților.

În continuare s-au evaluat efectele practicilor manageriale asupra mișcării de personal, a vânzărilor per angajat și a raportului „valoare acțiuni / valoare contabilă” pentru firmă. M. Huselid a introdus un număr mare de explicații: mărimea firmei, intensitatea capitalului, rata de concentrare, cheltuieli pentru cercetare – dezvoltare, dar și utilizarea statisticii prin care să identifice direcția cauzalității. Rezultatul a pus în evidență o creștere majoră a averii acționarilor.

Aceste rezultate nu sunt specifice numai firmelor din SUA ci și celor din Germania (caz rar de similitudine). Firmele din Germania pun în centrul strategiilor angajații, produc pe termen lung beneficii mai mari, dar demn de reținut, au apărut și mai multe locuri de muncă.

PRACTICILE MANAGERIALE ȘI STRATEGIA FIRMEI

În mod obișnuit se apreciază că practicile manageriale trebuie să depindă de strategia de piață pentru produsul luat în studiu. Firmele care urmăresc calitatea serviciilor, a produsului, satisfacerea consumatorilor, practica de vânzare a produsului, practică un management al implicării puternice a angajaților. În schimb, firmele care își propun reducerea costurilor vor practica un management al controlului, de tip taylorist.

Un studiu la o fabrică de hârtie sindicalizată care a practicat o implicare puternică a angajaților, dată prin o instruire detaliată, reduceri în sistemul de clasificare a posturilor, o creștere a salariilor, siguranța

⁵ Mark Huselid, ibidem, p. 51

locului de muncă, creșterea compensării, a pus în evidență că costurile, în afara celor legate de muncă, au scăzut iar profitul a crescut de trei ori.

Performanța crește dacă se vor elimina acele posturi prin care angajații sunt supravegheați. Dar nu se vor realiza succese în practica muncii dacă nu există încredere și respect reciproc. Atmosfera de la locul de muncă este crucială.

Pfeffer⁶ presupune șapte dimensiuni pentru firmele care obțin profit prin intermediul resurselor umane:

1. siguranța locului de muncă;
2. angajarea selectivă;
3. autoadministrarea echipelor și descentralizarea luării deciziilor;
4. acordarea de compensații relativ mari;
5. instruire continuă;
6. reducerea diferențelor de statut și a barierelor (îmbărcăminte, limbaj, aranjarea birourilor și salarizarea între nivelurile ierarhice);
7. protejarea informațiilor financiare și de performanță în toată firma;

1. Siguranța locului de muncă – sistemele manageriale de înaltă performanță au încurajat această dimensiune ca fiind foarte importantă. Teama este generată de faptul că invențiile tehnologice, cele referitoare la practicile de muncă, re tehnologizarea, creșterea productivității, etc., opresc șansele ca angajații să-și piardă locurile de muncă. Fidelizarea angajaților a determinat ca firma Lincoln să ofere angajaților siguranța locului de muncă după 2-3 ani, nerecurgând la disponibilizări din 1948 până în prezent. Criza din 1980 a redus volumul vânzărilor cu 40%. Măsura luată a fost aceea a redistribuirii personalului. O parte din muncitori au fost trimiși pe teren pentru a-și vinde propriile produse.

Unele firme nu au făcut disponibilizări chiar și în situații critice, mai ales dacă au alocat resurse serioase în instruire, pentru că nu ar face altceva decât să ofere forță de muncă supracalificată și instruită concurenței. Dacă totuși firma asigură locul de muncă atunci este clar că vor fi mult mai exigente și mai puțin angajări.

Într-un studiu asupra performanței financiare s-a identificat o relație semnificativă între siguranța locului de muncă și profiturile băncilor. Cu cât siguranța locurilor de muncă le-a fost asigurată ofițerilor de credite, cu atât au crescut și beneficiile băncii. Dacă nu are siguranța locului de muncă, singurul obiectiv al acestuia este de a acorda împrumuturi, lucru pentru care sunt și plătiți. Având siguranța locului de muncă el va analiza și probabilitățile de returnare a împrumutului, stabilirea unei relații reciproce și de încredere cu clienții printr-o creștere a calității servirii acestora.

Profitul și performanța băncii crește dacă ofițerii de credite au o viziune pe termen lung, într-o viziune mai cuprinzătoare pentru sine cât și pentru performanța băncii.

2. Angajarea selectivă – capătă valențe atunci când se urmărește ca profitul să se realizeze pe seama resurselor umane. De aceea este necesar a avea la dispoziție nu numai surse de candidați.

În 1993, Southwest Airlines a primit 98.000 cereri de angajare, au interviuat 16000 și au angajat 2700. În 1995 cererile au crescut la 125000 persoane pentru 4000 angajați.

Seleția se face evaluând puterea de a raționa, inițiativa, adaptabilitatea și capacitatea de a învăța. Candidații trebuie să treacă 2 teste și 2 interviuri. În mare se apreciază că 10% intră pe lista scurtă și numai 2% sunt selectați.

Japonezii urmăresc a identifica persoana care într-adevăr dorește să se instruiască, sunt perseverenți, au hotărâre în demersuri.

În concluzie, seleția trebuie: să aibă mulți candidați; să dispună de o anumită cultură și atitudine și nu acele cunoștințe care oricum pot fi obținute prin instruire; să dispună de mai multe etape de teste și interviuri; evaluarea rezultatelor procesului de seleție.

3. Autoadministrarea și descentralizarea – după două decenii de cercetări în domeniul comportamentului angajaților, unii cercetători au ajuns la concluzia că echipele autoadministrate care se bucură de autonomie și putere de decizie obțin rezultate mai bune și satisfacția muncii crește. La o fabrică de asamblare s-a constatat că rata defectelor a scăzut cu 38% iar profitul a crescut cu 20%.

⁶ Ibidem, p. 79

Avantajele autoadministrării și descentralizării privesc: controlul ierarhic se înlocuiește prin autocontrol, fiecare echipă fiind responsabilă și răspunzătoare pentru propria performanță, membrii echipelor acțiunile creatoare – similar brainstormingului – la problemele cu care se confruntă, devine posibil a se renunța la nivelele ierarhice a căror unică sarcină este aceea de supraveghere rezultând o diminuare a costurilor.

4. Compensații mari în funcție de performanță – nimeni nu susține că piețele de muncă sunt perfecte. Un lucru este adevărat, că există o corelație între recompensă (salarii, prime, adaosuri, etc.) și calitatea pieței de muncă pe care dorești să o ai la dispoziție. Nivelul salarial nu este numai un semnal ci și un mesaj, care nu este de neglijat în obținerea unui succes economic.

În cadrul firmei Home Depot, cea mai mare companie de materiale de construcție și îmbunătățiri casnice, vânzătorii oferă instrucțiuni cu privire la nevoile beneficiilor, construcții, renovări și unelte de lucru, fapt care impune un nivel mult mai ridicat decât al unui vânzător dintr-un magazin cu amănuntul.

Nu trebuie neglijată nici compensația care poate îmbrăca mai multe firme: participarea la câștiguri, participarea la profituri, deținerea de acțiuni, administrarea costului aferent calificării sau instruirii și stimulente individuale sau la nivel de echipă. Sunt firme care dau dreptul la cumpărarea de acțiuni numai după o anumită perioadă (1 an sau 1000 de ore lucrate). Dar sunt și firme care acordă acest drept angajatului care a atins un anumit nivel ierarhic, ceea ce diminuează loialitatea acestuia. Vânzarea de acțiuni către angajați este de fapt o cultură organizațională, unde fiecare devine coproprietar și sunt acordate drepturi în schimbul unor responsabilități. Angajatul devine conștient că muncește și pentru sine, structura organizatorică nu mai este birocratică, nivelele ierarhice se reduc și deci performanța economică crește. Când se află în posesia de acțiuni, un angajat devine mai atașat de firmă, și atunci când prețul acestora este în scădere. Tocmai pentru faptul că prețul acțiunilor scade și crește (nu poate numai să crească), acest lucru îi face pe deținători să se simtă ca și proprietarii firmei.

5. Instruirea – în orice practică performantă de management nu poate fi neglijată instruirea. Aceasta favorizează calificarea, cu efecte benefice mai ales în sistemele de producție flexibile și de înaltă performanță.

Bunăoară firmele care acționează atât în teritoriul lor cât și în Europa alocă resursele cele mai reduse în acest sens. În schimb, companiile japoneze din SUA⁷ alocă un plus la volumul de instruire de 700%, iar Coreea de Sud, Brazilia și Taiwan (deci state cu un statut de țări emergente), alocă mai mult de 750% în instruirea angajaților. Chiar și pentru muncitorii experimentați se face instruire. Această opțiune este plauzibilă deoarece firmele japoneze dau dovadă de flexibilitate în procesul de producție spre deosebire de SUA, care se bazează pe practici tradiționale specifice producției de masă. Iată următorul exemplu⁸:

Tabel nr. 1 – Ore de instruire

Proprietate/Amplasare	Ore de instruire în primele 6 luni pentru noii angajați	Ore de instruire pentru cei cu experiență mai mare de 1 an
Japoneză / Japonia	364	76
Japoneză / SUA	225	52
SUA / SUA	42	31
SUA / Europa	43	34
Europeană / Europa	278	52
Țări recent industrializate	260	46
Australia (J.P. Mac Duffie și T.A. Kochan: Do vs. Firm invest less in Human Resources?)	40	15

⁷ Ibidem, p. 100

⁸ Ibidem, p. 102

6. **Reducere diferențelor de statut** – rezultatele performante se obțin dacă managementul firmei este capabil a valorifica superior ideile competente și disponibilitățile proprii resurselor umane. Coparticiparea, codeterminarea, transmiterea sentimentului de importanță la fiecare angajat nu face decât să sporească gradul de socializare și deci să uniformizeze pe cât posibil diferențele de statut.

7. **Distribuirea informațiilor financiare** – când aceasta are loc în condiții egale, fiecărui angajat i se inoculează importanța și demnitatea dar și mai important, toți sunt avizați a fi persoane capabile din punct de vedere al reglementării titlurilor financiare. În plus, această încredere sporită este o condiție preliminară pentru rezultate superioare, eficiente. Se elimină și neîncrederea că managementul firmei va avea ceva de ascuns, și deci, totul poate fi văzut, verificat și controlat.

La o redacție⁹, care la un moment dat a fost sufocată de datorii s-a luat decizia de a se reduce cheltuielile cu 10%. Cineva (tot din management) a solicitat să i se arate cum s-a făcut alocarea resurselor și bugetul de cheltuieli. Când i s-a spus că nu are acces la aceste informații, și-a dat seama că nu prezintă încredere și, și-a prezentat demisia. Poți să fi capabil, instruit, de bună credință, atașat firmei, dar nu poți să contribui la creșterea performanțelor economice ale firmei dacă nu ai la îndemână informațiile de rigoare. Așa a apărut „managementul registrelor deschise” prin care tot personalul are acces și toți vin cu idei și propuneri. O idee foarte utilă: a nu se folosi informația pentru a intimida, controla și manipula.

Succesul este asigurat dacă: toți angajații furnizează zilnic informații cu privire la performanțele și costurile individuale, în paralel, și subtil, are loc o instruire detaliată asupra modului de asimilare și interpretare.

Unii manageri au contraccarat acestea prin teama de a nu avea loc scurgeri de informații concurenței.

ALINIAREA PRACTICILOR MANAGERIALE ȘI PLASAREA PE PRIM PLAN A RESURSELOR UMANE

Sunt două motive pentru a studia această corelație:

- cunoașterea temeinică a acestora permite a se aprecia evoluția firmei, dacă prin această aliniere se realizează sau nu un progres;
- se dovedește că firmele care practică această aliniere au progrese mai mari decât cele care nu o practică.

Cu toate că sunt destul de bine cunoscute firmele care pun accent pe resursele umane, implementarea în alte firme este destul de modestă. Se pare că motivele împotrivirii sunt: respectarea spiritului „de turmă”, adică fac ce fac și alții, presiunea asupra managerilor de a obține avantaje în termen scurt, de unde și o executare a obiectivelor acestora orientate spre domeniul financiar, pe termen scurt, o încredere exagerată în deciziile managementului superior și lipsa delegării de autoritate, o inexactă precizare a responsabilităților, dorința rapidă de a fi promovat, recompensa financiară dovedește acordarea unei priorități managementului financiar și nu cel al resurselor umane, o atenție exagerată acordată creșterilor (mai ales a celor pe termen scurt) și nu avantajul adus de acestea când se concretizează în investiții (al căror avantaj economic se manifestă după o anumită perioadă de timp), acceptarea cu ușurință a managementului dur, alocarea de resurse pentru educație și instruire în plan financiar, acordarea de prioritate analiștilor și nu celor care au abilități în administrarea resurselor umane, prioritate pentru performanță pe termen scurt și nu investițiile pe termen lung în oameni.

Compania British Bank Rover¹⁰ devenise arhicunoscută pentru produsele de slabă calitate, motiv pentru care și relațiile de muncă au devenit încordate. Pentru o nouă abordare a managementului resurselor umane s-a acordat fiecărui angajat câte 100 de lire pentru instruire, bani folosiți după dorința fiecăruia, chiar pentru o instruire în alt domeniu de activitate. Programul a căpătat denumirea de „conducere totală a calității”. Rezultatul, între 1991-1993 s-au economisit 16 milioane de lire sterline, sugestiile angajaților au adus economii de 2 milioane £, iar timpul pentru realizarea unui vehicul de transport s-a redus cu 25%, numărul de autovehicule a crescut cu o treime. După o vreme BMW a cumpărat această companie care a segmentat managementul distrugând tot ceea ce se construise: o bună cultură organizațională, s-a renunțat la plata instruirii la cultura participativă și deci o reducere drastică a participării angajaților la actul decizional. Au apărut și relațiile de muncă antagoniste. De aici și până la a deservi un exemplu negativ de management și cultură organizațională nu a mai fost decât un pas.

⁹ Ibidem, p. 109

¹⁰ Ibidem, p. 148

Pfeffer menționează trei principale motive pentru care se fac erori față de MRU:

- orientarea și concentrarea spre profit în termen scurt, renunțând la abordarea strategică a MRU;
- modul de a distruge capacitatea celor care au posibilitatea de selectare și utilizare a informațiilor;
- modelarea și participarea la luarea deciziilor.

Acordarea unei importanțe majore impulsului social-psihologic, accentuarea contrastului, diminuarea descentralizării și a delegării de responsabilitate, a luării deciziilor, conduc pe termen lung la o descendență a performanțelor economice.

În altă ordine de idei pentru obținerea de profit se practică:

- stimulente compensatorii;
- crearea de valori pentru acționari prin majorarea prețului acțiunilor;
- planificarea pe termen lung face ca obiectivele pe termen scurt să le determine pe cele pe termen lung, așa încât rezolvarea sub presiune a celor pe termen scurt să târăneze demersurile necesare pentru consolidarea unei firme mai performante pentru viitor;
- dacă managerii sunt angajați pe o perioadă nedeterminată și cariera se derulează numai într-o firmă, este de înțeles ca ei să-și propună obiective pe termen lung. Mobilitatea managerială este în creștere alarmantă, motiv pentru care își croiesc un curriculum vitae care să arate bine pe piața muncii, iar tocmai această mobilitate să-i determine să nu mai adopte planuri și strategii pe termen lung.

La începuturi, directorii executivi proveneau din domeniul producției și fabricației. A urmat o perioadă în care s-a acordat credit specialiștilor în marketing. Între 1970-1995 au fost agreeți cei care erau specialiști în finanțe. Dacă în SUA experiența specifică și orientarea managementului variază nu numai în timp ci și în funcție de creșterea organizațională și context, în opoziție, în Japonia mulți manageri executivi au fost sindicalisti, dar sunt și mulți cei care au lucrat în producție. La fel în Germania accentul se pune pe experiența în fabricație și inginerie. De fapt, în SUA sunt specifice acceptarea ca actor, experiența financiară și în domeniul dreptului. Și nu este de mirare importanța acordată celor care au o diplomă de master în Administrarea Afacerilor (MBA). Multă vreme Japonia și Europa nu au dispus de asemenea instruire, iar studiul afacerilor nu a constituit o preocupare majoră.

În orice caz, programele MBA au pus accent pe metodele analitice și contabilitate, finanțe, economie, analiza deciziilor apreciate ca principale materii. În general școlile de economii pretind a se studia și comportamentul angajamental.

Spiritul creator-novator se concretizează în decizii și acțiuni și este o consecință directă a culturii organizaționale. Preocuparea pentru achiziții de active nu îi mai obligă pe manageri la creativitate, iar pe de altă parte, sunt „liniștiți” că nu se mai supun riscului.

Pe de altă parte, controlul financiar este și el o piedică în inovare și creativitate (teamă și riscul de a nu fi acuzat că s-au irosit în zadar resursele) și de aceea a devenit specific firmelor adepte a achizițiilor de capital. În schimb, capitalul strategic te obligă la decizii pe termen lung, asumarea inovării, riscului, toate legate de o profundă cunoaștere a firmei și pieței. Analiza profitului, modificarea acestuia prin cuantificarea costurilor, schimbării și alte investiții în resursele umane poate fi derulată dacă nu se iau în calcul beneficiile potențiale.

Salariile plătite, instruirea, recrutarea și selecția, costurile cu menținerea angajaților în perioade de criză, etc., reprezintă creșteri. Dat fiind faptul că profitul este diferența dintre venituri și costuri se „pare” că orice reducere a acestor costuri conduce la creșterea profiturilor. O astfel de viziune devine iluzorie dacă este tratată pe termen lung. Reducerea costurilor enumerate mai sus face ca firma să aibă personal mai puțin instruit și calificat, o competență mai redusă, servicii mai slabe față de beneficiari, o productivitate redusă, idem inovația și creativitatea, etc., care va duce la reducerea veniturilor firmei și deci a profitului.

NOUL CONTRACT DE ANGAJARE ȘI FOLOSIREA DE MUNCĂ VIRTUALĂ

Contractul tradițional de muncă oferă celor care munciau serios și manifestau o loialitate firmei, o carieră și o siguranță a locului de muncă. Un studiu a lui John Kotter relevă că majoritatea celor intervievați și-au petrecut 80% din întreaga activitate într-o singură firmă. În prezent situația s-a schimbat.

Se recomandă următoarele soluții pentru diminuarea impactului cauzat de reducerea activității: reducerea proporțională a orelor de muncă, reducerea salariilor la toți angajații, majorarea stocului chiar și atunci când cererea se reduce, atribuirea de noi servicii (întreținere, reparații, cursuri de instruire, etc.),

sistarea temporară a angajărilor, stimularea spiritului creativ, redistribuirea personalului în activități de analiză a pieței, vânzări, etc.

Compania Minnesota Mining and Manufacturing¹¹ a introdus o politică, denumită LISTA NEALOCAȚILOR, prin care cei disponibilizați aveau la dispoziție 6 luni ca să-și găsească locuri de muncă tot în cadrul companiei. În această perioadă își primesc salariile, beneficiile și eventualele majorări de salarii. În primele 4 luni primesc o primă de concediere egală în valoare cu plata unei săptămâni și jumătate pentru orice mărire de salariu, iar cei bătrâni pot primi un pachet de compensare aferent unui concediu de pensionare, pentru a menține beneficiile și care generează o vechime la anii de muncă pentru calculul pensiei.

EXPERIENȚA VOLKSWAGEN¹²

La sfârșitul anului 1993 compania se confrunta cu reducerea vânzărilor, a productivității și profitului. De la 103000 angajați în 1993 s-a ajuns, prin reduceri de personal la 71900 în 1995 (30%). A mai luat și decizia de a menține 58% din posturile de muncă pe teritoriul Germaniei, unde salariile sunt mai mari.

Au schimbat cultura organizațională prin reducerea unor niveluri manageriale, formarea unor echipe de muncă și alocarea de noi competențe angajaților. Aceasta s-a bazat prin acordarea unor avantaje deosebite: un nivel de salarizare practic fără rival în zonă, beneficii sociale înalte și grad ridicat de securitate al locului de muncă.

La un moment dat, firma a propus reducerea săptămânii de lucru de la 36 la 28,8 ore, în paralel cu reducerea corespunzătoare a salariilor pentru întregul personal. Cu toate acestea venitul lunar a rămas același prin redistribuirea altor elemente de venit. Venitul mediu anual s-a format din: salariul lunar, o plată unică specială anuală în valoare de 96% din a douăsprezecea parte a salariului brut anual câștigat de personal anul precedent, plată pentru vacanță (plătită de firmă și pe care le dă firma) și un bonus de Crăciun în funcție de vechimea în muncă.

Compania, în urma negocierilor, a mai contribuit la salariu cu 2% pentru a acorda angajaților același venit aferent perioadei anterioare.

Pentru a implementa noul număr de ore de muncă s-au conceput 2 propuneri:

- un program al „blocului de timp” pentru cei cu vârste cuprinse între 18 și 30 de ani, care propunea o perioadă limitată de șomaj în care angajatul face instruirea și cumulează competențe. Astfel se convertește încărcătura „normală” dublă de muncă și instruire ceea ce permite atât șansa de a munci pentru a câștiga bani dar să se și instruiască pentru actualizarea competențelor;
- pornind de la ideea că nu toți angajații doresc să presteze aceeași normă de ore de muncă, compania a conceput un program flexibil de muncă, care presupune atât o creștere, cât și o scădere a timpului de muncă. Angajații mai în vârstă au șansa să se retragă la propriu din activitate. Este prevăzută o săptămână ce crește pentru cei cu o calificare recentă și o reducere potrivită pentru cei în vârstă.

Volkswagen este o firmă emblematică a Germaniei, țară în care existența sindicatului este puternică, iar codeterminarea este obligatorie. De aceea disponibilizarea de personal are consecințe majore pentru cheltuielile guvernamentale prin prisma plăților beneficiilor de șomaj.

Deciziile companiei privesc:

- unde să fie trasate limitele firmei, sau altfel spus, cât de mult ajută temporar și câte persoane sunt angajate temporar;
- angajaților să li se ofere acord implicit sau explicit cu privire la continuitatea în angajare.

Ambele decizii sunt cele mai importante pentru o firmă. Concluzia este că firma a abordat o strategie de importanță socială și economică și a răspuns la contractarea forței de muncă și siguranța locului de muncă.

Este adevărat că reducerile de personal pot reduce costul muncii pe termen scurt, dar diminuează semnificativ loialitatea angajaților, dar și a beneficiarilor. Din păcate, în SUA organizațiile nu sunt supuse unor reglementări sau comportamente, au forțat, voit sau nu, subminarea siguranței locului de muncă și prea ușor apelează la forță de muncă ocazională (externalizare). Analizele demonstrează că reducerile de activitate

(și deci și de personal) ca și externalizarea, rezolvă problema profitului și a productivității muncii și a satisfacerii pretențiilor tot mai mari ale consumatorilor.

COLABORAREA CU SINDICATELE

Pfeffer¹³ apreciază că o bună colaborare cu sindicatele se datorează următoarelor motive:

- toate țările industrializate, cu excepția SUA, au rate mari de sindicalizare;
- sindicatele nu au urmărit numai câștigurile salariale ci și siguranța locului de muncă și condițiile de muncă;
- în actualele condiții, majoritatea firmelor susțin și negociază implementarea metodelor și practicilor manageriale de înaltă performanță;
- o firmă nu poate susține ideea că plasează potențialul uman pe primul loc dacă colaborează cu sindicatul.

SUA nu a apelat niciodată la legitimitatea reprezentativității sindicale. Această atitudine se amplifică prin aceea că în ciuda globalizării, guvernele din țările industrializate impun legi cu privire la salarizare, durata timpului de muncă, protecția muncii, sporuri, etc., în timp ce sindicatele au o influență negativă. În SUA există o campanie susținută împotriva sindicatelor.

Ca atare nu este de mirare că forța de muncă protejată de negocierile colective este de numai 15%, situația fiind de 43% în sectorul de stat. În sectorul privat, numărul de angajați în sindicate este de 10%. Trebuie să se facă o distincție între starea relațiilor de muncă și negocierile colective, deoarece în mod majoritar, prima determină productivitatea muncii, așa încât mulți lideri nu s-au implicat în actul de conducere și s-au mulțumit cu negocierile pentru salarii, beneficii și condițiile de muncă. Din păcate rămân neinformați în domeniul legilor de muncă și a strategiilor de afaceri.

Valorificarea potențialului creator a condus la apariția programelor comune lucrători-management¹⁴, identificate în 50% din instituțiile sindicalizate, prin care se dovedește că sindicatele au potențialul de a îmbunătăți performanța economică. Este un argument că sindicatul poate fi folosit în eforturile de transformare a firmei prin comunicarea nevoii de schimbare și ierarhizarea angajaților, ba mai mult, angajații văzând că sunt sprijiniți de o organizație, le mărește încrederea.

CONCLUZII

S-a încercat în această lucrare, a se demonstra că succesul financiar al unei organizații poate fi asigurat prin curajul și îndrăzneala de a acorda prioritate în plasarea resurselor umane în prim plan, cu alte cuvinte a fi considerate resurse de capital și prin care să se asigure avantaj competițional.

BIBLIOGRAFIE

- Armstrong Michael (2007), *Cum să fii un manager și mai bun : Manual complet de tehnici dovedite și aptitudini manageriale*, Ed. Meteor Press, București
- Domuța A. (2000), *Psihodiagnostic*, Ed. Universitatea „Babes-Bolyai”, Cluj - Napoca
- Lefter Viorel (2007), *Fundamente ale managementului resurselor umane*, Ed. Economică, București
- Pastor Ioan (2005), *Managementul firmei și dezvoltarea resurselor umane în organizații*, Ed. Risoprint, Cluj- Napoca
- Pfeffer Jeffrey (2010), *Resurse umane în ecuația profitului*, Ed. All, București
- Purdea D., Samochiș, B., Jaradat, M. (2003), *Managementul resurselor umane*, Ed. Risoprint, Cluj-Napoca
- Robbins Stephen P. (2006), *Adevărul și numai adevărul despre managementul personalului*, Ed. Meteor Press, București

¹¹ Ibidem, p. 179

¹² Ibidem, p. 205

¹³ Ibidem, p. 240

¹⁴ Ibidem, p. 315

HUMAN RESOURCES AND COMPETITIONAL BENEFITS

MOHAMMAD JARADAT

„Bogdan Vodă” University, Faculty of Economic Sciences, Cluj-Napoca, Romania

DUMITRU PURDEA

„Bogdan Vodă” University, Faculty of Economic Sciences, Cluj-Napoca, Romania

ION MANOLE

„Bogdan Vodă” University, Faculty of Economic Sciences, Cluj-Napoca, Romania

Key words: *human resources, competitive advantage, management practices, performance*

ABSTRACT: *Implementing a strategy based on human resources requires a thorough analysis based on performance and information, entrepreneurship and organizational development. Focused on human resources, the strategy is based on the idea that they can conduct business more effectively across the financial needs of the Applicant, development of knowledge workers, training them, participation in the act of leadership, and the division of profits etc.*

To achieve competitive advantage, management practices should pay attention to the delegation of authority, the exacted in specifying responsibilities, allocation of resources for education and training, giving priority to persons who have skills in human resource management and long-term investment in people, encouraging creative spirit and competitiveness.

INTRODUCTION

There are very different views in placing importance accorded to human resources at least to business strategy and market position. Developing a strategy requires a thorough analysis based on performance and data. It seems that now there is no longer a focus of the strategy. Many companies, particularly Japanese and German focus on achieving competitive advantage due to product and service quality, customer satisfaction, develop knowledge workers, training them, participation in the act of leadership, the division of profits etc.

It is widely accepted that the way to success (profit) requires reducing costs direct impact on profits or share price. Experience has shown that the easiest way to cut costs is the staff cuts made by reducing production, restructuring, etc. which ultimately translates into company downsizing. Generally, those listed above in conjunction with lower costs, lower morale and remuneration, the threat of job loss, fear and uncertainty over the future does not lead to an increase in profit, which is obtained by increasing revenues, increasing consumer satisfaction and organizational development and entrepreneurship.

IMPLEMENTING A STRATEGY BASED ON HUMAN RESOURCES

There are very diverse opinions in placing the importance accorded to human resources at least to business strategy and market position that it occupies. Developing a strategy requires a thorough analysis based on performance and data. It seems that nowadays the focus is no longer on strategy. Many companies, particularly the Japanese and German ones focus on achieving competitive advantage due to product and service quality, customer satisfaction, developing knowledge workers, their training and the participation in the act of leadership or the division of profits, etc..

It is widely accepted that the way to success (profit) requires a direct impact on reducing costs with profit share price. Experience has shown that the easiest way to reduce costs is to cut staff, achieved by reducing the level of production, restructuring, refurbishment etc. which ultimately translates into company downsizing. In general, those listed above in conjunction with lower costs, lower morale and remuneration, the threat of job loss, fear, and uncertainty over the future does not lead to an increase in profit, which is obtained by increasing revenues, increasing consumer satisfaction and organizational development and entrepreneurship.

Learning is involved to achieve success, but above is the implementation of systems and practices that lead to business success and not cuts. Implementation is the most difficult part of the strategy. The case takes on a special connotation when we discuss the implementation of a strategy based on human resources. Any manager when meditating on the cost thinks of fixed assets, buildings and staff and is considering how to reduce financial costs to be competitive. After all, the bank provides certain services to clients who may be less expensive in IT, motivation, elimination of services or application of tax service, the situation encountered in the U.S. In Germany, syndication, codetermination, social protection, etc.. Do not in general a massive reduction in human resources. In this case, the company is bound that the human resources, considered surplus to be transformed into capital which is done just by diversifying services, increase quality, which effectively and actually make them better to sell¹⁵. So we are dealing with a strategy focused on human resources, based on the idea that you can conduct business more effectively across the financial needs of solicitations when standing face to face.

U.S. has seen in human resources costs and then resorted to powerful technology, low labor standards, outsourcing recruitment and selection, reasons which have led to a major migration of bank employees, located at 22%, versus 7% in Germany, 8.4% in Japan and 10% in France. In addition, there was a decline in U.S. banks and individuals segment of retail sales.

Apparently, banks in Germany have a different approach to their own employees and strategic benefits as such, they have invested heavily in human resources and organizational plan for the adoption of strategies based on relations between the bank and the beneficiary. The degree of training in banking is high and the number of those who agreed to train after-hours doubled. And not least, the competitive attractiveness was achieved by providing superior advice, service quality and ability to unify financial products, offered by one supplier. Compared with U.S. banks, those in Germany have recorded a much larger share of the credit card market as loans made by individuals and investment.

We mention that these differences between the two countries were not the result of market rules or consequences but were based on different strategies for human resources. Do not believe that human resources are a competitive advantage along with bad management practices that can lead to organizational failure. Human resource can influence expansion of knowledge managing the competition not only by price. We are dealing with a win if management practices aimed at performance, level of knowledge, motivation and loyalty, loss and decline, have a managerial surplus, destroy motivation, renewal of values and therefore poor performance.

The situation from Apple is well known.¹⁶ From the very beginning "Apple employee handbook" focused on human resources. "We are at the forefront of the PC industry because of talent, tenacity and spirit of employees, the way we communicate openly and honestly between us and the way in which, under constant change, we continue to cherish the core values, such as product presentation friendly people, innovation, quality and teamwork."¹⁷ The document also provides maintenance of cultural traditions among staff such as availability management, open communication, celebration of significant events and offering croissants and cream on Friday morning.

When these were removed, the failures, disappointments and discouragements came. It all began in 1985 when they held the first round of layoffs. Tactics changed, but with unpleasant consequences. The company began to argue that its mission is not accountable to employees, but to allow them to learn and develop so that they can be employed at any time. U.S., with an explosive market allows people to use labor in other areas. Availability was 20%, wishing to reduce costs to ensure profits.

In 1991 there was a time of availability of 10%. In 1993 another of 13% and 33% in 1997. All these have strengthened the feeling of insecurity, for which the best were leaving. Reducing costs through staff reductions manifested on wages too.

It was found that some employees, for fear of being fired deliberately slowed completion of projects with major consequences. So the lack of motivation, satisfaction and loyalty towards the company¹⁸.

¹⁵ Jeffrey Pfeffer – „Resursele umane în ecuația profitului”, Editura All, 2010, București

¹⁶ Ibidem, p. 41

¹⁷ Ibidem, p. 45

¹⁸ Ibidem, p. 45

Progeny performance can be played as follows:

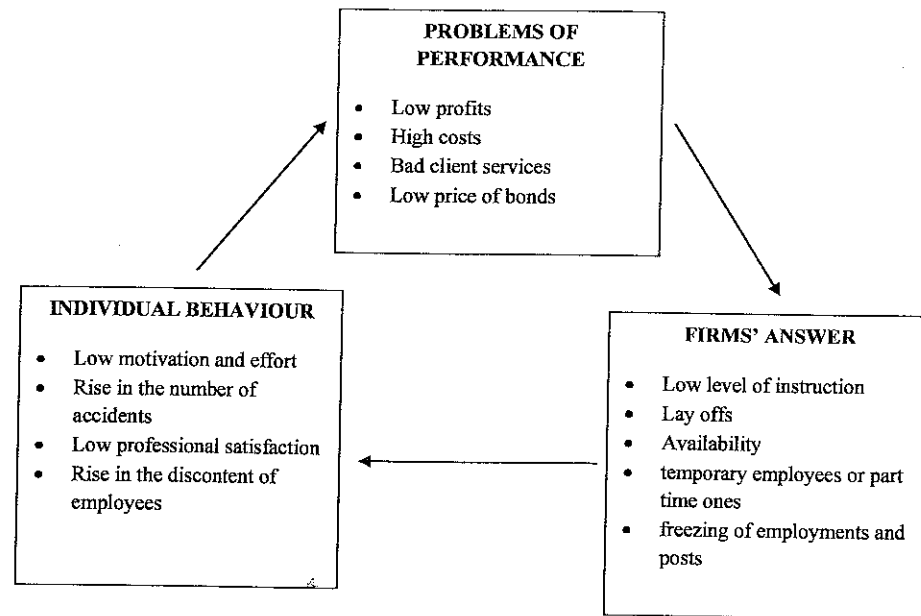


Figure no. 1 - The issue of human performance

Do not fall into error; HR management is not the only source of success in terms of profit. But there are situations where HR management can demonstrate why the performance of firms are different, even if they operate in the same field.

Mark Huselid¹⁹ argues that the way firms manage HR influence the results. He initiated an investigation and the answers used to develop two scales were:

- a) scale practical knowledge of employees and structures; the action aims to increase theoretical and practical skills, especially the mechanisms by which employees conduct their complete roles that have been committed;
- b) the second scale measures employee motivation.

Next were the effects on movement of personnel management practices, sales per employee and the report "action value / book value" for the company. M. Huselid introduced a number of explanations: firm size, capital intensity, concentration ratio, and use of statistics by which to identify the direction of causality. The result revealed a major increase in shareholder wealth.

These findings are not specific only to U.S. companies but also to those of Germany (rare case of similarity). German companies put employees at the center of the strategies to produce higher long-term benefits, but worthy of note, there are even more jobs.

MANAGEMENT PRACTICES AND BUSINESS STRATEGY

Typically it is estimated that management practices should depend on product market strategy. Firms pursuing quality of product, consumer satisfaction, product sales, practice a strong involvement management of employees. Instead, companies that aim to reduce costs will practice management control, Taylorist type.

A study in a syndicated paper mill that practiced a strong involvement of employees, given the detailed training, reductions in job classification system, an increase in wages, job security, compensation growth, revealed that the costs related to work were less, and decreased profit increased three times.

¹⁹ Mark Huselid, *ibidem*, p. 51

Performance increases if they remove those items that employees are supervised by. But will not achieve success in work practice if there isn't trust and mutual respect. The atmosphere at work is crucial.

Pfeffer²⁰ proposes 7 dimensions that firms require to obtain profit through human resources:

1. job security;
2. selective employment;
3. self-teams and decentralization of decision making;
4. relatively high compensation;
5. continuing education;
6. reduce in differences of status and barriers (clothing, language, arranging offices and salaries between hierarchical levels);
7. protecting the financial and performance information throughout the company;

1. Job security - high performance management systems have encouraged this dimension as very important. Fear is generated by the fact that technological inventions, those relating to employment practices, upgrading, productivity growth, etc., stop the chances and that employees lose their jobs. Employee loyalty has led the Lincoln company to provide workers job security after 2-3 years, not resorting the layoffs since 1948. Crisis in 1980 reduced sales volume by 40%. The action taken was that of staff redeployment. Some workers were sent to the field to sell their products.

Some companies did not make layoffs even in critical situations, especially if they had committed serious resources training, because it would only give over-qualified and trained workforce competition. If, however, the company provides work it is clear that there will be more demanding and less employment.

In a study on financial performance there was identified a significant relationship between job security and bank profits. The job security have been secured loan, the bank grew and so did benefits. If job security is zero, the only objective is to provide loans for which they are paid. With job security he will analyze the probability of the return of the loan, and establish a mutual relationship of trust with customers through an increased quality of their service.

Profit and performance bank credit increases if officers have a long term vision, a more comprehensive one, but also to bank performance.

2. Selective hiring - acquires meanings when it is intended to the expense of profit to human resources. It is therefore necessary to have available not only sources of candidates.

In 1993, Southwest Airlines has received 98,000 job applications, interviewed 16 000 and hired 2700. In 1995 claims rose to 125,000 people for 4000 employees.

Selection is made by assessing the ability to reason, initiative, adaptability and ability to learn. Candidates must pass two tests and two interviews. Roughly 10% is estimated to fall to the short list and only 2% are selected.

Japanese seek to identify the person who really wants to train, is persistent, has determination in action.

In conclusion, the selection must: have several candidates, to have some culture and attitude and not the knowledge that whatever can be obtained through training, to have several stages of tests and interviews, evaluation of the selection process.

3. Selfadministration and decentralization - after two decades of research on employee behavior, some researchers have concluded that self-managed teams that enjoy autonomy and decision have better results and an increased job satisfaction. At a factory assembly, the rate of defects, was found, decreased by 38% and profit increased by 20%.

Advantages of self-management and decentralization concerns: hierarchical control is replaced by selfcontrol, each team being responsible and accountable for their performance, creative action teams - like brainstorming - the problems they face, becomes possible to abandon the hierarchical levels whose sole task is monitoring resulting in a reduction in costs.

4. Higher compensation to performance - no one argues that labor markets are perfect. One thing is true that there is a correlation between compensation (salaries, bonuses, extras, etc.), labor

²⁰ *Ibidem*, p. 79

market and the quality you want to have available. Salary level is not only a signal but also a message that is not negligible in achieving economic success.

In the company Home Depot, the largest building materials and home improvement sellers, offers guidance on benefits needs, construction, renovations and working tools, which requires a much higher level of training than of a seller of a retail store.

Compensation should not be overlooked and can take several companies: participation in earnings, participation in profits, stock ownership, management qualifications or training related costs and incentives to individual or team level. There are companies that give the right to purchase shares only after a certain period (one year or 1,000 hours worked). But there are companies providing this to an employee who has reached a certain hierarchical level, which reduces its loyalty. Sale of shares to employees is actually an organizational culture where everyone becomes part owner and rights are granted in exchange for responsibility. The employee becomes aware that he works for himself, the organizational structure is not bureaucratic, hierarchical levels are reduced and thus increase economic performance. When in possession of shares, a company employee becomes attached, when their price is falling. Just because the share price decreases and increases (not only to grow), this makes them feel like business owners.

5. Training - in any practical performance of management, training can not be neglected. This qualification promotes, with beneficial effects, especially in flexible manufacturing, systems of high performance.

For instance companies operating in both Europe and their territory have lowest resources allocated for this purpose. In contrast, Japanese companies in the U.S.²¹ allocates the amount of training an additional 700% and South Korea, Brazil and Taiwan (so states with the status of emerging countries), allocated more than 750% in training employees. Even for experienced workers there is training. This is plausible because Japanese companies demonstrate flexibility in the production process as opposed to the U.S., based on traditional practices specific to mass production. Consider the following²²:

Table no. 1 - Training Hours

Property / Location	Hours of training during the first 6 months for new employees	Hours of training for those with experience of more than 1 year
Japanese / Japan	364	76
Japanese / US	225	52
USA / USA	42	31
USA / Europe	43	34
European / Europe	278	52
Newly industrialized countries	260	46
Australia (JP Mac Duffie și TA Kochan: Do vs. Firm invest less in Human Resources?)	40	15

6. Reduction of status differences - performance results are obtained if the management is able to harness the ideas of higher authorities and their own human resource availability. Co-participation, codetermination, sending each employee a sense of importance not only to increase the degree of socialization and thus possible to standardize differences in status.

²¹ Ibidem, p. 100

²² Ibidem, p. 102

7. Distribution of financial information - when it takes place on equal terms, each employee is inoculated the importance and dignity but more importantly, everyone is advised to be persons legally capable of regulating financial securities. In addition, this increased confidence is a prerequisite for superior effective results. This removes the distrust that company management will have something to hide, and therefore it can be seen, checked and controlled.

In an editorial²³ which at one time was suffocated by debt it was decided to reduce expenses by 10%. Someone (also from management) required to be shown the resource allocation and budget expenses. When he was told that he didn't have access to this information, and realized that he was untrusted and he resigned. You may be capable, trained, in good faith, attached to the company, but you can not contribute to increased economic performance of the company if you don't have the necessary information at hand. This is how "open records management" took place, in which all staff have access and all come with ideas and proposals. A very useful idea: do not use the information to intimidate, control and manipulate.

The success is assured if: all employees provide daily information on individual performance and costs, in parallel, and subtle, there is a detailed instruction on how to assimilate and interpret. Some managers have countered this by the fear of competition leaks.

ALIGNING MANAGEMENT PRACTICES AND PLACING ON THE FOREFRONT THE HUMAN RESOURCES

There are two reasons to study this correlation:

- thorough knowledge of it allows to assess the evolution of the company, if this alignment is achieved or not;
- it proves that the companies engaged in this line have more progress than those who do not practice it.

Although they are quite well known - companies that focus on human resources - implementation in other firms is quite small. It seems that the reasons for opposition are: respect to the spirit of "the herd", ie they do what others do, the pressure on managers to achieve short-term benefits, hence the execution of their objectives-oriented finance, short term proposals, an exaggerated confidence in senior management decisions and lack of delegation of authority, an inaccurate statement of responsibility, desire to be promoted fast, proven financial reward granting a financial management and human resources rather than an exaggerated attention paid to increases (especially those short term proposals) and not the unique advantages of these investments is reflected in (whose economic benefit occurs after a certain period of time), easily accept tough management, allocation of resources for education and training in financial plan, providing priority analysts and not those who have skills in human resource management, priority for short-term performance rather than long-term investment in people.

The British Bank Rover company²⁴ became well-known for its poor quality products, so that labor relations have become strained. For a new approach to human resource, there was given to each employee £ 100 for training, money used by every desire, even for training in another field. The program has gained the name "total quality management". The result, between 1991-1993 have saved 16 million pounds, suggestions of employees have brought savings of £ 2 million, and the time to achieve a transport vehicle was reduced by 25%, the number of vehicles increased by one third. After a while BMW bought the company and segmented the management destroying everything that was built: good organizational culture, training was no longer paid, the participatory culture was gone and thus a drastic reduction of employee participation in the decision making. Thus there appeared antagonistic labor relations. Hence to serve a bad example of management and organizational culture was only a step away.

Pfeffer stated three main reasons why errors are made into HR:

- direction and focus to profit in short term, giving up strategic approach to HRM;
- how to destroy the ability of those who are able to select and use information;
- modeling and participation in decision making.

Major emphasis on social-psychological impulse increased contrast, the decrease of decentralization and delegation of responsibility, decision making lead to a downward economic performance.

²³ Ibidem, p. 109

²⁴ Ibidem, p. 148

In other news for profit is practiced:

- a) clearing incentives;
- b) value creation for shareholders by increasing the share price;
- c) long-term planning makes short-term objectives to determine on those long paths, so pressure to solve the short term to procrastinate steps needed to strengthen a company for the future;
- d) if managers are employed for an indefinite period and career runs only in a company, it is understandable that they propose long-term goals. Mobility management is alarming, which is why they cut out a resume that looks good on the labor market, and it is this mobility to lead them not to take long-term plans and strategies.

In the beginning, executives came from the production and manufacture. There was a time when credit was granted to marketing specialists. Between 1970-1995 were approved those who were experts in finance. If the U.S. experience and specific orientation varies not only in time but also by increasing organizational context, in contrast, many business executives in Japan were union members, but there are many who have worked in production. Likewise in Germany the focus is on manufacturing and engineering experience. In fact, specific acceptance in the U.S. is the financial experience and the field of law. And it is not surprising given the importance of having a master's degree in Business Administration (MBA). For a long time Japan and Europe had no such training, and business studies was not a major concern.

However, MBA programs have focused on analytical methods and accounting, finance, economics, decision analysis considered the most important subjects. Overall savings schools claim to study and conduct an organizational climate.

Creative, innovative spirit is reflected in decisions and actions, and is a direct consequence of organizational culture. Concern for the acquisition of assets doesn't force managers to creativity, and on the other hand, they are settled that they are no longer subject to risk.

On the other hand, financial control is also an obstacle to innovation and creativity (fear the risk of being accused that they wasted in vain the resources) and so they became adherents to specific companies of capital acquisitions. Instead, strategic capital requires long-term decisions, taking innovation, risk, all related to a deep knowledge of the company and the market. Analysis of profit, its modification by quantifying the cost of change and other investments in human resources can't be carried out unless the potential benefits are taken into account.

Wages, training, recruitment and selection, employee maintenance represents costs in times of crisis. Since profit is the difference between revenues and costs is "seems" that any reduction in these costs leads to higher profits. Such a view is illusory if treated on long term. Reducing costs listed above if the company has trained staff and less qualified, less competence, poorer services to beneficiaries, low productivity, innovation and creativity, etc., which will reduce the firm's revenues and therefore, profit.

THE NEW CONTRACT OF EMPLOYMENT AND THE USE OF VIRTUAL WORK

Traditional contract of employment provides that the hard work and loyalty demonstrated to a firm makes a career and workplace safe. John Kotter's study reveals that most of those interviewed spent 80% of the entire activity in one company. In the present case the situation shifted.

We recommend the following solutions to reduce the impact caused by the reduction of activity: the proportional reduction of working hours, reducing salaries to all employees, increase the stock even when demand is reduced, the allocation of new services (maintenance, repairs, training, etc.), temporary cessation of employment, stimulate creativity, redeployment of staff activities, market analysis, sales, etc..

Minnesota Mining and Manufacturing Company²⁵ introduced a policy called unallocated list, which had 6 months to find jobs throughout the company. During this period they received their salaries, benefits and possible wage increases. In the first four months of receiving a first value equal dismissal and a half weeks pay for any increase of salary, and the elderly may receive compensation for a holiday package of retirement benefits and to keep generating the years old work for pension calculation.

VOLKSWAGEN EXPERIENCE²⁶

At the end of 1993 the company is faced with reduced sales, productivity and profit. From 103 000 employees in 1993, 71 900 was reached by staff reductions in 1995 (30%). They took the decision to keep 58% of the work stations in Germany, where wages are higher.

They changed the organizational culture by reducing management levels, training teams and the allocation of new skills to employees. This was based by granting special advantages: a virtually unrivaled level of wages in the area, high social benefits and high job security.

At one point, the company proposed to reduce the working week from 36 to 28.8 hours, while a corresponding reduction in wages for all staff. However monthly income remained the same with other items of income redistribution. Average annual income was made up of: monthly salary, a special annual single payment worth 96% of the twelfth annual gross salary for personal gain last year, holiday pay (paid by the company) and a Christmas bonus based on seniority.

The company, after negotiations, helped to pay 2% to give employees the same income of the previous period.

To implement the new number of working hours they have designed two proposals:

- a) a program of "block time" for those aged between 18 and 30, which proposed a limited period of unemployment in which the employee is training and accumulates skills. This converts "normal" load to double work and training which allows the chance to work to earn money but to instruct to update skills;
- b) based on the idea that not all employees want to provide the same standard working hours, the company designed a flexible program of work, which involves both an increase and a decrease in working time. Older employees have the opportunity to withdraw from the business literally. It made for a week increases for those with a qualification and a recent reduction suitable for the elderly.

Volkswagen is a flagship company of Germany, a country where there are strong unions and codetermination is mandatory. Therefore availability of staff has major consequences for government spending in terms of unemployment benefit payments.

Company's decisions were:

- a) where to be drawn borders within the company, or in other words, how much to help people that are employed temporary;
- b) employees are given implicit or explicit agreement on the continuity of employment.

Both decisions are very important for a company. The conclusion is that the company approached a strategy for social and economic importance and in response to labor contracting and job security.

It is true that staff reductions could reduce labor costs in the short term, but significantly reduces employee loyalty as well as beneficiaries. Unfortunately, U.S. organizations are not subject to regulation or behaviors, forced, willingly or not, undermine job security and it is too easy to appeal to casual labor (outsourcing). Analysis shows that reductions in activity (and therefore staff) as well as outsourcing, solve the problem of profit and labor productivity and meet the growing demands of consumers.

WORKING WITH UNIONS

Pfeffer²⁷ considers that a good cooperation with the unions is due to the following reasons:

- a) all industrialized countries except the U.S. have high rates of union membership;
- b) unions have not pursued only earnings but also job security and working conditions;
- c) in current circumstances, most businesses claim and negotiate implementation methods and high performance management practices;
- d) a company can not support the idea that human potential takes the first place if the union works.

U.S. has never called the legitimacy of union representation. This attitude is amplified by the fact that despite globalization, governments in industrialized countries impose laws on wages, duration of working time, safety, benefits, etc., while unions have a negative influence. In the U.S. there is a sustained campaign against unions.

²⁵ Ibidem, p. 179

²⁶ Ibidem, p. 205

²⁷ Ibidem, p. 240

As such it is not surprising that labor collective bargaining is protected by only 15%, the situation is of 43% in the state sector. In the private sector, the number of employees in unions is 10%. A distinction must be made between the state labor relations and collective bargaining because the majority determines labor productivity first, so many leaders were not involved in the act of managing and were satisfied with the negotiations for salaries, benefits and conditions of work. Unfortunately they remain uninformed in employment law and business strategies.

Capitalization of the creative potential of joint-management²⁸ is identified in 50% of syndicated workers, which proves that unions have the potential to improve economic performance. It is an argument that the union can be used in efforts to transform the company by communicating the need for change and ranking employees, moreover, seeing that employees are supported by an organization, increases their confidence.

Attempts have been made in this paper to demonstrate that the financial success of an organization can be ensured by the courage and boldness to prioritize the placement of human resources in the foreground, in other words to be considered capital resources and to ensure benefit competitiveness.

CONCLUSIONS

We attempted in this paper to demonstrate that the financial success of an organization can be provided by the courage and boldness to prioritize the placement of human resources in the foreground, in other words to be considered capital resources and to ensure competitive benefit.

REFERENCES

1. Armstrong A. Michael (2007), *How to be an even better manager: full manual techniques and proven management skills*, Meteor Press Publishing House, Bucharest
2. Domuța A. (2000), *Psychodiagnosis*, Ed "Babes-Bolyai", Cluj - Napoca
3. Popescu Viorel (2007), *Fundamentals of Human Resource Management*, Economic Publishing House, Bucharest
4. Pastor John (2005), *Business management and human resource development in organizations*, Ed. Risoprint, Cluj-Napoca
5. Jeffrey Pfeffer (2010), *Human Resources profit equation*, All Publishing House, Bucharest
6. Purdea D., Samochiș, B., Jaradat, M. (2003), *Human resource management*, Ed. Risoprint, Cluj-Napoca
7. Stephen P. Robbins (2006), *Truth and only truth about personnel management*, Ed. Meteor Press, Bucharest

²⁸ Ibidem, p. 315

CÂTEVA CONSIDERAȚIUNI PRIVIND FENOMENUL OPEN-SOURCE

NICOLAE MĂRGINEAN

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

JANETTA ȘIRBU

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

MARIUS MOTOCU

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

Cuvinte cheie: *open source, free software, copyleft, GNU*

REZUMAT: În ultimele două decenii, fenomenul *free software* (*open source*) a câștigat din ce în ce mai mulți adepți, ajungându-se la o amploare uimitoare. Aplicațiile *software open source* sunt utilizate la scară globală atât în mediul de afaceri cât și în cel guvernamental, multe dintre acestea fiind considerate cele mai bune din lume pe anumite segmente tehnologice. În asemenea condiții, este foarte important pentru societatea contemporană să înțeleagă principiile ce guvernează noul curent de dezvoltare a *software-ului*. Prin studiul de față se încearcă a se prezenta câteva aspecte mai importante ale fenomenului *open-source*.

INTRODUCERE

În ultimele două decenii, fenomenul *free software* (*open source*) a câștigat din ce în ce mai mulți adepți, ajungându-se în zilele noastre la o amploare uimitoare. *Software-ul open source* este utilizat la scară globală atât în mediul de afaceri cât și în cel guvernamental. Linux a devenit unul din cele mai sigure sisteme de operare de pe mapamond, Apache este unul din cele mai populare servere Web, Mozilla Firefox este browserul cel mai bun din lume, renumita companie IBM a cheltuit zeci de milioane de dolari pentru dezvoltarea platformei *open source* Eclipse, HP folosește *software-ul liber* într-o serie de activități proprii, începând cu oferirea suportului tehnic și finalizând cu dezvoltarea unor drivere *open source* pentru propriile produse, Novell s-a extins prin achiziționarea unui număr însemnat de companii ce produceau *software open-source*. Până și Microsoft a conștientizat potențialul enorm al comunităților *open-source*, dezvoltând sub licența Share Source Initiative milioane de linii de cod.

OPEN SOURCE – ELEMENTE, PRINCIPII ȘI CONSIDERAȚII PERSONALE

Conceptul de *software-ul liber* a fost folosit pentru prima dată de către Richard Stallman, un programator american de la MIT Artificial Intelligence Laboratory. În anul 1983 acesta inițiază Mișcarea pentru *Software Liber* urmând ca în anul 1985 să înființeze o organizație nonprofit "Free Software Foundation". Fondurile bănești ale organizației erau obținute prin vânzare de tricouri, CD-ROM-uri și distribuire de *software GNU*. Încă din perioada înființării, activitatea fundației era strâns legată de dezvoltarea *software-ului liber* în cadrul proiectului GNU (acronimul GNU = GNU's not Unix). Scopul principal al proiectului GNU l-a constituit dezvoltarea unui sistem de operare liber, asemănător cu sistemul de operare UNIX. Ca și rezultat al proiectului poate fi amintit sistemul de operare Linux. Misiunea Fundației pentru *Software Liber* consta în esență în promovarea libertății de utilizare a *software-ului*, libertatea de a învăța, înțelege și partaja *software-ul* folosit în activitatea de toate zilele, atât acasă cât și la școală sau în companii, militând fervent împotriva restricțiilor impuse de *software-urile* proprietare. În acord cu misiunea asumată, un *software* este considerat liber dacă sunt respectate în totalitate următoarele 4 libertăți:

- libertatea de execuție indiferent de scopul propus,
- libertatea de a studia modul de funcționare și de adaptare la nevoile proprii, prin acces direct la codul sursă,

- libertatea de a redistribui copii nemodificate,
- libertatea de a redistribui copii modificate și îmbunătățite.

Analizând cele 4 libertăți, se poate constata ușor că nu se face nici un fel de referire la aspectul comercial al software-ului liber. Este esențială înțelegerea termenului free (liber) din denumirea acestuia. Pentru a înlătura orice nelămurire, însuși R. Stallman, părintele software-ului liber clarifica foarte plastic semnificația cuvântului liber (free): "Gândiți-vă la software-ul liber ca la libertatea cuvântului, nu ca la o bere oferită gratuit". Cu alte cuvinte, termenul "liber" face referire directă la cele 4 libertăți fundamentale amintite anterior, și nu la aspectele de cost ale software-ului liber. Altfel spus, expresia "software liber" nu este sinonimă cu expresia "software gratuit". Cu toate acestea, software liber nu presupune înlăturarea aspectului comercial. Este adevărat faptul că cele mai multe software-uri libere pot fi obținute gratuit, dar această realitate nu înlătură posibilitatea de a utiliza un software liber în scop comercial, nu înlătură posibilitatea de a dezvolta și distribui software liber într-o manieră comercială. Pe piața mondială a software-ului există companii care dezvoltă software liber și care ulterior îl distribuie clienților săi atât sub o formă gratuită cât și într-o formă ce presupune plata unei sume substanțiale de bani.

De-a lungul timpului au existat mai multe controverse în ceea ce privește denumirea programelor libere, nu toți utilizatorii și dezvoltatorii software-ului liber fiind de acord cu scopul inițial al "Mișcării software-ului liber". Astfel în anul 1998 se produce o scindare în interiorul comunității, vehiculându-se o nouă denumire pentru software-ul liber, și anume open-source software (software cu sursa deschisă). În timp ce adepții software-ului liber considerau acțiunea lor ca o mișcare socială, un imperativ etic necesar respectării libertății utilizatorilor, latura radicală a comunității considera principiul open-source ca o nouă metodologie de dezvoltare a software-ului, cu un nivel calitativ mai bun. Până și ambiguitatea, posibilitatea de confundare a software-ului liber cu software-ul gratuit a fost un motiv invocat în promovarea noului concept de open-source. În pofida existenței celor doi termeni, Richard Stallman, părintele software-ului liber, îi considera că fiind sinonimi. S-a constatat că în practică, programatorii și pasionații de informatică folosesc frecvent expresia software liber în timp ce mediul de afaceri folosește mai des termenul de open source.

Prin Convenția BERNE s-a stabilit ca oricărei creații scrise (inclusiv creației software) i se conferă automat dreptul de copyright. Copyright-ul ca nume sugerează un drept de copiere, dar în realitate este înțeles că fiind un drept de a împiedica copierea muncii altora (Oprea, 2007, pag 427). În altă ordine de idei, copyright-ul este reprezentat de un set de drepturi conferite autorului creației scrise (sau celui căruia i s-a derogat acest drept), în care se regăsesc drepturi precum cele de utilizare, de copiere, modificare și distribuire a acesteia. Copyleft-ul este o altă formă de licențiere foarte întâlnită în cazul software-ului liber. În timp ce copyright-ul permite autorului creației scrise să interzică altora drepturile de copiere, modificare sau distribuire, copyleft-ul permite aceluiași autor al creației să confere și altora drepturile amintite anterior. A atașa un copyleft unui software presupune în esență atașarea unui copyright însoțit de un set de termeni de distribuție speciali care conferă fiecărui potențial utilizator dreptul de a utiliza, modifica sau distribui codul sursă al software-ului în cauză.

În contextul celor spuse mai sus, software-ul poate fi împărțit în mai multe categorii (Fig. 1), distingându-se două mari clase: software-ul liber, cel care oferă oricărei persoane drepturile de utilizare, copiere și/sau distribuire și software-ul proprietar, opusul software-ului liber, care interzice redistribuirea și modificarea acestuia. În ceea ce privește software-ul liber, se disting următoarele subclase:

- Software cu copyleft - software-ul liber al cărui termeni de distribuție și modificare liberă se aplică tuturor copiilor și versiunilor ulterioare.
 - Software cu licența GPL (licența publică generală)
- Software fără copyleft - software liber cu permisiuni de distribuire și modificare, ce poate prezenta anumite restricții:
 - Software din domeniul public - software-ul fără copyright - cu acces la codul sursă.
 - Software cu licență permisivă - potrivit căreia toate modalitățile de utilizare a codului sunt permise, inclusiv includerea în software proprietar.

Trebuie precizat faptul că termenii „software liber” și „freeware” au semnificații diferite. Spre deosebire de software-ul liber, freeware este o variantă de software cvasiliber ce nu presupune acces la codul sursă și în consecință nu permite modificarea acestuia. De asemenea, redistribuirea produselor freeware este obligatoriu gratuită.

În categoria software-ului proprietar, pe lângă variantele cu copyright, se poate încadra atât software-ul din domeniul public ce nu oferă acces la codul sursă cât și software-ul de tip shareware. Orice

software care nu oferă acces liber la codul sursă nu poate fi considerat liber, motiv pentru care software din domeniul public fără acces la codul sursă face parte din categoria softului „ne-liber”. Software-ul de tip shareware nu permite accesul la codul sursă dar permite redistribuirea copiilor software-ului în cauză. Mai mult, utilizarea acestuia este valabilă doar pentru o perioadă limitată de timp. Depășirea termenului limita de utilizare presupune achitarea unei taxe de utilizare ulterioară.

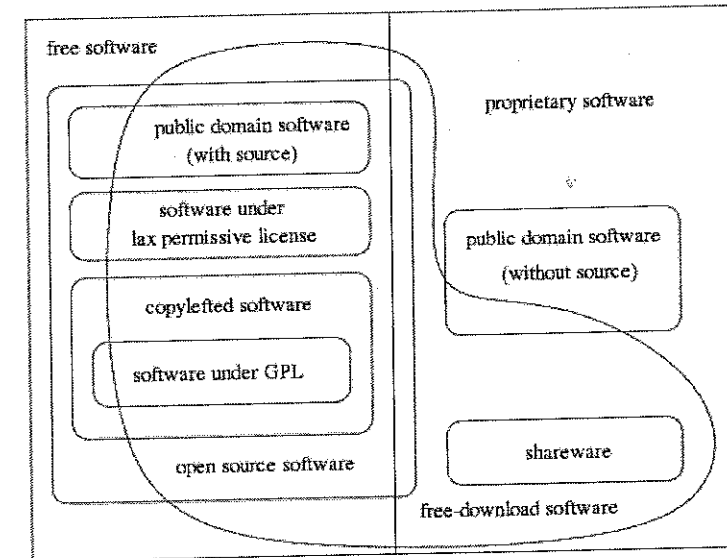


Fig. 1. O clasificare a software-ului din punct de vedere al disponibilității codului sursă (www.gnu.org)

Cele mai multe licențe pentru programele de calculator sunt concepute pentru a priva un potențial utilizator de libertatea de a copia și modifica programele respective. Din contră, Licența Publică Generală GNU este gândită să garanteze libertatea de a copia și modifica toate versiunile unui program - pentru a se asigura că el rămâne liber pentru toți utilizatorii săi. Toate Licențele Publice Generale sunt concepute astfel încât să se asigure libertatea de a distribui copii ale programelor libere (și de a încasa bani pentru ele, în cazul în care se dorește), de a studia codul-sursă, de a modifica programele sau de a folosi părți din ele în noi programe libere. Dezvoltatorii care folosesc GNU GPL își asumă drepturile de autor asupra programelor și oferă potențialilor utilizatori această Licență, dându-le dreptul legal de a copia, distribui și/sau modifica programele. În cazul distribuirii către terțe persoane a copiilor unui program liber, este obligatorie transmiterea către destinatar a tuturor drepturilor primite anterior de către distribuitor. De asemenea, codul sursă trebuie disponibilizat iar termenii licenței GPL trebuie aduși la cunoștința viitorului beneficiar. Într-o licență GPL, programelor libere nu li se acordă nici un fel de garanție. În plus, includerea unei lucrări licențiate GPL într-o combinație cu o altă lucrare independentă, nu determină generalizarea licenței și la celelalte componente ale agregatului. Se pot transmite copii nemodificate ale unui program, cu condiția să fie specificat vizibil, pe fiecare copie, câte o notă privind dreptul de autor. Mai mult, trebuie păstrate intacte toate notele referitoare la licență, trebuie păstrate nemodificate toate notele privind absența oricărei garanții iar programul trebuie să fie însoțit în mod obligatoriu de o copie a licenței GPL. În cazul în care se redistribuie copii modificate, pe lângă obligațiile de mai sus se mai adaugă și obligativitatea introducerii unei note foarte clare în care să se regăsească numele persoanei care a efectuat modificarea precum și data modificării. De regulă notele amintite vor fi introduse în antetul fiecărui fișier sursă, respectându-se următoarea formă:

< o linie cu numele programului si o scurta prezentare a functionalitatilor oferite >
Copyright © <anul> <numele autorului>

Acest program este liber; îl poți redistribui și/sau modifica în conformitate cu termenii Licenței Publice Generale GNU, așa cum este publicată de către Free Software Foundation; fie versiunea 3 a Licenței, fie (la latitudinea dumneavoastră) orice versiune ulterioară.

Acest program este distribuit cu speranța că va fi util, dar FĂRĂ NICI O GARANȚIE; fără macar garanția implicită de vandabilitate sau CONFORMITATE UNUI ANUMIT SCOP. A se vedea Licența Publică Generală GNU pentru detalii.

Licența publică GNU nu permite incorporarea programelor libere în programe proprietare. În cazul în care se dorește acest lucru, se poate apela la o variantă specială a licenței publice numită GNU Lesser General Public License, care permite includerea unui program liber într-un software proprietar sub forma unei biblioteci. De asemenea pentru software-ul liber plasat într-o rețea de calculatoare se utilizează o altă variantă a licenței publice numită GNU Affero General Public License. Printre altele, aceasta licență stipulează faptul că utilizatorii care interacționează cu un software liber prin intermediul unei rețele de calculatoare au dreptul să obțină codul sursă a acestuia.

Dintre cele mai renumite exemple open-source pot fi amintite următoarele: infrastructura motorului de căutare Google, sistemul de operare GNU/Linux, pachetul software OpenOffice, echivalentul open-source al pachetului Microsoft Office, pachetul de servere WAMP (Apache – server Web, MySql – server pentru baze de date, limbajul de programare web PHP), renumitul browser de internet Mozilla Firefox, clientul de email Mozilla Thunderbird, software-ul de redare a fișierelor multimedia (player) VLC, instrumentul software de prelucrare sonoră Audacity, editorul grafic Paint.Net, clientul FTP Filezilla, și exemplele pot continua.

Studiile realizate în cadrul comunităților open source au identificat principalele motive care îi determină pe membrii acestora să se implice în fenomenul open source (www.gnu.org):

- nevoia de distracție,
- dorința de a construi o lume a libertății,
- admirația membrilor comunităților (și nu numai),
- gratitudinea comunității din care provin,
- aversiunea față de produsele Microsoft,
- nevoia de resurse financiare - un număr considerabil de programatori fiind remunerați pentru a dezvolta software liber sau afaceri în jurul acestora,
- nevoia unor programe software mai bune.

CONCLUZII

În finalul acestui articol vom prezenta pe scurt maniera în care renumita companie IBM a intrat pe piața open source și motivele care au determinat-o să facă acest pas. Considerăm exemplul IBM cât se poate de grăitor în ceea ce privește avantajele competitive care se pot obține prin implicarea în fenomenul open-source.

Firma IBM avea nevoie de un mediu de dezvoltare a aplicațiilor informatice pentru propria platformă bazată pe Java. Din start, IBM a conștientizat faptul că nu va putea obține prea multe beneficii din vânzarea unui astfel de mediu de dezvoltare. În acest context, era mult mai avantajoasă varianta externalizării. În consecință IBM apelează la comunitățile opensource care vor realiza noul mediu de dezvoltare Eclipse la un cost substanțial redus, în conformitate cu cerințele pieței. În plus, popularizarea noului produs marca IBM s-a realizat într-un timp foarte scurt, la costuri reduse, devenind un instrument foarte cunoscut în rândul programatorilor din lumea întreagă. Drept consecință, noul produs Eclipse a avut un efect devastator asupra tuturor competitorilor companiei (Woods, 2005, pag 11).

Pe baza celor prezentate anterior, se pot desprinde mai multe puncte forte și slabe specifice software-ului liber (open source):

Puncte forte:

- Costuri de dezvoltare reduse.
- Utilizarea creativității și competențelor unei comunități vaste de programatori, concretizate în software-ul open-source.
- Activitatea colaborativă a membrilor comunității open source conferă rezultatului muncii lor, software-ul open source, siguranță, performanță, securitate.

- Rezolvarea rapidă și facilă a două probleme de marketing cu care se confruntă orice companie:
 - Identificarea cerințelor clienților – În general companiile prevăd bugete consistente pentru identificarea nevoilor clienților. Membrii comunităților open source realizează software conform nevoilor acestora de la un moment dat, așa încât printr-o simplă vizualizare a rezultatelor muncii lor pot fi identificate rapid nevoile pieței de la un moment dat pentru anumite tipuri de software.
 - Popularizarea rapidă în rândul celor interesați a noilor produse proprii realizate în sistem open source.
- Un anumit grad de independență față de producător prin disponibilitatea codului sursă.
- Acces la funcționalitățile a mii de programe software.
- O alternativă viabilă pentru pirateria software.

Puncte slabe:

- Lipsa garanției.
- Lipsa unui suport tehnic.
- Lipsa unor servicii de mentenanță.
- Lipsa documentației.

BIBLIOGRAFIE

1. Brut M. (2006), *Instrumente pentru E-Learning – Ghidul informatic al profesorului modern*, Ed. Polirom, București
2. Mărginean N. (2008), *Gestiunea informatică a organizațiilor*, Ed. Risoprint, Cluj-Napoca
3. Oprea D. (2007), *Protecția și securitatea informațiilor*, Ed. Polirom, București
4. Woods D, Guliani G. (2005), *Open Source for the Enterprise*, O'Reilly Media
5. *** www.gnu.org
6. *** www.fsf.org
7. *** wikipedia.org
8. *** www.opensource.org
9. *** www.freeopensourcesoftware.org

SOME CONSIDERATIONS REGARDING OPEN-SOURCE PHENOMENON

NICOLAE MĂRGINEAN

"Bogdan Vodă" University, Faculty of Economical Sciences, Cluj-Napoca, Romania

JANETTA SÎRBU

"Bogdan Vodă" University, Faculty of Economical Sciences, Cluj-Napoca, Romania

MARIUS MOTOCU

"Bogdan Vodă" University, Faculty of Economical Sciences, Cluj-Napoca, Romania

Key words: *open source, free software, copyleft, GNU*

ABSTRACT: *In the last two decades, the phenomenon of free software (open source) has increasingly gained more followers, leading today to a stunning scale. Nowadays, open source software is used globally in both business and the government and many open source software applications are the best in the world. In such circumstances, it is very important to understand this process for our society. The present study tries to capture some aspects of open source phenomenon.*

INTRODUCTION

In the last two decades, the phenomenon of free software (open source) has increasingly gained more adherents, leading today to a stunning scale. Open source software is used globally in both business and in the government. Linux has become one of the most secure operating systems around the world, Apache is one of the most popular Web servers, Mozilla Firefox is the best browser in the world, the famous company IBM has spent tens millions dollars for open source development of platform Eclipse, HP uses free software in a series of its own activities, from providing technical support and ending with the development of open source drivers for their products, Novell has expanded by acquiring a significant number of companies producing open-source software. Even Microsoft has realized the enormous potential of the open-source, revealing million lines of code under Share Source Initiative license.

OPEN SOURCE – ELEMENTS, PRINCIPLES AND PERSONAL CONSIDERATIONS

The concept of free software was first used by Richard Stallman, a programmer at the MIT Artificial Intelligence American Laboratory. In 1983 he initiated the Free Software Movement, following that in 1985 to establish a nonprofit organization "Free Software Foundation". Funds of the organization were obtained by selling T-shirts, CD-ROMs and distributing GNU software. Since the establishment period, the foundation activity was closely linked to the development of free software in the GNU project (acronym GNU = GNU's Not Unix). The main purpose of the project was the development of a GNU free operating system, UNIX-like operating system. As a result of the project, it may be mentioned the Linux operating system. FSF's mission was consist essentially in promoting freedom to use software, free to learn, understand and share the software used in everyday activities, both at home and at school or in companies, working fervently against restrictions imposed by proprietary software. In accordance with the assumed mission, a software package is considered free if met all the following four freedoms:

- freedom of running regardless of the intended purpose,
- freedom to study how it works and to adapt to personal needs through direct access to source code
- freedom to redistribute copies unchanged,
- freedom to redistribute modified and improved copies.

Analyzing the four freedoms, one can see easily that there is no reference to the commercial aspect of free software. It is essential to understand the term free in its name. To remove any doubt, the very R. Stallman, the father of free software, very plastic clarify what is the significance of the word free: think of "free" as in "free speech," not as in "free beer." In other words, the term "free" makes direct

reference to the four freedoms mentioned above, not to the cost aspects of free software. In other words, the term "free software" is not synonymous with the term "free software". However, free software does not require removing the commercial aspect. It is true that most free software can be obtained free of charge, but this fact does not preclude the use of a free software for commercial purposes, does not exclude the possibility to develop and distribute free software in a commercial manner. In the world market there are software companies that develop free software and then distribute it to its customers both in free form and in a form that requires the payment of substantial sums of money.

Over time there have been several controversies regarding the name of free software, not all users and developers of free software agreeing with the original purpose of "Free Software Movement". While free software advocates regarded their action as a social movement, an ethical imperative to respect the freedom of users, the radical side of the community considered open source principles as a new methodology for software development, with a better quality. Even the ambiguity, the possibility of confusion between free software and cost-free software was a new reason in promoting the concept of open source. Despite two terms, Richard Stallman, the father of free software, believe them being synonymous. It was found that in practice, programmers and computer enthusiasts often use the free software term while businesses often use the open source term.

BERNE Convention was agreed that for all written works (including creation software) is automatically confer copyright. Copyright suggests a right to copy, but practically is understood as a right to prevent copying some works by others (Oprea, 2007, pag 427). In other words, copyright is represented by a set of rights granted by the author's creation (or to whom the right to deviate), in which found such as rights to use, copy, modify and distribute it. Copyleft is another very common form of licensing for free software. While copyright allows author's creation to prohibit copying, modification or distribution, copyleft allows the same author of creation to give to others the rights mentioned above. To attach a copyleft to a software basically involves attaching a copyright together with a special set of terms of distribution which confer for each potential user the right to use, modify or distribute the source code of the software in question.

In the context of the foregoing, the software can be divided into several categories (Fig. 1), distinguishing two main classes: free software, that provides to any person the rights to use, copy and / or distribution and proprietary software, the opposite of free software, which prohibits redistribution and changes. In terms of free software, there are the following subclasses:

- Software with copyleft - free software whose distribution terms and free change applies to all copies and later.
 - Software with GPL license (general public license).
- Software without copyleft – free software with distribution and modification rights, that may have some restrictions.
 - Software from public domain – software without copyright – with access to source code.
 - Permissive licensed software - that all means are permitted to use the code, including inclusion in proprietary software.

It must be said that terms „free software” and “freeware” have different significance. Unlike free software, freeware is a cvasi – free software that no suppose access to source code and therefore it does not allow modification. Also, redistribution of freeware products is necessarily free.

In the category of proprietary software, in addition to variants with copyright, may fall both the public domain software that does not give access to source code and shareware software. Any software which does not provide free access to source code cannot be considered free, so that public domain software without access to source code software is classified as "non-free". Shareware software does not allow access to source code but allows redistribution of the software copies. Moreover, its use is valid only for a limited period of time. Overcoming deadline requires payment of a fee for future use.

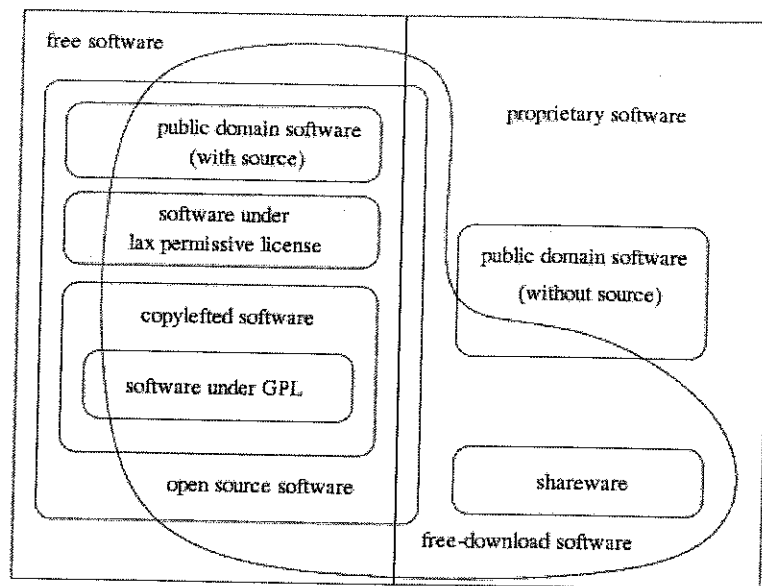


Fig. 1. A classification of software in terms of availability of source code (www.gnu.org)

Most software licenses are designed to deprive a potential user the freedom to copy and modify programs. In contrast, the GNU General Public License is designed to guarantee freedom to copy and change all versions of a program - to ensure that it remains free for all its users. All General Public Licenses are designed to ensure the freedom to distribute copies of free software (and charge money for them, if desired), to study the source code, modify programs or use pieces of it in new free programs. Developers that use the GNU GPL takes copyright on programs and provide potential users this License giving them legal permission to copy, distribute and / or modify programs. If copies of a free program are distributed to third parties, it is required to send to the recipient all the rights previously received by the distributor. Also, the source code should be dismissed and the terms of the GPL must be brought to the attention of future beneficiaries. GPL free software not given any guarantee. In addition, the inclusion GPL licensed work in a combination with other independent work, does not result in license generalization to other components of the unit. It can send verbatim copies of the program, respecting the condition of clearly indicating one note of copyright on each copy. Furthermore, we must keep intact all notices that refer to the license, all notes must be kept unchanged for the absence of any guarantees and the program must necessarily be accompanied by a copy of the GPL. Where to redistribute modified copies, in addition to the above obligations are added the new obligation to introduce a very clear note where to find the name of the person who made the change and modification date. Usually mentioned notes will be introduced in the header of each source file, respecting the following form:

< line with the program name and a brief overview of the functionalities offered >
Copyright © <year> <author's name>

This program is free software; you can redistribute it and/or modify it under the terms of the GNU General Public License as published by the Free Software Foundation; either version 2 of the License, or (at your option) any later version.

This program is distributed in the hope that it will be useful, but WITHOUT ANY WARRANTY; without even the implied warranty of MERCHANTABILITY or FITNESS FOR A PARTICULAR PURPOSE. See the GNU General Public License for more details.

GNU Public License does not allow incorporating free software into proprietary programs. If desired, you can appeal to a special public license called the GNU Lesser General Public License, which allows the inclusion of a free program in a proprietary software as a library. Also for free software placed in

a computer network there is another variant of public license called the GNU Affero General Public License. Among other things, this license stipulates that users which interact with a free software through a computer network are entitled to get its source code.

The most famous open-source examples can be mentioned the following: Google search engine infrastructure, operating system GNU / Linux, OpenOffice software package, open-source equivalent of Microsoft Office, WAMP servers (Apache - server Web, MySql - database server, PHP web programming language), the famous internet browser Mozilla Firefox, Mozilla Thunderbird email client, software multimedia playback (player) VLC, Audacity sound processing software tool, graphics editor Paint.Net, FileZilla FTP client, and examples may continue.

Surveys in the open source community have identified the main reasons that cause their members to be involved in the phenomenon of open source (www.gnu.org):

- the need for fun,
- desire to build a world of freedom,
- admiration and gratitude of communities members,
- aversion to Microsoft products,
- the need for financial resources - a large number of programmers being paid to develop free software or business around them,
- the need for better software.

CONCLUSIONS

At the end of this article we present briefly the manner in which the famous IBM entered in the open source market and the reasons which led it to do so. We consider the example of IBM very good for presenting us the competitive advantages can be obtained by engaging in open-source phenomenon. IBM company needed a development environment for its own IT applications platform based on Java. From the start, IBM realized that will not get too many benefits from the sale of such a development environment. In this context, IBM therefore appeals to the open source communities that will make the new outsourcing was the cheapest option. IBM development environment to a substantially reduced cost, in line with market requirements. In addition, the popularization of the new IBM product brand was made in a very short time at a low cost, becoming a very popular tool among programmers worldwide. As a result, the new Eclipse product had a devastating effect on all the company's competitors (Woods, 2005, pag 11).

Based on the above, we draw more specific strengths and weaknesses of free software (open source):

Strengths:

- reduced development costs.
- creativity and skills of a vast community of programmers, materialized in open-source software.
- Collaborative work of members of the community confers security and performance to the outcome of their work.
- quick and easy solving of two marketing problems faced by any company
 - Identify customer requirements - generally companies provide substantial budgets to identify customer needs. Open source software community members carried out according to their needs at a time, so simply by viewing the results of their work can be quickly identified market needs at a time for certain types of software.
 - A rapid popularization among those interested in new products made in open source system.
- a certain degree of independence from manufacturer through the availability of source code.
- a viable alternative to software piracy.

Weaknesses

- lack of warranty
- lack of technical support.
- lack of maintenance services
- lack of documentation.

BIBLIOGRAPHY

1. Brut M.(2006), *Instrumente pentru E-Learning – Ghidul informatic al profesorului modern*, Ed. Polirom, Bucuresti
2. Mărginean N. (2008), *Gestiunea informatică a organizațiilor*, Ed. Risoprint, Cluj-Napoca
3. Oprea D. (2007), *Protectia și securitatea informațiilor*, Ed. Polirom, Bucuresti
4. Woods D, Guliani G. (2005), *Open Source for the Enterprise*, O'Reilly Media
5. *** - www.gnu.org
6. *** - www.fsf.org
7. *** - wikipedia.org
8. *** - www.opensource.org
9. ***-www.freepourcesoftware.org

ASIGURĂRILE DE SĂNĂTATE – SOCIALE ȘI PRIVATE

VIORICA IRINA GÂRBO

Universitatea „Bogdan-Vodă”, Facultatea de Științe Economice, Cluj-Napoca, România

FLORIN RADU PINTEA

Universitatea „Bogdan-Vodă”, Facultatea de Științe Economice, Cluj-Napoca, România

DANIEL VALERIUS VLAD

Universitatea „Bogdan-Vodă”, Facultatea de Științe Economice, Cluj-Napoca, România

Cuvinte cheie: asigurări sociale de sănătate, asigurări private de sănătate, sistem de sănătate, asigurători, reformă a sistemului de sănătate.

REZUMAT: Asigurările private de sănătate sunt o alternativă viabilă de finanțare a sistemului public de sănătate în această perioadă de dezvoltare a economiei. Studiul arată criza financiară în care se zbate sistemul public de sănătate și faptul că ieșirea la liman nu se poate face doar prin creșterea economică ci este necesar un sistem paralel de finanțare. Produsele de asigurări private de sănătate existente în piața românească (prezentate aici) sunt doar complementare la asigurările sociale. Când cadrul legislativ va permite asigurătorii vor oferi alternative viabile de finanțare a sistemului de sănătate românesc.

INTRODUCERE

În România reformele economice și sociale din perioada de tranziție de la proprietatea majoritar de stat la cea privată, au avut și continuă să aibă multiple implicații în viața și bunăstarea cetățenilor. În contextul mai larg al reformelor generale se înscrie și reformarea sistemelor de asigurări sociale.

Spre deosebire de alte țări, în care sistemul de sănătate este o componentă centrală a statutului bunăstării, în România excluderile de la plata contribuțiilor generează un raport subunitar de sub 1/4 care nu este de loc încurajator și nu ajută la bunăstarea membrilor societății. Reforma sanitară românească se dorea să fie una cu schimbări structurale logice și nu se dorea adoptarea unui sistem străin cu dezavantajele sale. Totuși conștientizăm că această reformă nu se poate realiza numai în condițiile unei creșteri economice.

Un sistem de asigurări sociale de sănătate este desemnat să finanțeze îngrijirea medicală pentru populația asigurată și inclusă în asigurare. În afara scopurilor sociale, acesta este un instrument financiar care organizează transformarea sumelor colectate în servicii medicale în așa fel încât toate persoanele asigurate să-și permită aceste servicii.

Un sistem de asigurări nu poate funcționa dacă pachetul de servicii prevăzut a fi furnizat persoanelor asigurate nu este acoperit în întregime de fondurile colectate. Aceasta înseamnă că bugetul de asigurări sociale de sănătate trebuie să acopere valoarea pachetului de servicii medicale asigurat de care are nevoie populația asigurată într-o perioadă determinată.

Circuitul fondurilor - de la contribuabili la instituțiile de asigurare, de acolo la furnizorii de servicii medicale și înapoi la pacienți sub formă de servicii medicale - reprezintă structura financiară și organizatorică de bază a unui sistem de asigurări sociale de sănătate.

Contribuția la fondul unic de asigurări sociale de sănătate face parte din categoria impozitelor directe, venituri curente fiscale, sursă a bugetului special de asigurări sociale de sănătate.

Prin urmare, asigurările sociale sunt foarte importante atât pentru persoanele care beneficiază de aceste servicii cât și pentru Stat, care rulează fondurile, finanțând cheltuielile medicale ale celor care necesită asistență medicală. Aceste cheltuieli sunt plătite de Casele de Asigurări, care ulterior recuperează costurile cu asistența asiguraților de la Casa Națională de Asigurări de Sănătate.

Ca urmare a deciziilor luate de Guvern, privind descentralizarea spitalelor, reducerea bugetului din sănătate, reducerea personalului, închiderea anumitor spitale, în România se va dezvolta simțitor piața serviciilor de sănătate, care la momentul de față este evaluată la circa 200 mil. euro anual și este în prezent reprezentată pe plan local de câteva zeci de clinici private.

1. Importanța și rolul asigurărilor de sănătate

Nașterea asigurărilor de sănătate a avut loc în anul 1883¹ odată cu semnarea de către cancelarul Otto von Bismarck a actului care a introdus primul program de asigurări sociale. Asigurările de sănătate beneficiază de un interes sporit în cadrul asigurărilor sociale deoarece acoperă o categorie mare de riscuri și este consumată o cantitate sporită de resurse. Ele reprezintă o modalitate de gestiune a unor riscuri precum: vătămarea corporală, îmbolnăvirea sau incapacitatea de muncă.

Pe teritoriul Uniunii Europene, asigurările de sănătate organizate de către stat sau de către entitățile de stat au tendința să fie universale, adică să acopere toată populația sau cea mai mare parte a ei.

Asigurările sociale de sănătate sunt obligatorii și funcționează descentralizat, pe baza principiului solidarității și subsidiarității în colectarea și utilizarea fondurilor, precum și a dreptului alegerii libere de către asigurați a medicului, a unității sanitare și a casei de asigurări de sănătate.

Când vorbim despre asigurările publice de sănătate trebuie menționat că se manifestă diverse interese ale unor categorii sau grupuri sociale, printre care:² interesul patronilor de a-și diminua contribuțiile pentru asigurările sociale de sănătate, interesul angajaților în aceeași privință dublat de necesitatea de a beneficia de un pachet cât mai consistent de servicii medicale, interesul furnizorilor de servicii de a avea un volum de activitate cât mai ridicat, interesul sindicatelor de a-și menține influența asupra unor domenii de activitate.

Sistemul asigurărilor sociale pentru sănătate este cunoscut sub numele de *Modelul Bismarck* și reprezintă doar una din modalitățile de finanțare a îngrijirilor medicale. Alte metode de finanțare, se mai pot menționa:³ contribuția proprie a cetățenilor în funcție de venit, din contribuția agenților economici, a instituțiilor publice și din subvenții ale bugetului statului. Mai există un alt model cel al serviciului național de sănătate, de tip *beveridge*, care are ca sursă de finanțare impozitele și taxele generale.

Avantajele sistemului de asigurări sociale de sănătate, sunt: accesul populației, în număr mare, la serviciile medicale, posibilitatea de valorificare a aportului sectorului privat, transparență în utilizarea contribuțiilor adunate de la populație.

2. Asigurările private de sănătate

Asigurările private de sănătate reprezintă un sistem facultativ prin care un asigurător constituie, pe principiul mutualității, un fond de asigurare, prin contribuția unui număr de asigurați expuși la producerea riscului de îmbolnăvire și îi indemnizează în conformitate cu clauzele stipulate în contractul de asigurare, pe cei care suferă un prejudiciu pe seama fondului alcătuit din primele încasate, precum și pe seama celorlalte venituri rezultate ca urmare a activității desfășurate.

Existența asigurărilor private de sănătate nu e cauzată de un eșec al politicilor sociale, de aceea trebuie înțeles că ele nu își propun să înlocuiască asigurările publice, ci să ofere o alternativă complementară a acestora.⁴ Asigurările private sporesc oportunitățile de acces ale pacienților la serviciile oferite de spitale dar în cele mai numeroase cazuri ele oferă o sursă potențială adițională de acoperire a costurilor îngrijirii medicale.

Piețele pentru asigurările private de sănătate există, dar rolul jucat de către acestea în relație cu asigurările de sănătate de stat este de obicei complementar sau suplimentar. Asigurările private de sănătate complementare acoperă o gamă largă de beneficii care pot fi excluse sau doar acoperite parțial de către stat, de exemplu medicamentele în tratamentele ambulatorii, servicii de îngrijire dentară și taxe de utilizare. Asigurările private de sănătate private oferă un acces mai rapid la îngrijire medicală, prin creșterea posibilității de alegere a furnizorului.⁵

Fondurile solicitate pentru asigurările de sănătate publice sunt insuficiente datorită faptului că unele categorii de pensionari nu sunt contribuabili iar populația vârstnică este mai numeroasă decât cea tânără. Pe lângă aceasta inovațiile tehnologice cu privire la modalitățile de diagnosticare și tratament fac ca sarcina sistemului social de asigurări să fie tot mai dificilă, acest lucru este și mai evident dacă adăugăm la toate

acestea și explozia ofertei de medicamente și produse de uz sanitar, ceea ce duce la necesitatea apariției sistemului privat de asigurări.

Toate categoriile de asigurări private de sănătate necesită o reglementare, în ideea eficienței acestora și protecției consumatorului, iar cele care oferă anumitor grupuri și protecție socială necesită o intervenție reglementativă mai substanțială, pentru a preveni apariția barierelor în urma selecției riscurilor de către asigurători.

Asigurările de sănătate sunt considerate asigurări personale fiind destinate persoanelor fizice. După forma juridică de realizare, avem de a face cu asigurări facultative, iau naștere în baza contractului dintre asigurător și asigurat, fiind necesar acordul asiguratului în ceea ce privește plata primelor de asigurare, iar după sfera de cuprindere în teritoriu vorbim de asigurări interne, deoarece părțile domiciliază în același stat și riscurile asigurate se produc în țara de domiciliu.⁶

Inițial, guvernele din Uniunea Europeană au avut abordări diferite în reglementarea asigurărilor private de sănătate. Natura și nivelul de reglementare s-au dezvoltat în funcție de rolul pe care asigurările private de sănătate l-au jucat în fiecare țară, de structura piețelor și de coordonatele politice dominante. Dezvoltarea reglementărilor naționale a fost influențată de crearea unui cadru comun, supranațional, care guvernează piețele de asigurări private de sănătate din Uniunea Europeană.

În anul 1992 Comisia Europeană a emis a 3-a Directivă privitoare la asigurările non-life, cu scopul de a crea o piață unică pentru toate aceste tipuri de asigurări, incluzând asigurările private de sănătate. Rezultatul așteptat era ca o piață unică în domeniul asigurărilor să stimuleze competiția dintre asigurători, sporind posibilitatea creșterii veniturilor acestora și aducând consumatorilor avantajul unei game largi de opțiuni și a unor prime de asigurare mai reduse.⁷

Directiva a 3-a venit cu schimbări asupra asigurărilor private de sănătate. Prima schimbare, este reprezentată de cererea făcută guvernelor de a elimina controlul asupra produselor existente și asupra primelor de asigurare. Cea de a doua schimbare constă în cererea făcută guvernelor de a elibera piețele asigurărilor private de sănătate. În fine cea de a treia și ultima împiedică guvernele să discrimineze asigurătorii în funcție de statutul lor legal.⁸

Această directivă împiedică guvernele să introducă măsuri de reglementare care merg dincolo de cerințele privind solvabilitatea, dar totuși statele membre păstrează unele atribuții limitate în ceea ce privește protejarea deținătorilor de polițe. Directiva prevede că acolo unde asigurările private de sănătate servesc drept alternativă completă sau parțială la asigurările de sănătate de stat guvernele pot solicita asigurătorilor să respecte prevederile legale specifice adoptate de către statul membru, pentru a proteja interesul național pe acea clasă de asigurări.

Asigurările private pot fi considerate și complementare, iar aceasta datorită faptului că în Uniunea Europeană ele oferă acoperire pentru serviciile care sunt excluse sau doar parțial acoperite de către sistemul de asigurări de stat.⁹ Acolo unde pachetele de beneficii ale asigurărilor de stat sunt relativ restrânse sau sunt supuse cofinanțării, se poate spune că indivizii nu au o asigurare completă decât dacă achiziționează o acoperire privată.

Prevederile referitoare la beneficiile în natură au fost create pentru a spori protecția socială. Există o posibilitate foarte mare ca beneficiile în natură să încalce regulile concurenței, întrucât privește însăși posibilitatea coexistenței sistemelor de asigurări de sănătate de stat și private în multe state membre.

În România prima inițiativă legislativă în materia asigurărilor de sănătate s-a materializat în anul 2004, prin apariția Legii nr. 212 privind asigurările private de sănătate. Referindu-ne la domeniul finanțării serviciilor medicale, asigurările private de sănătate pot fi structurate pe trei mari categorii¹⁰:

- **asigurări de tip substitutiv** prin care se suportă totalitatea serviciilor medicale specificate în contract, inclusiv cele care sunt oferite de către sistemul public- aceste asigurări ajută la sporirea posibilităților de opțiune în materie de servicii medicale;

¹ Constantinescu, D. (2007), *Asigurări de sănătate*, Editura Mustang, București

² Constantinescu, D. op. cit.

³ Constantinescu, D. op. cit.

⁴ Messy, F., A., Tapay, N. (2004), OECD Health project-Private Health Insurance

⁵ Missialos, E., Thomson, S. (2002), "Voluntary health insurance in the European Union", *Report prepared for the directorate General for Employment and Social Affairs of the European Commission*, London School of Economics and Political Science, London.

⁶ Constantinescu, D., op. cit.

⁷ Constantinescu, D., op. cit.

⁸ Mabbett, D. (2000), "Social regulation and the social dimension in Europe: the example of insurance", *European Journal of Social Security*.

⁹ Hamilton, G., J. (2003), "Private insurance for all in the Dutch health care system?", *European Journal of Health Law*, 10(1).

¹⁰ Constantinescu, D., op. cit.

- **asigurări de tip complementar** folosite pentru a suporta total sau parțial plata serviciilor neacoperite în întregime de pachetul de servicii oferit de asigurările publice. Aceste asigurări sunt de natură să reducă hazardul moral în ceea ce privește accesul la unele categorii de servicii medicale;
- **asigurări de tip suplimentar**, care suportă total sau parțial plata pentru orice fel de servicii necuprinse în pachetul de servicii medicale de bază, opțiunea pentru un anumit personal medical, solicitarea unei a doua opinii medicale. Acestea permit extinderea gamei de servicii accesate, prin includerea procedurilor de listare¹¹.

Enunțarea făcută mai sus, adică a principalelor categorii de asigurări private ne permite să specificăm că unul din principalele roluri ale acestora este acoperirea deficitului între cerințele pieței și posibilitățile sistemului public.

Performanțele așteptate în urma participării sectorului privat la sistemele de sănătate se referă la creșterea capacității de acoperire și utilizarea mai bună a spitalelor datorită sporirii numărului de proceduri ce pot fi decontate pe mai multe canale de finanțare.

Participarea sistemului privat asupra costurilor s-a dovedit a fi limitată, deoarece majoritatea populației a apelat în continuare la serviciul public, care suportă costurile serviciilor mai costisitoare, trecerea la sistemul privat făcându-se în cele mai multe cazuri în cadrul serviciilor cu costuri reduse.

3. Oferta de asigurări private de sănătate

Asigurările oferite de companiile private de asigurări din țara noastră se referă la : asigurare medicală standard, asigurare pentru intervenții chirurgicale, asigurare medicală extinsă, asigurare colectivă de sănătate, asigurare dentară, asigurarea asistenței pe termen lung, asigurare medicală pentru boli incurabile, asigurarea venitului în perioada de incapacitate de muncă și asigurări de accidente¹².

Asigurarea medicală standard acoperă cheltuielile medicale generate de : spitalizare, intervenții chirurgicale, consultanță medicală sau alte servicii suplimentare.

Asigurările cheltuielilor de spitalizare se referă la cheltuielile medicale din perioada în care pacientul se află în spital dar include și cheltuieli cu cazarea, masa și alte servicii asociate spitalizării. Pentru plata serviciilor medicale sunt utilizate mai multe variante de decontare : stabilirea unui quantum calculat în raport cu indemnizația pentru cazare și masa, stabilirea unui plafon de decontare integrală, la care se asociază un procent de decontare pentru sumele suplimentare, plata integrală a acestor cheltuieli pentru perioada de spitalizare.

Asigurare pentru intervenții chirurgicale se referă la acoperirea cheltuielilor aferente acestui tip de proceduri medicale, ca urmare a unui accident sau unei boli. În general, beneficiarul asigurării este titularul asigurării, la cererea sa pot fi incluși și copii lui, atunci, părintele care va încasa cheltuielile aferente contractului, dacă acestea au fost achitate unității medicale care a oferit serviciul. Evenimentul asigurat este orice operație chirurgicală indiferent de scopul acesteia, excepție fac procedurile de obstetrică, de chirurgie estetică, de extragere a implanturilor precum și piesele recoltate pentru analize histologice.

Asigurarea medicală extinsă acoperă cheltuielile medicale aferente unei îmbolnăviri sau vătămări corporale care, ar ridica probleme deosebite privind finanțarea lor pe cont propriu. Acest produs poate fi achiziționat atât în mod individual cât și în cadrul unor asigurări colective.

Asigurarea colectivă de sănătate include o categorie diversificată de produse ale industriei de profil, sub raportul nivelului de acoperire, al clauzelor contractuale aferente, al modului de contractare și al modalităților de plată a indemnizațiilor. Clauza privind bolile preexistente prevede excluderea acestor afecțiuni din gama serviciilor medicale asigurate pentru o perioadă de timp de la momentul debutului asigurării, numită perioadă de așteptare.

Asigurarea dentară acoperă serviciile stomatologice din perioada de valabilitate a asigurării și investigațiile pe care le presupune deteriorarea danturii. Acest tip de polițe este specific planurilor colective, chiar dacă el poate fi accesat și în sistem individual. Această asigurare prezintă avantajul acoperirii tratamentelor stomatologice pentru asigurat, dar are și caracter profilactic, prin facilitarea accesului periodic la cabinetul stomatologic și depistarea în fază incipientă a problemelor dentare. Pentru fiecare categorie de proceduri stomatologice este stabilit un nivel de cost ce va fi decontat asiguratului de către asigurător.

Asigurarea asistenței medicale pe termen lung se referă la despăgubirile acordate pentru îngrijirile medicale acordate în sanatorii și spitale și chiar acasă, pentru afecțiunile a căror tratament sau recuperare

necesită o perioadă mai lungă de timp. Limitele despăgubirilor acordate în cazul asigurărilor obișnuite, pentru asistență medicală acordată de personal de specialitate vizează o perioadă de cel mult 100 de zile.

Asigurarea medicală pentru boli incurabile este o variantă a asigurării asistenței medicale pe termen lung și se poate materializa într-o poliță distinctă sau ca o clauză adițională unui contract existent¹³. Primele de asigurare depind de suma asigurată, de vârsta asiguratului, consumul de alcool, frecvența apariției maladiilor. Plata sumei asigurate se poate face integral, eșalonat sau parțial.

Asigurarea venitului în perioada de incapacitate de muncă permite încasarea de către asigurați a unor indemnizații periodice pe toată perioada în care aceștia se află în incapacitate de a lucra datorită unor îmbolnăviri. Perioada maximă de acordare a indemnizației reprezintă un element de negociere, durata ei este incertă și direct proporțională cu nivelul primei de plată. Dacă perioada incapacității totale de muncă se prelungește peste 90 de zile, contractele de asigurare pot să prevadă clauza de renunțare la primă, pentru intervalul în care asiguratul continuă să se afle în această situație.

Asigurările de accidente, faptul generator îl reprezintă accidentul produs independent de voința asiguratului, care nu este așteptat și generează pagube, răni, vătămări corporale. Sunt excluse din contractele de asigurare accidentele legate de abuzul de alcool, medicamente sau droguri, a sinuciderii și automutilării, a accidentelor produse din cauza unui delict și a cazurilor de forță majoră.

Asigurarea de călătorie acoperă pe termen scurt riscul de îmbolnăvire și cel de accident. Această asigurare este folosită în special în deplasările în străinătate. În cadrul asigurării este acoperit transportul la cea mai apropiată unitate medicală care dispune de condiții adecvate de tratament, spitalizare și eventuale intervenții chirurgicale, iar în cazul decesului sunt incluse cheltuielile de repatriere.

Companiile de asigurări propun asiguraților lor și alte tipuri de asigurări care acoperă servicii medicale noi sau complementare la cele existente în funcție de solicitările personalului medical care acordă asistență și servicii medicale sau chiar a asiguraților.

CONCLUZII

La această dată, sistemul public românesc de asigurări de sănătate se confruntă cu una dintre cele mai importante crize din ultimii ani. Poate că, factorii care au determinat această criză sunt mai puțin importanți; nu același lucru se poate afirma însă și despre efectele sociale ale acesteia. În România, în domeniul asigurărilor de sănătate, nu există încă un sistem alternativ sau măcar complementar, cu administrare privată, suficient de dezvoltat pentru a prelua cererea de servicii de sănătate din partea populației, dar, în ultima vreme, din ce în ce mai multe companii de asigurări cu capital privat își manifestă dorința de a se implica în această direcție. Au fost concepute și lansate o serie de produse noi, nu foarte numeroase, care reprezintă o reală soluție complementară la sistemul gestionat de Casele de Asigurări de Sănătate.

Astăzi, asigurările sociale de sănătate reprezintă principalul sistem unitar de finanțare a ocrotirii și promovării sănătății populației, care asigură acordarea unui pachet de servicii de bază în regim obligatoriu.

Companiile de asigurări care activează pe piața românească de profil, realizând potențialul deosebit de care dispune întregul sistem de sănătate, au decis să se implice în acest domeniu, prin oferirea unor polițe de asigurare suplimentară de sănătate. Aceasta tendință care se manifestă pe piața din România este cu atât mai binevenită, cu cât întregul sistem al asigurărilor sociale de sănătate se află în pragul colapsului, fiind aproape de intrarea în incapacitate de plată.

Dezvoltarea domeniului asigurărilor private de sănătate este împiedicată chiar de cadrul legislativ în domeniu, practic neexistând în acest moment un act normativ care să reglementeze gestionarea asigurărilor private de sănătate, asigurări care ar avea un caracter facultativ și, deci, suplimentar celui stabilit prin prevederile O.G. nr. 150/2002, care statuează și reglementează sistemul asigurărilor sociale de sănătate ca un sistem public, cu caracter obligatoriu.

Asigurările suplimentare de sănătate sunt rezultatul semnării unui contract între persoana asigurată și o firmă de asigurări, acestea acoperind diferența costurilor dintre serviciile medicale oferite prin intermediul asigurărilor sociale de sănătate și tarifele percepute de furnizorii de servicii din domeniu. Asiguratorul trebuie să precizeze în poliță toate condițiile legate de asigurarea suplimentară, toate instituțiile medicale, personalul medical privat sau public și asistenții medicali care vor oferi persoanei asigurate drepturile prevăzute prin poliță. Totodată, asiguratorul va semna un contract referitor la acordarea asistenței medicale cu instituțiile medicale private sau publice, personalul medical și asistenții medicali; în conformitate cu acest

¹¹ Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, în M. Of. Nr. 372 din 28.04.2006

¹² Constantinescu, D., A. (2004), *Tratat de asigurări*, Editura Economică, București

¹³ Ciurel, V. (2000), *Asigurări și Reasigurări: abordări teoretice și practice internaționale*, Editura All Beck, București

contract, instituțiile medicale menționate și personalul medical își asumă obligația de a oferi asistență de specialitate persoanelor asigurate, pe baza carnetului de asigurat, dovada calității de asigurat.

Sperăm că viitoarea lege a sistemului de sănătate va revoluționa sistemul de asistență socială din România și va lăsa loc în piața finanțării serviciilor medicale și asiguratorilor care subscriu asigurări de sănătate.

BIBLIOGRAFIE

1. Ciurel, V. (2000), *Asigurări și Reasigurări: abordări teoretice și practice internaționale*, Editura All Beck, București;
2. Constantinescu, D. (2007), *Asigurări de sănătate*, Editura Mustang, București;
3. Constantinescu, D., A. (2004), *Tratat de asigurări*, Editura Economică, București;
4. Gârbo, V. (2010), *Asigurări de viață și de sănătate*, Editura Risporint, Cluj-Napoca;
5. Hamilton, G., J. (2003), "Private insurance for all in the Dutch health care system?", *European Journal of Health Law*, 10(1);
6. Mabbett, D. (2000), "Social regulation and the social dimension in Europe: the example of insurance", *European Journal of Social Security*;
7. Messy, F., A., Tapay, N. (2004), OECD Health project-Private Health Insurance;
8. Missialos, E., Thomson, S. (2002), "Voluntary health insurance in the European Union", *Report prepared for the directorate General for Employment and Social Affairs of the European Commission*, London School of Economics and Political Science, London;
9. *** Legea nr. 95/2006 privind reforma în domeniul sănătății, în M. Of. Nr. 372 din 28.04.2006;
10. *** Legea nr. 212/2004 privind asigurarile private de sănătate;
11. *** Colecția - European Journal of Social Security 2000-2004.

VIORICA IRINA GÂRBO

“Bogdan Vodă” University, Faculty of Economics, Cluj-Napoca, Romania

FLORIN RADU PINTEA

“Bogdan Vodă” University, Faculty of Economics, Cluj-Napoca, Romania

DANIEL VALERIUS VLAD

“Bogdan Vodă” University, Faculty of Economics, Cluj-Napoca, Romania

Key words: *health insurance, private health insurance system, health insurers, health care reform.*

ABSTRACT: *Private health insurance is a viable alternative for funding the public health system in this period of economic development. Study shows the financial crisis in which the public health system struggling and coming out of the woods that cannot be only through economic growth but it needs a parallel system of finance. Private health insurance products available in the Romanian market (shown here) are only complementary social security. When the law allows insurers will offer viable alternatives for financing the Romanian health system.*

INTRODUCTION

Economic and social reforms in Romania during the transition to majority state ownership to private, had and continues to have many implications in the lives and wellbeing. In the broader context of general reform, the reforming social security system is also a part of it.

Unlike other countries, the health system is a central component of welfare status in Romania. Exclusions from paying contributions generates a subunitary report of ¼ which is not encouraging and welfare does not help the public. Romanian health reform was supposed to be logic with structural changes and it was not desired to adopt a foreign system with its disadvantages. However we realize that this reform can be achieved only with economic growth.

A health insurance system is designated to finance medical care for insured and included in the insurance population. Besides social goals, it is a financial instrument held converting the amounts collected in health care so that all insured persons can afford these services.

A security system cannot work if the package expected to be provided to the insured is fully covered by funds collected. This means that the budget for health insurance package must cover the amount of care that the insured population needs in a given time.

Funds flow - from taxpayers to the insurance institutions, from there to healthcare providers and back to patients as health care - is the financial and organizational structure of a basic health insurance system.

Contribution to the unique fund health insurance is part of the direct taxes, current income tax category, special budget source health insurance.

Therefore, social security are very important both for the beneficiaries of these services and the State, which run funds, funding medical expenses of those requiring care. These expenses are paid by insurance houses, which then recovers the cost with the assistance of insured from the National Health Insurance.

Following the decision taken by the Government, decentralization of hospitals, reducing the health budget, downsizing, closure of some hospitals in Romania will significantly develop the health market, which currently is estimated at 200 million euros annually and is now represented locally by dozens of private clinics.

1. The importance and role of health insurance

Health insurance birth took place in 1883¹ with the signing by Chancellor Otto von Bismarck of the first act to introduce social insurance program. Health insurance benefits from an increased interest in social insurance because it covers a broad category of risk and an increasing amount of resources consumed. They are a way of managing risks such as injury, illness or incapacity.

In the European Union's health insurance organized by the state or state entities tend to be universal, meaning to cover the whole population or most of it.

Health insurance is mandatory and decentralized operating on the principle of solidarity and subsidiarity in the collection and use of funds and the right to make a free choice of doctor, the health unit and health insurance house.

When we talk about public health insurance it should be noted that interests of various social categories or groups are manifested, including:² the interests of employers to reduce contributions for social health insurance, employee interest in the same regard doubled by the need to benefit from as a consistent package of medical services, interest service providers have a high volume of activity as interest of unions to maintain their influence on areas of activity.

Health social insurance system is known as The Bismarck model and is just one way of financing health care. Other methods of funding, one can mention³: the contribution of the citizens according to income, the contribution of economic agencies, public institutions and state budget subsidies. There is another model at the national health service, type Beveridge which has the source of funding general taxes.

Advantages of health insurance, are: public access, in large numbers, to health services, the possibility of turning to private sector input, transparency in the use of contributions collected from the population.

2. Private health insurances

Private health insurance is a voluntary scheme whereby an insurer is, the principle of reciprocity, an insurance fund by contributing a total of insured exposure in the production of disease risk and indemnifies them in accordance with the terms stipulated in the contract of insurance, those suffering injury on account of the fund consists of premiums earned and other income due to the resulting activity.

The existence of private health insurance is not caused by a failure of social policy, so it should be understood that they do not intend to replace public insurance, but offer them an alternative complementary⁴. Private insurance increase opportunities for patients access to services provided by hospitals but in the many cases they provide an additional potential source cost care coverage.

Markets for private health insurance are there, but the role played by them in relation to the state health insurance is usually complementary or supplementary. Complementary private health insurance covers a wide range of benefits that can be excluded or only partially covered by the state, for example medicines in patient treatment, dental care and user charges. Private Health Insurance Private offers faster access to health care through increased choice of the provider⁵.

Funds required for public health insurance are insufficient because some categories, of pensioners and the elderly are not taxpayers, are larger than the young. Besides technological innovations on how to diagnose and treat make the burden of social insurance system to be more difficult, this is even more evident if we add to all this and the explosion supply of medicines and sanitary products, which lead to the emergence of the private insurance necessity.

All private health insurance requires a regulatory idea of their efficiency and consumer protection, while providing certain groups and social protection requires more substantial regulatory intervention to prevent barriers from risk selection by insurers.

Health insurance is considered as personal insurance for individuals. By legal status of achieving, we deal with insurance optional, arise under the contract between insurer and insured, the insured's consent is required regarding payment of insurance premiums and coverage in the regions where we talk about internal security, as parties residing in the same state and insured risks occur in the home country⁶.

Initially, EU governments have taken different approaches in regulating private health insurance. Nature and level of regulation has been developed according to the role that private health insurance played in each country, market structure and the dominant political coordinates. Development of national regulations was influenced by creating a common, supranational framework governing private health insurance markets in the European Union.

In 1992 the European Commission issued a 3rd directive regarding the non-life insurance in order to create a single market for all types of insurance, including private health insurance. The expected result was that a single market in insurance should stimulate competition between insurers, boosting their revenue growth and bringing consumers the advantage of a wide range of options and lower insurance premiums⁷.

The 3rd Directive came with changes on private health insurance. The first change is the request made by governments to remove control of existing products and on insurance premiums. The second change is the request made by governments to release private health insurance markets. Finally the third and last prevents governments should discriminate against insurers based on their legal status⁸.

This directive prevents governments to introduce measures that go beyond regulatory solvency requirements, but still some member states retain some limited power regarding the protection of policyholders. Directive states that where private health insurance serves as an alternative or partial health insurance state governments can require insurers to comply with specific laws adopted by the member state to protect the national interest in that class.

Private insurance may be considered complementary, and this because in the European Union they provide coverage for services that are excluded or only partially covered by state insurance system⁹. Packages where the state insurance benefits are relatively small and are subject to cofinancing, one can say that individuals do not have comprehensive insurance coverage unless a private purchase is made. Provisions relating to the benefits in kind have been created to enhance social protection. There is a high possibility that the benefits are likely to breach competition rules, as it concerns the very possibility of coexistence of health insurance systems and private in many member states.

In Romania the first legislative initiative in the field of health insurance has materialized in 2004, by the appearance of Law. 212 on private health insurance.

Referring to the financing of health care, private health insurance can be divided into three categories¹⁰:

- replacement insurance type which supports all medical services specified in the contract, including those supported by the public insurance system helps to increase efficiency in health care option;
- complementary insurance type used to support all or part payment for services not covered entirely by insurance package offered by the public. These assurances are likely to reduce moral hazard in terms of access to certain categories of medical services;
- additional insurance type, which supports all or part payment for any services included in basic package of medical services, a health care option, request a second medical opinion. They allow the expansion of services accessed by including listing procedures¹¹.

Assertion made above that the main categories of private insurance allows us to specify that one of their main roles is the deficit covering between market requirements and opportunities of the public.

¹ Constantinescu, D. (2007), *Asigurări de sănătate*, Mustang Editure, București

² Constantinescu, D. op. cit.

³ Constantinescu, D. op. cit.

⁴ Messy, F., A., Tapay, N. (2004), OECD Health project-Private Health Insurance

⁵ Missialos, E., Thomson, S. (2002), "Voluntary health insurance in the European Union", *Report prepared for the directorate General for Employment and Social Affairs of the European Commission*, London School of Economics and Political Science, London.

⁶ Constantinescu, D. op. cit.

⁷ Constantinescu, D. op. cit.

⁸ Mabbett, D. (2000), "Social regulation and the social dimension in Europe: the example of insurance", *European Journal of Social Security*.

⁹ Hamilton, G., J. (2003), "Private insurance for all in the Dutch health care system?", *European Journal of Health Law*, 10(1).

¹⁰ Constantinescu, D. op. cit.

¹¹ Law no. 95/2006 regarding the reform in the health domain, in M. Of. Nr. 372 of 28.04.2006

Performance expected from private sector participation in health systems refers to increasing coverage and better use of hospitals due to the increasing number of procedures that can be claimed on more financing channels.

Participation of the private system costs proved to be limited, as most people still turned to public service, supporting service costs more expensive, by making the transition to the private sector in most cases within the low-cost services.

3. Private health insurance supply

Insurance provided by private insurance companies in our country covers: standard medical insurance, insurance for surgery, extended medical insurance, collective health insurance, dental insurance, long term care insurance, health insurance for incurable diseases, ensuring income period of disability and accident insurance¹².

Standard medical insurance covers medical expenses resulting from: hospitalization, surgery, medical advice or other services.

Insurance covers hospitalization expenses in medical expenses in the period in which the patient is in hospital but includes accommodation costs, meals and other services associated with hospitalization. For payment of medical services more settlement options are used: setting an amount calculated in relation to accommodation and meal allowance, full settlement to be fixed, in association with a rate of settlement for additional amounts, full payment of these expenses during the hospitalization.

Surgical insurance covers the expenses relating to such medical procedures as a result of an accident or illness. Generally, the beneficiary of the insurance is insurance holder, at his request his children can be included, then the parent will receive the cost of the contract if they were paid to the medical service unit. Insured event is any surgery any purpose, except for obstetric procedures, cosmetic surgery, removal of implants and parts harvested for histological analysis.

Extended health insurance covers medical expenses related to sickness or injury which would raise special problems of their own funding. This product can be purchased both individually and as part of collective security.

Collective health insurance category includes a range of products in the industry, in terms of coverage level, the related clauses, of how the contracting and payment procedures for allowances. Pre-existing diseases clause states the exclusion of such conditions from the range of medical services provided for a period of time from the insurance debut, called waiting period.

Dental insurance covers dental services during the validity of the insurance and investigations which involved damage teeth. This policy is specific to collective plans, even if it can be accessed in individual system. This insurance has the advantage of dental care coverage for the insured, but also has preventive character, by facilitating access to regular dental office and the early detection of dental problems. For each category of dental procedures a level of cost is set that the insurer will settle for the insured.

Ensuring long-term care refers to compensation for medical care provided in nursing homes and hospitals and even at home, or diseases whose treatment requires a longer recovery time. Limits of compensation payable for ordinary insurance for health care provided by specialist staff relates to a period of up to 100 days.

Insurance for incurable diseases is a variant of long term care insurance and may materialize in a separate policy or as an additional clause in the existing contract¹³. Insurance premiums depend on the sum insured, the insured's age, alcohol consumption, frequency of disease. Pay of the sum insured can be fully, partially or staggered.

Insurance income during disability of the insured allows collection of regular compensation as long as they are unable to work due to illness. The maximum Allowance is an element of negotiation, its duration is uncertain and directly proportional to the first payment. If total work incapacity during the extends beyond 90 days, the insurance contract may provide waiver of premium clause, for the period the insured continues to be in this situation.

Accident insurance, the generating fact is represented by the accident caused independently from the insured's will, which is unexpected and generates damage, injuries, personal injury. Insurance contracts exclude accidents related to alcohol, drugs or medicine, self mutilation and suicide, accidents due to a crime and cases of major force.

Travel insurance covers short-term risk of illness and accident. This insurance is used especially in traveling abroad. The insurance covers transport to nearest medical facility that has appropriate conditions for treatment, hospitalization and possible surgery and in case of death the repatriation expenses are included.

Insurance companies offer their insureds other types of insurance covering new medical services or complementary to existing applications depending on the demands of the medical staff that offers medical assistance or the insured.

CONCLUSIONS

At this time, the Romanian public system of health insurance faces one of the most important crises of recent years. Perhaps the factors behind the crisis are less important, not the same can be said, however, about its social effects. In Romania, in the health the insurance field, there is still an alternative or even complementary, with private management, sufficiently developed to answer demand for health of the population, but, lately, ever more private insurance companies express their desire to engage in this direction. A series of new products have been designed and launched, not very numerous, which poses a complementary solution to system managed Health Insurance Houses.

Today, social health insurance are the main uniform system of financing health care and promotion, which provide for a basic package of mandatory regime.

Insurance companies operating on the Romanian market, realizing the great potential of the entire health system, decided to get involved in this area by providing additional policies in the health insurance. This trend manifests itself in the market in Romania is particularly timely, as the entire health insurance system is near collapse, being near the entrance to payment incapacity.

Development of the private health insurance is prevented even by the legislation, there is virtually at this time no law regulating the management of private health insurance, insurance that would be voluntary and therefore additional to that established by the GO no. 150/2002, which establishes and regulates the health insurance system as a public, mandatory system.

Supplementary health insurance are the result of signing a contract between the insured an insurance company, which cover the cost difference of medical services provided through health insurance and charges levied by service providers in the industry. The insurer shall state in all conditions relating to insurance policy in addition, all medical institutions, public or private medical personnel and nurses who will provide the insured under the policy rights. However, the insurer will sign a contract for medical care with public and private medical institutions, medical staff and nurses, in accordance with this contract, those medical and health care institutions undertake to provide specialized assistance to insured persons, the the book by the insured, proof of being insured.

We hope that future legislation will revolutionize the health system of social assistance system in Romania and will leave the place in the market place to health care financing and insurers subscribing to health insurance.

REFERENCES

1. Ciurel, V. (2000), *Asigurări și Reasigurări: abordări teoretice și practice internaționale*, Editura All Beck, București;
2. Constantinescu, D. (2007), *Asigurări de sănătate*, Mustang Editure, București;
3. Constantinescu, D., A. (2004), *Tratat de asigurări*, Economică Editure, București;
4. Gârbo, V. (2010), *Asigurări de viață și de sănătate*, Risporint Editure, Cluj-Napoca;
5. Hamilton, G., J. (2003), "Private insurance for all in the Dutch health care system?", *European Journal of Health Law*, 10(1);
6. Mabbett, D. (2000), "Social regulation and the social dimension in Europe: the example of insurance", *European Journal of Social Security*;

¹² Constantinescu, D., A. (2004), *Tratat de asigurări*, Economică Editure, București

¹³ Ciurel, V. (2000), *Asigurări și Reasigurări: abordări teoretice și practice internaționale*, All Beck Editure, București

7. Messy, F., A., Tapay, N. (2004), OECD Health project-Private Health Insurance;
8. Missialos, E., Thomson, S. (2002), "Voluntary health insurance in the European Union", *Report prepared for the directorate General for Employment and Social Affairs of the European Commission*, London School of Economics and Political Science, London;
9. *** Law nr. 95/2006 regarding the reform in health domain, in M. Of. Nr. 372 from 28.04.2006
10. *** Law nr. 212/2004 regarding private health insurance.
11. *** Collection - European Journal of Social Security 2000-2004

PARTICULARITĂȚI ALE COMUNICĂRII ORGANIZAȚIONALE LA S.C EURIAL INVEST S.R.L.

JANETTA SÎRBU

Universitatea „Bogdan Vodă”, Facultatea de Științe Economice, Cluj-Napoca, România

DORA MUREȘAN

S.C. Eurial Invest S.R.L., Cluj-Napoca, România

MARIA DANIELA PIPAȘ

Universitatea „Bogdan Vodă”, Facultatea de Științe Economice, Cluj-Napoca, România

Cuvinte cheie: comunicare internă, comunicare externă, organizație, comportament, vânzări

REZUMAT: Comunicarea reprezintă una dintre cele mai importante activități dintr-o organizație (Harris & Nelson, 2008), este procesul care permite schimbul de mesaje între oameni, cu ajutorul căruia se pot obține acordul sau dezacordul asupra unor probleme, se poate manifesta și impune puterea, ca și negocierea și consensul în atingerea obiectivelor urmărite. În acest sens putem defini comunicarea organizațională ca fiind un proces prin care are loc schimbul de mesaje în vederea realizării obiectivelor individuale și comune ale membrilor organizației. Managementul organizației implică în chip imperativ comunicarea.

În studiul de caz, aplicat la S.C. Eurial Invest S.R.L. am urmărit unele componente ale comunicării organizaționale, înțelegând prin acestea atât comunicarea internă cât și comunicarea externă.

INTRODUCERE

Comunicarea este o componentă esențială a oricărei activități, este o stare de spirit și un instrument de realizare a funcțiilor manageriale. În acest sens într-o organizație deosebit de două componente comunicaționale: una internă și alta externă, denumite generic comunicare internă și comunicare externă.

Comunicarea este prezentă în toate organizațiile care sunt conștiente de importanța acestei activități, atât pentru business, cât și pentru oamenii care dau viață organizației.

Fiecare organizație are specificul ei, propria cultură organizațională, propriile valori și propriile obiective care determină structura activității de comunicare internă și externă dar și instrumentele acestora. Cu cât organizația este mai complexă, cu atât mixul de canale de comunicare este mai variat, iar importanța activității în sine este mai mare.

Se poate spune că activitatea de comunicare este o activitate esențială pentru om, și ea a devenit, în zilele noastre, un concept universal și atotcuprinzător.

În ceea ce privește comunicarea organizațională, reperele de mare relevanță practică sunt cele care privesc metodele și tehnicile de comunicare dezvoltate de practicienii marketingului și managementului, ai relațiilor publice, diplomației, creației publicitare, negocierilor și vânzărilor. În comunicarea organizațională, cea mai importantă calitate pe care o poate avea un interlocutor, pentru a putea îmbunătăți semnificativ procesul de comunicare, este capacitatea de a înțelege punctul de vedere al celuilalt și modul acestuia de a vedea lumea și de a le accepta, deoarece “avem de-a face cu invenții sociale destinate realizării unor scopuri comune prin efort de grup” (Gary Johns, 2001).

COMUNICAREA INTERNĂ

Comunicarea reprezintă una dintre cele mai importante activități dintr-o organizație (Harris & Nelson, 2008). În mod fundamental, relațiile se dezvoltă în urma comunicării, iar funcționarea și supraviețuirea organizațiilor se bazează pe relații eficiente între indivizi și grupuri. Mai mult decât atât, capacitățile organizaționale sunt adoptate și dezvoltate prin intermediul “unor intense procese comunicaționale și sociale” (Jones, 2004). Comunicarea ajută indivizii și grupurile să își coordoneze activitățile în vederea îndeplinirii scopurilor și este vitală în procesele de socializare, luare a deciziilor, rezolvarea problemelor și schimbări ale managementului.

Deetz (2001) a descris două moduri de a percepe și de a defini comunicarea internă. Cea mai comună perspectivă descrie comunicarea internă ca fiind "un fenomen ce există în cadrul organizațiilor". A doua perspectivă privește comunicarea internă ca fiind "un mod de a descrie și de a explica organizațiile" astfel, comunicarea este procesul principal prin intermediul căruia angajații fac schimb de informație, creează relații, construiesc sensuri, valori și o cultură organizațională. Acest proces este o combinație de oameni, mesaje, sensuri, practici și scopuri (Shockley-Zalabak, 1995) și reprezintă baza organizațiilor moderne (D'Aprix, 1996).

Comunicarea internă oferă angajaților informații importante în legătură cu postul pe care îl ocupă, organizația în care lucrează, mediul extern sau informații despre alți colegi de-ai lor. Comunicarea poate contribui la motivarea angajaților, consolidarea încrederii, crearea unei identități comune sau poate mări implicarea personală; ea oferă indivizilor un mod de a-și exprima sentimentele, de a împărtăși speranțele și ambițiile și de a celebra și rememora realizările. Comunicarea constituie modul prin care indivizii și grupurile își înțeleg organizația, ce este și ce reprezintă ea.

Comunicarea internă se referă la schimbul de mesaje ce se realizează în interiorul organizației, atât pe verticală cât și pe orizontală. Comunicarea este formală atunci când mesajele sunt transmise pe canale prestabilite. Atunci când informațiile circulă prin canale ce nu se înscriu în sfera relațiilor de subordonare, este vorba de comunicare neformală. Comunicarea internă se desfășoară în conformitate cu organigrama instituției.

În funcție de direcție, comunicarea poate fi: *descendentă, ascendentă, orizontală și diagonală*. Comunicarea pe verticală poate fi direcționată de sus în jos – urmând cursul ierarhic al unei organizații, sau de jos în sus, adică dinspre nivelele inferioare către cele superioare ale ierarhiei. Comunicarea pe orizontală se desfășoară la nivelul persoanelor între care nu există o diferență ierarhică, de exemplu trei supervisorii din trei departamente diferite. Comunicarea omni-direcțională sau pe diagonală se desfășoară între angajații din nivele ierarhice diferite, care ocupă funcții diferite în cadrul organizației, de exemplu între un supervisor care se ocupă de controlul calității și un analist de sistem. Structurile și tehnologiile organizaționale aflate în continuă evoluție creează oportunități pentru noi tipuri de fluxuri comunicaționale (Williams, 2008).

Studiile privind eficacitatea fluxurilor de comunicare dezvăluie adesea nemulțumirile angajaților cu privire la comunicările de sus în jos sau de jos în sus. Rezultatele cercetărilor efectuate de Opinion Research Corporation, instituție care analizează percepțiile angajaților asupra comunicării interne de mai bine de 50 de ani, indică faptul că în general mai mult de jumătate dintre angajați sunt nemulțumiți de comunicarea de sus în jos sau de jos în sus (Cutlip, Center & Broom, 2008). Și încă și mai puține lucruri se cunosc despre eficacitatea comunicării pe orizontală sau a celei pe diagonală.

După modul de transmitere, comunicarea poate fi: *scrisă, verbală, non-verbală*.

Comunicarea scrisă este utilizată în proporție ridicată în cadrul organizațiilor pentru solicitarea sau transmiterea de note interne, rapoarte, decizii, planuri, scrisori adresate unor persoane din interiorul sau din afara organizației.

Comunicarea verbală este cea mai frecvent utilizată în cadrul organizației. Specialiștii afirmă că 70% din comunicările interne se realizează în mod verbal. Acest tip de comunicare se desfășoară prin intermediul limbajului, fiind influențat, însă, de părerile personale, valorile, reperele la care se raportează indivizii atunci când transmit și receptează mesaje. În general, comunicarea verbală include:

- părerile despre noi, alții, societate, cultură etc.;
- relatări privind situații, fapte, întâmplări ale existenței;
- opinii, atitudini care exprimă poziția unui individ într-o situație specifică, puncte de vedere subiective;
- sentimente și reacții pe plan central la anumite situații.

Comunicarea non-verbală poate fi un instrument eficient care, mândrit cu abilitate, facilitează emiteră și descifrarea mesajelor. Caracteristica acestui tip de comunicare constă în concurența ei cu comunicarea verbală, ceea ce permite transmiterea unor mesaje chiar în timp ce partenerii discută. Aproape 90% dintr-un mesaj se transmite pe cale non-verbală. Gesturile, mimica, poziția corpului reprezintă stimuli ce pot fi folosiți cu succes pentru a mări eficacitatea comunicării interpersonale.

S-a constatat că, într-o conversație, oamenii se privesc între 50 și 60% din timp. Acestea reprezintă mesaje intenționate sau neintenționate, care nu sunt codificate sub forma cuvintelor scrise sau vorbite. Comunicarea nonverbală poate susține, completa, infirma sau substitui un mesaj prin cuvinte, astfel încât, ansamblul elementelor nonverbale ale comunicării prezintă o mare importanță în transmiterea mesajelor. Înțelegerea semnalelor nonverbale este valoroasă în comunicare datorită importanței pe care le-o acordă

receptorul, putând să întărească sau să contrazică componentele verbale. Mai mult, în cazul unui conflict la acest nivel, se acordă crezare limbajului nonverbal, pentru că acesta, de regulă, își are originea în subconștient. Formele comunicării nonverbale acoperă aspecte ce țin de spațiul în care se desfășoară aceasta, de gesturi, de înfățișare, de felul în care se vorbește, etc, astfel încât se poate apela la o multitudine de mijloace de comunicare nonverbală, ca de exemplu expresia feței (un zâmbet sau o încruntare), gesturile (mișcarea corpului sau a mâinilor, a ochilor, etc.), orientarea față de interlocutor, proximitatea, contactul vizual, contactul fizic (o bătaie ușoară pe umăr), aspectul exterior al interlocutorului (fizic sau vestimentar), aspectele nonverbale ale modului de exprimare orală sau scrisă și exemplele ar putea continua;

Comunicarea mediată de calculator - cel mai important mod de comunicare prin intermediul calculatorului este internetul, prin intermediul căruia are loc atât comunicarea internă cât și comunicarea externă.

Comunicarea managerială îmbină formele de comunicare prezentate mai sus, fiind un proces fundamental de interacțiune reciprocă bazat pe feedback, în care managerii de la orice nivel transmit idei, sentimente, decizii subordonatilor cu posibilitatea verificării manierei de receptare a mesajului de către aceștia, care influențează și modifică percepții, atitudini, comportamente, sentimente, opinii ale indivizilor și ale grupurilor și de aceea constituie o cale prin care oamenii își corelează în mod sinergic eforturile.

Organizațiile în forma de azi permit nu doar realizarea unor sarcini și obiective de grup, ci și afirmarea și dezvoltarea potențialului individului. În situațiile în care individul se percepe ca fiind util și altora, stima de sine (self esteem) reprezintă un factor de mobilizare. Spațiile organizaționale sau grupurile mai mult sau mai puțin formalizate reprezintă instanțe de valorizare a individului în spațiul social. Imaginea pe care și-o formează un individ despre sine se construiește prin ceilalți în funcție de semnalele pe care acesta le primește de la ce-i ce-l înconjoară, iar nevoia de a face parte dintr-un grup organizat răspunde unor cerințe umane esențiale – nevoia de comunicare, de afecțiune și confort psihic.

COMUNICAREA EXTERNĂ

Comunicarea externă face legătura organizației cu instituții, persoane, grupuri din afara organizației, în probleme legate de misiune și viziunea școlii, prestări de servicii, solicitări oficiale, informații de ordin general etc. Ea este de mai multe feluri: operațională, strategică, de promovare.

Comunicarea operațională

Se referă la faptul că mare parte dintre salariați întrețin relații profesionale cu persoane din mediul extern al organizației. Fiecare dintre acești angajați este deci, obligat să comunice, în calitate de reprezentant al organizației cu partenerii externi ai acesteia: clienți, furnizori, contractanți, autorități publice, eventuali concurenți. Astfel, fiecare vehiculează o anumită imagine și anumite mesaje din partea organizației și primește informații pe care le retransmit în interiorul organizației. Aceste schimburi sunt vitale pentru activitatea pe termen scurt a organizației.

Comunicarea strategică

Îmbracă două forme de bază: dezvoltarea de relații de comunicare cu mediul extern și previzionarea evoluției și schimbărilor care se pot produce în exteriorul organizației și care pot afecta activitatea acesteia. Organizația încearcă să reziste în mediul extern, în mod necesar concurențial, prin construirea de relații profitabile cu actorii cheie ai acestuia: autoritățile locale, directorii ai altor organizații, în general cu persoanele care sunt considerate a fi influente.

Comunicarea externă cuprinde relațiile firmei cu piața, cu furnizorii, clienții, foruri ierarhice, etc. Organizația acționează într-un mediu economic, social și politic, stabilește relații și comunica permanent cu partenerii sai exteriori. Formele de comunicare cu acești parteneri externi sunt variate: comunicarea financiară, comunicarea de marketing, comunicarea cu concurenții, relațiile publice, vânzarea sau negocierea. Partenerii externi ai organizației pot fi grupați astfel:

- **parteneri economici** – furnizori, cumpărători și concurenți. Cu furnizorii poți negocia urmărind încheierea unor acorduri pe termen scurt sau lung etc. Cu clienții, acțiuni de cercetare a pieței, reclamă și publicitate, acțiuni de relații publice, vânzare, negociere, comunicare cu ocazia derulării contractelor cu concurenții.
- **partenerii financiari** sunt cei de la care organizația își procură fonduri sau alte servicii financiare, acționarii, băncile, bursa, societăți de asigurări, alte instituții financiare.

- **partenerii sociali** sunt reprezentați de comunitatea locală, opinia publică, asociațiile și sindicatele.
- **partenerii politici** sunt autoritățile publice locale sau puterea publică centrală.

Comunicarea de promovare

Una dintre cele mai importante comunicări externe este comunicarea de marketing sau mai bine spus mixul de comunicare de marketing care face parte din strategia de lansare, de menținere și de vânzare a produsului și are următoarele componente, într-o proporție variabilă:

- Publicitatea:** o formă nepersonală de prezentare și promovare a unor idei, bunuri sau servicii, plătită de un sponsor precis identificat (avantajul: audiența și atractivitatea materialelor publicitare, caracterul impersonal ce reduce reacția defensivă a publicului, forța de persuasiune);
- Publicitatea directă:** presupune utilizarea telefonului, poștei sau oricărui mijloc impersonal pentru a intra efectiv în legătură cu clienții și a-i convinge să utilizeze/cumpere din nou produsul (avantajul este aici existența feed-back-ului, individualizarea și actualizarea mesajului);
- Promovarea:** acordarea de stimulente (reduceri, produse suplimentare, premii prin tragere la sorți, reduceri la cantitate mai mare) pe termen scurt pentru a atrage clienții (avantajul: stimulentele și invitația);
- Relațiile publice:** programe diverse menite să creeze și să protejeze imaginea organizației și a produselor ei, nu influențează decât indirect vânzarea produselor (avantaje: credibilitatea, lipsa reticenței publicului);
- Vânzarea personală:** intrarea în legătură nemijlocită cu unul sau mai mulți clienți potențiali în scopul de a le vinde produse (avantaj: relația interpersonală agent-cumpărător, obligativitatea răspunsului);

PARTICULARITĂȚILE COMUNICĂRII ORGANIZAȚIONALE LA S.C. EURIAL INVEST S.R.L.

Eurial Invest SRL – concesionar PEUGEOT pentru județul Cluj – este cea mai importantă reprezentanță a mărcii Leului în Transilvania și unul dintre cei mai bine cotați dealeri de pe piața auto.

Misiunea firmei este aceea de a prezenta cu maximum de fidelitate și de profesionalism calitățile autovehiculelor Peugeot împreună cu toate activitățile conexe care susțin prezența mărcii pe piața auto din România, precum și aceea de a răspunde oricăror solicitări venite din partea clienților. În acest context, una dintre preocupările promordiale ale firmei este eficientizarea comunicării organizaționale.

Indiferent că luăm în calcul partea de comunicare internă sau relațiile publice cu exteriorul firmei, prima fază a oricărei strategii de imagine o reprezintă definirea obiectivelor. În ceea ce privește obiectivele generale, ele sunt de regulă stabilite de manager. Printre obiectivele generale la nivelul firmei studiate se regasesc:

- mobilizarea echipei în jurul unei idei sau al unui proiect;
- crearea spiritului de echipă;
- conferirea de sens imaginii publice deja existente la exterior.

Obiectivele specifice de comunicare sunt determinate de natura operațiunilor vizate, având orizonturi de timp diferite. Ele sunt reprezentate de acțiuni care să se poată măsura sau compara în final cu scopurile inițiale stabile de organizație. Astfel, câteva dintre obiectivele comunicaționale specifice sunt:

- crearea sau întărirea noțiunii de identitate;
- optimizarea structurii firmei;
- promovarea unei imagini pozitive în mediul extern;
- sensibilizarea personalului la anumite aspecte care afectează imaginea organizației etc

COMUNICAREA INTERNĂ

I. Comunicarea verbală - Cea mai utilizată formă de comunicare internă, în cadrul acestei organizații, este **comunicarea verbală**. Acest tip de comunicare se desfășoară prin intermediul limbajului, influențată, însă, de părerile personale, valorile, reperele la care se raportează indivizii atunci când transmit și receptează mesaje, de cultura organizațională și nivelul de educație.

Printre cele mai utilizate forme ale comunicării verbale întâlnite în această societate distingem:

- Comunicarea descendentă** - se derulează de la nivelul cadrelor de conducere, către nivelurile de execuție. Conținutul ei este dat de ordine, decizii, reglementări, instrucțiuni, transmiterea de

sarcini, solicitarea de informații. În cadrul S.C. Eurial Invest S.R.L. Cluj acest tip de comunicare este utilizat ori de câte ori apar noutăți în ceea ce privește procesul de comercializare a autovehiculelor în cazul Departamentului de vânzări sau cel de execuție a lucrărilor în cazul Departamentului Service, șefii comunicând verbal (adesea comunicarea verbală fiind însoțită și de o comunicare scrisă) noile decizii, instrucțiuni sau reglementări subordonaților. Problema principală a acestui tip de comunicare, o constituie marea probabilitate ca mesajul să fie filtrat sau denaturat în timp ce este vehiculat de la un nivel la altul, deoarece fiecare nivel interpretează mesajele în funcție de propriile necesități sau obiective.

- Comunicarea ascendentă** - constă în transmiterea de mesaje de către subordonați șefilor direcți și succesiv, nivelurilor superioare ale managementului. Prin ele se vehiculează rapoarte, cereri, opinii, nemulțumiri. La S.C. Eurial Invest S.R.L. acest tip de comunicare apare frecvent deoarece tot timpul sunt cereri sau opinii ale angajaților pe care aceștia le comunică verbal șefilor direcți, un caz concret fiind la Departamentul de vânzări unde în momentul încheierii unui contract în vederea cumpărării unui autovehicul de către un client, consilierul de vânzări cere informații de la superiorul (directorul de vânzări) cu privire la reducerile pe care le poate aplica. În ultimii ani, conducerea firmei a încurajat tot mai mult comunicarea de jos în sus dorindu-se obținerea feedback-ului și construirea unei culture organizaționale bazate pe sentimentul valorii personale a angajaților care aparțin organizației.
- Comunicarea orizontală** - se stabilește între persoane sau compartimente situate la același nivel ierarhic. Rolul acestui tip de comunicare este de a facilita coordonarea activităților ce vizează obiective comune, excluzând intervenția cadrelor de conducere de nivel superior. Acest tip de comunicare apare atunci când se ivesc probleme ce nu necesită neapărat intervenția șefilor direcți, ci se poate rezolva la acel nivel. Aici întâlnim comunicarea verbală între șefii compartimentelor societății, între șefii de ateliere, de birouri sau chiar la nivelul simplilor angajați;
- Comunicarea formală** - include ansamblul mesajelor ascendente și descendente care circulă pe canalele relațiilor organizatorice. Aici se întâlnesc relațiile între subordonat și superiorul direct. Aici găsim ordine, decizii, reglementări, instrucțiuni, transmiterea de sarcini, solicitarea de informații care interesează în mod direct buna desfășurare a activității în societate;
- Comunicarea informală** se poate defini drept schimbul de informații care are loc în afara canalelor de comunicare oficiale. Comunicarea informală se desfășoară în general prin canale create spontan, care include zvonurile și bârfele. Cauzată de lipsa de informații sau de informații trunchiate, comunicarea informală încearcă să elimine nesiguranța, curiozitatea sau anxietatea unor persoane. Acestea sunt comunicări neoficiale care se transmit de la o persoană la alta. Zvonurile pot avea efecte pozitive sau pot fi fără efecte. Însă multe zvonuri au efecte negative și generează sentimente de nesiguranță și ostilitate. Managerul eficient chiar dacă nu poate să elimine apariția zvonurilor poate controla apariția și expansiunea lor, prin transparență (comunicarea informațiilor imediat ce le deține).

II. Comunicarea scrisă

În cadrul S.C. Eurial Invest S.R.L. comunicarea scrisă este des utilizată pentru solicitarea sau transmiterea de note interne, rapoarte, contracte, decizii, planuri, scrisori adresate unor persoane din interiorul sau din afara acesteia. Formele în care se găsește comunicarea scrisă în această societate sunt multe și variate (note interne, rapoarte, decizii, planuri) etc.

Din punctul de vedere al **comunicării scrise pe plan intern**, la fel ca și în cazul comunicării verbale, întâlnim mai multe tipuri de comunicare:

- Comunicare ascendentă** - realizată de la nivelele inferioare ale organizației către cele superioare, putând exemplifica prin Referatul de sesizare și abateri disciplinare;
- Comunicarea descendentă** - fluxurile informaționale se realizează de la nivelele superioare către cele inferioare (exemplu Proces Verbal de Casare);
- Comunicarea orizontală** - se realizează între indivizi aflați pe poziții ierarhice similare sau între compartimentele organizației în cadrul relațiilor de colaborare ce se stabilesc între acestea. Aici găsim diferite rapoarte, informații, studii transmise de către un compartiment al societății către altul, de exemplu un studiu făcut de compartimentul de marketing cu privire la introducerea unui nou serviciu pe piață este transmis tuturor compartimentelor interesate.
- Comunicarea formală** îmbracă diferite forme dintre care amintim :

- Scrisori de afaceri
- Diferite rapoarte, studii
- Procese verbale
- Referate
- Memorii
- Invitații de participare la anumite târguri de specialitate

e. *Comunicarea scrisă informală* presupune email-uri trimise între personalul societății care nu tratează subiecte cu privire la activitatea organizației. Comunicarea prin intermediul email-urilor poate fi întâlnită la nivelul tuturor tipurilor de comunicare scrisă exemplificate mai sus.

f. *Comunicarea mediată de calculator (CMC)* - S.C. Eurial Invest S.R.L. este dotată cu o rețea de calculatoare realizată într-o arhitectură mixtă între cea de stea, linie și cablare structurată. Cel mai important mod de comunicare prin intermediul calculatorului în cadrul societății Eurial Invest S.R.L., este internetul. Prin intermediul acestuia are loc atât comunicarea internă cât și comunicarea externă. Dintre *comunicările interne prin intermediul calculatorului* amintim email-urile trimise între angajații societății. Email-ul îmbină elocvența cuvântului scris cu posibilitatea unui feedback imediat. Aceste email-uri pot deservei un mesaj formal, sub forma unor rapoarte, rezultatele unor studii, diferite informații solicitate de alte departamente sau de către șefii direcții. De asemenea, mesajele transmise cu ajutorul email-urilor pot conține mesaje cu conținut personal care, de obicei, sunt transmise persoanelor aflate la același nivel ierarhic cu persoana care trimite email-ul. Un exemplu al acestor email-uri informale sunt acele mail-uri care conțin glume, imagini, etc.

Bariere comunicaționale

Ținând cont de faptul că într-o organizație, comunicarea nu se desfășoară într-un mediu setrit și în cadrul acestei organizații se întâlnesc o serie de *bariere comunicaționale* care îngreunează comunicarea verbală:

- Lipsa de cunoaștere;
- Frica de a nu fi judecat în funcție de opiniile împărtășite;
- Agenda ascunsă;
- Implicarea negativă sau pozitivă a celui care emite sau receptează mesajul;
- Deficiențe verbale;
- Conotații emoționale ale unor cuvinte;
- Emoțiile oamenilor acționează ca filtru aproape în întreaga lor comunicare;
- Încrederea și credibilitatea;
- Percepția mesajului;
- Întreruperi succesive ale procesului de comunicare datorate diferitelor cauze;
- Supraîncărcarea informațională a mesajului;
- Diferențe în educație și înțelegere;
- Diferențe în modul de ascultare și interesul față de mesaj.

Comunicarea nonverbală

Acoperă aspecte ce țin de spațiul în care se desfășoară aceasta, de gesturi, de postură, de mimică, simboluri etc., astfel încât se poate apela la o multitudine de mijloace de comunicare nonverbală, ca de exemplu expresia feței (un zâmbet sau o încruntare), gesturile (mișcarea corpului sau a mâinilor, a ochilor, etc.), orientarea față de interlocutor, proximitatea, contactul vizual, contactul fizic (o bătaie ușoară pe umăr), aspectul exterior al interlocutorului (fizic sau vestimentar) etc.

Comunicarea managerială

Este o componentă esențială a comunicării organizaționale, fiind unul dintre instrumentele strategiilor de schimbare a organizației. Ea include aspecte complexe corelate cu procesul de schimbare, nu numai în comunicarea internă, cu angajații, ci și în comunicarea externă, cu furnizorii, investitori, etc.

COMUNICAREA EXTERNĂ

De multe ori, începutul afacerii poate însemna ca obiectiv fundamental de relații publice obținerea vizibilității. Ca să devii cunoscut, trebuie creat un concept comunicațional care să poziționeze oferta afacerii

propriu într-un anumit fel, influențând astfel o anumită identitate ușor recognoscibilă de către parteneri și clienți, ca și sensibilizarea personalului propriu.

Compartimentele de marketing, aprovizionare și desfacere sunt cele care vin în contact cu mediul extern: clienți, furnizori, comunitatea locală. Pentru promovarea produselor firmei se utilizează următoarele canale de comunicare:

- relații media – comunicate de presă, conferințe de presă, interviuri, vizite de documentare pentru jurnaliști sau alte modalități prin care presa poate fi informată asupra activității organizației;
- întâlniri "face to face" sau în grupuri restrânse, relații directe – acestea fiind modalități de a comunica cu grupuri restrânse de public;
- prezentări video, multimedia, expoziții, firma detinând magazine proprii de prezentare a produselor sale etc.;
- produse sau servicii – acestea sunt purtătoare de mesaj; calitatea, designul, prețul etc. Sunt elemente care pot influența modul de raportare a publicului la firma;
- materiale tipărite – pliante, broșuri, ghiduri, buletine informative, reviste, jurnale, manuale, rapoarte anuale etc. Importante sunt nu numai mesajele scrise dar și forma de prezentare a acestor materiale (design, calitatea hârtiei, calitatea tiparului etc.);
- elemente standard de identificare – sigla, antetul, uniforme angajaților, mașinile utilizate, chiar și arhitectura clădirilor pot fi elemente care reflectă stilul și personalitatea companiei;
- reclama – poate să transmită mesaje despre organizație;
- correspondența – modul și stilul în care se realizează corespondența (scrisorile, faxurile, e-mail-urile) pot da adesea mult mai multe indicii despre o firmă decât s-ar putea crede;
- punctele de desfacere a produselor / serviciilor – sunt folosite în general pentru prezentări, oferte speciale, competiții etc.

În ceea ce privește *comunicarea externă prin intermediul calculatorului* cel mai important mod de comunicare este site-ul societății. Site-ul web contribuie semnificativ la maniera în care organizația realizează schimbul de informații cu mediul extern, preponderent cu clienții (efectivi și potențiali) și cu concurenții săi. În primul caz este vorba despre furnizarea unui volum de informații atractive și suficiente pentru a determina o reacție favorabilă a clienților: cumpărarea sau comandarea produselor (serviciilor) promovate sau cel puțin solicitarea de informații suplimentare despre acestea. În al doilea caz este vorba despre diferențierea organizației în raport cu competitorii săi, în general și în special din punct de vedere al mixului comunicațional de marketing.

Posibilități de eficientizare a comunicării organizaționale

În ceea ce privește societatea Eurial Invest S.R.L. modalitățile de îmbunătățire a comunicării organizaționale pot fi privite *din punctul de vedere ale comunicării interne și al comunicării externe*. Astfel, pentru comunicarea internă sunt necesare:

- Încurajarea feedback-ului;
- Stabilirea unei modalități eficiente de comunicare a datelor și informațiilor în firmă, atât la nivel interpersonal, cât și tehnic;
- Aplanarea conflictelor dintre diferite departamente;
- Acomodarea și instruirea noilor angajați;
- Stabilirea aptitudinilor și abilităților angajaților, precum și corelarea acestora cu funcțiile angajaților;
- Comunicarea informațiilor importante către angajați;
- Stabilirea modalităților concrete de motivare a angajaților;
- Organizarea de petreceri sau alte evenimente importante în interiorul firmei;
- Organizarea de conferințe sau cursuri de perfecționare a angajaților.

Printre modalitățile de îmbunătățire a comunicării externe avem:

- Stabilirea sau îmbunătățirea relațiilor cu actualii sau potențialii angajați, colaboratori, clienți sau parteneri de afaceri;
- Organizarea de aniversări pentru firmă, ceremonii, sărbătoriri de parteneriate sau alte evenimente speciale;
- Transmiterea informațiilor de interes extern către grupurile vizate prin intermediul mass-media;

- Organizarea de evenimente sociale sau culturale care să transmită mesaje sociale pozitive despre firmă;
- Stabilirea sau corectarea relațiilor cu autoritățile care influențează direct sau indirect activitatea firmei.

CONCLUZII

Comunicarea reprezintă o importanță majoră în activitatea desfășurată la S.C EURIAL INVEST S.R.L., deoarece favorizează cunoașterea aspirațiilor personalului, promovează relațiile interpersonale și creează coeziune de comportamente și interese. Totodată, cunoașterea strategiilor de comunicare verbală, scrisă și nonverbală are un impact asupra eficienței activității în cadrul oricărei societăți care desfășoară activități comerciale, deoarece se bazează pe contactul direct cu clienții și oferirea celor mai bune servicii pentru piața țintă.

Comunicarea este o filozofie a managerului, care trebuie să-și dezvolte calitățile de comunicare, atât cele interpersonale, de grup și de reprezentare a organizației.

Noile tehnologii, internetul, recunoașterea optică a caracterelor, sistemele electronice de realizare a întâlnirilor, sistemele multimedia fac legătura între organizații și lumea exterioară (clienți, furnizori, concurenți, investitori) crează o imagine favorabilă identității organizației.

Din relațiile de comunicare la S.C Eurial Invest S.R.L Cluj s-au desprins următoarele concluzii:

- ✓ fluxul informațiilor pornește de la directorul general în jos;
- ✓ relațiile ierarhice se bazează pe încredere și competență;
- ✓ pentru a avea o comunicare foarte bună între compartimente s-au creat grupuri de lucru transversale la care participă directorii și consilierii de vanzari, respectiv șefii de ateliere care mobilizează și omogenizează activitatea diferitelor compartimente;
- ✓ comunicarea se realizează și prin intermediul materialelor tipărite (ziare cu apariții lunare, tabloul de bord, reviste interne, buletine informative);
- ✓ comunicarea verbală se realizează în cadrul reuniunilor de informare, discuțiilor directe, conferințelor și seminariilor;
- ✓ comunicare externă este realizată prin intermediul mass-media: știri de presă, comunicate de presă, revista presei și articole postate pe pagini de internet specializate;
- ✓ cursuri de formare și perfecționare continuă a personalului organizației.

Notorietatea mărcii PEUGEOT a fost unul dintre motivele care au stat la baza deciziei societății Eurial Invest S.R.L. de a deschide mai multe puncte de lucru în țară. În acest sens organizația își desfășoară activitatea în contextul următoarelor afirmații: „*În comunicare trebuie să fii onest. Nu poți să construiești o imagine pe o identitate falsă. Este normal să încerci să fii apropiat de clienți, să încerci să le spui ceea ce este bine și ceea ce nu este bine, să înțelegă care sunt problemele cu care te confrunți și comunicarea are și va avea unul din rolurile principale în a spune lucrurilor pe nume.*”

BIBLIOGRAFIE

1. Argenti P. A. (2009) - *Corporate communication*, Ed. McGraw-Hill, New York.
2. Deetz, S. (2001) - *Conceptual Foundations*. In: F.M. Jablin & L.L. Putnam (Eds), *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods*. Chapter: 1. Pages: 3-46. Sage Publications: Thousand Oaks, CA
3. Glen M. Broom (2008) - *Cutlip and Center's Effective Public Relations*, Tenth Edition, New York, U.S. Prentice Hall;
4. Haig M. (2009) - *Mari succese ale unor branduri renumite*, Ed. Meteor Press, București
5. Harris, T. E. and M. D. Nelson (2008) - *Applied organizational communication* (3rd edition). Lawrence Erlbaum Associates: New York: NY.
6. Johns G. (2001) - *Comportamentul organizațional*, Ed. Economica, București
7. Mole J. (2000) - *Colaborează eficient cu străinii - Ghid european de comportament în afaceri*, Ed. Humanitas, București

**PARTICULARITIES OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION
AT S.C. EURIAL INVEST S.R.L.**

JANETTA SÎRBU

„Bogdan Voda” University, Faculty of Economic Sciences, Cluj-Napoca, Romania
DORA MUREȘAN

S.C. Eurial Invest S.R.L., Cluj-Napoca, Romania

MARIA DANIELA PIPĂȘ

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

Key words: internal communication, external communication, organization, behavior, sales

ABSTRACT: *Communication is one of the most important activities in an organization (Harris & Nelson, 2008), it is the process that allows exchange of messages between people, with which you can obtain the agreement or disagreement on issues; it can occur and require power, as negotiation and consensus in achieving the desired objectives. In this sense we define organizational communication as the process through which the message is exchanged to achieve individual and common objectives in the organization. The organizational management involves communication as a must. The case study applied to S.C. Eurial Invest S.R.L. we watched parts of the organizational communication, both the internal and external communication.*

INTRODUCTION

Communication is an essential component of any activity, it is a mindset and an instrument of management functions. In this respect we distinguish two components of an organizational communication: one internal and one external, named internal communication and external communication.

Communication is present in all organizations that are aware of the importance of this activity, both for business and for people who give life to the organization.

Each organization has its specific, its own organizational culture, their own values and goals that determine the structure of the internal and external communication and their instruments. As the organization grows, the mix of channels of communication is more varied and the importance of the activity itself is greater.

One can say that communication is an essential activity for humans, and it has become today a universal and comprehensive concept.

In terms of organizational communication, large parts of practical relevance are those relating to communication methods and techniques developed by practitioners of marketing and management, of public relations, diplomacy, creative advertising, and sales and negotiations. In the organizational communication, the most important quality a party can have, to significantly improve the communication process, is the ability to understand the others' point of view and his way of seeing the world and, accepting them because "we are dealing with social inventions designed to achieve common goals through group effort" (Gary Johns, 2001).

INTERNAL COMMUNICATION

Communication is one of the most important activities in an organization (Harris & Nelson, 2008). Fundamentally, the relationships develop from communication and the functioning and survival of organizations is based on the effective relationships between individuals and groups. Moreover, organizational capabilities are adopted and developed by "intense communication and social processes" (Jones, 2004). Communication helps individuals and groups to coordinate their activities to achieve goals and it is vital in the social processes, in decision making, problem solving and change of management.

Deetz (2001) described two ways to perceive and define internal communication. The most common perspective describes internal communication as "a phenomenon that exists within organizations." A second

perspective look at the internal communication as "a way to describe and explain organizations", thus communication is the main process through which employees exchange information, create relationships, build meanings, values and organizational culture. This process is a combination of people, messages, meanings, practices and goals (Shockley-Zalabak, 1995) and is the basis of modern organizations (D'Aprix, 1996).

Internal communication provides employees with important information about the position they occupy, the organization they are working in, the external environment, or information about other colleagues of theirs. Communication can help to motivate employees, build confidence, create a common identity or increase personal involvement; it gives individuals a way to express feelings, to share their hopes, ambitions and achievements, to celebrate and remember. Communication is the way that individuals and groups understand their organization, what is and what it stands for.

Internal communication refers to the exchange of messages that is done within the organization, both vertically and horizontally. Communication is formal when messages are sent on preset channels. When information flows through channels that do not fall within the scope of subordination relations, communication is informal. Internal communication is conducted in accordance with the institution's chart.

Depending on the direction, communication can be: *downward, upward, horizontal and diagonal*. Vertical communication can be directed from the top down - following the hierarchy of an organization, or from down to the top - from the lower to the upper levels of the hierarchy. Horizontal communication takes place between the people of the same hierarchy, for example three supervisors from three different departments. Omni-directional communication or diagonal communication, is running between employees of different hierarchical levels, of different positions within the organization, for example between a supervisor in charge of quality control and a system analyst. Organizational structures and technologies that are permanently evolving create opportunities for new types of communication flows (Williams, 2008).

Studies on the effectiveness of communication flows often reveal employee complaints on communications from the top down or bottom up. Research conducted by Opinion Research Corporation, an institution that examines employee perceptions of internal communication for over 50 years, indicates that generally more than half of employees are dissatisfied with the communication from the top down or bottom up (Cutlip, Center & Broom, 2006). And even less is known about the effectiveness of horizontally or diagonally communication.

By mode of transmission, communication can be: *written, verbal, non-verbal*.

Written communication is used in a high proportion in organizations to request or send internal memos, reports, decisions, plans, letters addressed to persons inside or outside the organization.

Verbal communication is the most commonly used within the organization. Experts say that 70% of internal communication is done verbally. This type of communication takes place through language, influenced, however by personal opinions, values, benchmarks to the individuals in transmitting and receiving messages. In general, verbal communication includes:

- opinions about us, others, society and culture.;
- reports of situations, facts, stories of living;
- opinions, attitudes expressing an individual's position in a specific situation, subjective points of view;
- feelings and reactions to certain situations.

Computer-mediated communication - the most important mode of communication via computer is Internet, through which takes place both internal and external communication.

Non-verbal communication can be an effective instrument, that handled skillfully, facilitates issuing and deciphering messages. The characteristic of this type of communication is its competition with verbal communication, which allows transmission of messages even while the partners are talking. Almost 90% of a message is transmitted non-verbally. Gestures, facial expressions, posture are the stimuli that can be used successfully to increase the effectiveness of interpersonal communication.

It was found that, in conversation, people look each other between 50% and 60% of the time. These are intentional or unintentional messages, which are not encoded as written or spoken words. Nonverbal communication can support, supplement, or replace a message in words, so that all elements of nonverbal communication are of great importance in transmitting messages. Understanding non-verbal signals is valuable in communication because of the importance they attach to the receiver, reinforcing or contradicting the verbal components. Moreover, if a conflict erupts at this level, credence is given to nonverbal language, because it usually originates in the subconscious. The forms of nonverbal communication cover aspects of

the space in which it takes place, the gestures, the looks, the way of speaking, etc. so that one can use a variety of nonverbal means of communication such as facial expressions (a smile or frown), gestures (movement of the body or hands, eyes, etc.), orientation towards the interlocutor, proximity, eye contact, physical contact (a pat on the shoulder), the party's appearance (physical or clothing), nonverbal aspects of oral and written expression and the examples could continue.

Managerial communication combines the above forms of communication, as a fundamental process of mutual interaction based on feedback, in which the managers at any level transmit ideas, feelings, decisions to subordinates with the possibility of checking the manner of receiving the message, that influences and changes perceptions, attitudes, behaviors, feelings and opinions of the individuals and groups and therefore represents a way for people to relate to their work synergistically.

Organizations today do not only allow the achievement of group goals and objectives, but also permit the affirmation and development of individual potential. In the situations in which the individual perceives himself as being useful to others, self-esteem is a mobilizing factor. Organizational areas or more or less formal groups represent instances of valuing the individual in the social space. The image that an individual makes of himself is constructed through others depending on the signals he receives from what is around him, and the need to be a part of an organized group meets the essential human needs - need for communication, affection and psychological comfort.

EXTERNAL COMMUNICATION

The external communication links the organization with institutions, individuals, groups outside the organization, in problems regarding the mission and vision, services, official requests, general information etc. It is of several types: operational, strategic for promotion.

Operational communication

It means that most of employees have professional relations with people in the organization's external environment. Each of these employees is therefore obliged to communicate, as a representative of the organization with its external partners: customers, suppliers, contractors, public authorities, any competition. Thus, each conveys a certain image and certain messages from the organization and receives information that they retransmit within the organization. These shifts are vital for short-term activity of the organization.

Strategic Communication

Take two basic forms: developing relationships of communication with the external environment and forecast of changes that may occur outside the organization which may affect its activity. The organization tries to resist in the external environment, a necessarily competitive medium, by building profitable relationships with its key stakeholders: local authorities, directors of other organizations, usually with people who are considered to be influential.

External communication includes firm relations with the market, with suppliers, customers, hierarchical bodies, etc. The organization operates in an economic social and political environment, and establishes relationships and communicates permanently with external partners. The forms of communication with these external partners are varied: financial communication, marketing communication, communication with competitors, public relations, sale or negotiation. The external partners of the organization can be grouped as follows:

- **trading partners** - suppliers, customers and competitors. With the providers one can negotiate agreements on short or long term, etc. With the customers, one can make stock market research, advertising and publicity, public relations actions, sales, negotiation, communication on the occasions of signing contracts with competitors;
- **financial partners** are those in which the organization raises its funds or other financial services, shareholders, banks, stock market, insurance companies, other financial associations;
- **social partners** are represented by the local community, public, associations and unions;
- **political partners** are the local authorities or central government power.

Communication for promotion

One of the most important external communication is the marketing communication or better said marketing mix that is part of the launch strategy, maintaining strategy and selling the product and has the following components in variable proportions:

- a. *Advertising*: a form of non-personal presentation and promotion of ideas, goods or services paid by a sponsor specifically identified (advantage: the audience and the attractiveness of the advertising materials, impersonal nature that reduces defensive reactions of the public, the force of persuasion);
- b. *Direct Advertising*: involves the use of phone, mail or any impersonal means to get in touch with the customers and convince them to use / buy the new product (the advantage is the feedback, individualization and actualization of the message);
- c. *Promotion*: providing incentives (discounts, additional products, prizes by drawing lots, discounts on larger quantities) in short term to attract customers (advantage: incentive and invitation);
- d. *Public relations*: various programs designed to create and protect the image of the organization and its products, influences only indirectly the sale of products (advantages: credibility, lack of public reluctance);
- e. *Personal selling*: direct connection with one or more potential customers in order to sell products (advantage: interpersonal agent-buyer relationship, the response requirement);

ORGANIZATIONAL COMMUNICATION FEATURES AT S.C. EURIAL INVEST S.R.L.

SC Eurial Invest SRL - PEUGEOT dealer in Cluj - is the most important representative of the Lion brand in Transylvania and one of the best rated auto dealers on the market.

The firms' mission is to provide with the maximum fidelity and professional, the qualities of Peugeot vehicles with all brand's related activities that support the presence on the automotive market in Romania, and also to respond to any requests from the clients. In this context, one of the main concerns of the company is the efficient organizational communication.

Whether we consider the internal communication or the public relations with the outside, the first phase of any image strategy is to define objectives. In terms of overall objectives, they are usually set by the manager. Between the general objectives of the company studied are found:

- mobilization of the team around an idea or project;
- creating team spirit;
- conferring meaning for the existing public image.

The specific objectives of communication are determined by the nature of the concerned operations, with different time horizons. They are represented by actions that can measure or compare at the end, with the initial established goals of the organization. Thus, some of the specific communication objectives are:

- creation or strengthening of the identity notion;
- streamlining the company;
- promoting a positive image in the external environment;
- staff awareness of certain issues that affect the organization's image, etc.

INTERNAL COMMUNICATION

I. Verbal Communication- The most popular form of internal communication in this organization is the **verbal communication**. This kind of communication takes place through language, influenced, however, by personal opinions, values, benchmarks of the individuals in transmitting and receives messages, organizational culture and level of education.

The most common forms of verbal communication found in this company we distinguish:

- a. *Downward communication* - is run from the managers, to the levels of performance. Its content is given by orders, decisions, regulations, instructions, submission of documents, request for information. At SC Eurial Invest SRL Cluj this type of communication is used whenever news occur regarding the process of marketing of the vehicles in the sales department or at the Service Department, the managers communicating verbally (often the verbal communication is accompanied by a written communication) the new decisions, instructions and regulations to subordinates. The main problem of this type of communication, is that the message is likely to be filtered or distorted as it is pumped from one level to another, because each level interprets the messages according to their needs or objectives.
- b. *Upward communication* - is the transmission of messages from the subordinates to the direct managers and, successively, to the higher levels of management. Through them reports,

requests, opinions and complaints are issued and transmitted. At SC Eurial Invest SRL this type of communication often occurs because there are requests or opinions issued all the time to or from the employees, whom they communicate verbally to direct managers, a concrete case in point is the sales department where at the conclusion of a contract to purchase a car by a customer, the sales advisor requests information from the supervisor (sales manager) on the reductions that may apply. In recent years, company management has encouraged more and more the bottom-up communication wishing to obtain feedback and building of an organizational culture based on personal feelings of the employees belonging to the organization.

- c. *Horizontal communication* - Is established between individuals or departments located in the same hierarchical level. The role of this type of communication is to facilitate coordination of activities aimed at common objectives, excluding the involvement of senior staff. This type of communication occurs when problems arise that doesn't necessarily require the direct intervention of the managers, but can be resolved at that level. Here we find verbal communication between the company's departments managers, the managers of workshops, offices or ordinary employees;
- d. *Formal communication* - includes all the messages traveling upward and downward through the channels of the organizational relations. Here are found the relationship between subordinate and superiors. Here we can find the orders, decisions, regulations, instructions, submission of documents, request for information the interest directly the smooth conduct of business in the society;
- e. *Informal communication* can be defined as the exchange of information that takes place outside official channels of communication. Informal communication generally takes place through channels spontaneously created, and includes rumors and gossip. Caused by the lack of information or truncated information, informal communication is trying to eliminate uncertainty, curiosity or anxiety of people. These are informal communications that are transmitted from person to person. Rumors can have positive or no effect. But most of the rumors have negative effects and generate feelings of insecurity and hostility. A good management, even if he can not eliminate rumors, can control their appearance and expansion, through transparency (disclosure of the information that he has).

II. Written communication

At SC Eurial Invest SRL, written communication is frequently used for requesting or sending internal memos, reports, contracts, decisions, plans, letters addressed to people inside and outside the company. The forms in which the written communication can be found in this society are many and varied (internal memos, reports, decisions, plans), etc.

In terms of *internally written communication* as well as the verbal communication, we find several types of communication:

- a. *Upward communication* - made from the lower levels of the organization to the top, can illustrate the essay and disciplinary referral;
- b. *Downward communication* - the information flows are executed from top to the lower levels (eg. report of Cassation);
- c. *Horizontal communication* - is between individuals of similar hierarchical positions or between departments within the organization establishing collaboration among them. Here we find various reports, information, studies submitted by a section of the society to another, for example a study made by the marketing department to introduce a new service on market is transmitted to all departments concerned.
- d. *Formal communication* takes different forms such as: Business Letters, Various reports and studies, Minutes, Reports, Memos, Invitations to some special exhibitions
- e. *Informal written communication* involves emails sent between company personnel on subjects that do not involve work related subjects. Communication through e-mails can be found in all types of written communication as exemplified above.
- f. *Computer-mediated communication (CMC)* - SC Eurial Invest SRL is equipped with a computer network made as a mix of star shaped, line and cabling structure. The most important way to communicate via computer in the company, is the Internet. Through this takes place both the

internal and external communication. Of the *internal communications by computer* we recall emails between company's employees. Emails combine the eloquence of the written word with the immediate feedback. These emails can serve a formal message, in the form of reports, results of studies, different information requested by departments or by the direct managers. Also, the messages sent through e-mails may contain messages with personal content, that are usually sent to those on the same hierarchical level with the person sending the email. An example of such informal emails are those emails containing jokes, pictures, etc.

Communication barriers

Given the fact that in an organization, communication doesn't take place in a sterile environment and in this organization we can find a series of *communication barriers* that hinder verbal communication:

- o Lack of knowledge;
- o Fear of being judged based on shared views;
- o Hidden agenda;
- o Negative or positive involvement of the one issuing or receive the message;
- o Impaired verbal language;
- o Emotional connotations of words;
- o Emotions of people acting as a filter in almost all their communications;
- o Trust and credibility;
- o Perception of the message;
- o Successive interruptions of the communication process due to various causes;
- o Information overload of the message;
- o Differences in education and understanding;
- o Differences in listening mode and interest for the message.

Nonverbal communication

Covers aspects that relate with the space in which it takes place, gestures, posture, mimic, symbols, etc., so that one can also use a variety of nonverbal means of communication such as facial expressions (a smile or frown), gestures (movement of the body or hands, eyes, etc.), orientation to the interlocutor, proximity, eye contact, physical contact (a pat on the shoulder), the party's appearance (physical or clothing) etc.

Managerial communication

It is an essential component of organizational communication, being one of the tools of the organization's change strategies. It includes complex issues related to the change, not only in the internal communications with employees, but also in the external communication with suppliers, investors, etc.

EXTERNAL COMMUNICATION

Many times, the start of the business can mean, as an early primary objective the visibility of public relations. To become known, a communication concept has to be created, a concept that positions the offer of the company in a certain way, thus influencing a certain easily recognizable identity for partners and customers, and raising staff.

Departments of marketing, supply and sales are in contact with the external environment: customers, suppliers, local community. To promote the company's products, SC Eurial Invest SRL uses the following communication channels:

- a. media relations - press releases, press conferences, interviews, study visits for journalists and other ways through which the media can be informed of the organization's activities;
- b. "face to face" meetings or in small groups, direct links - these are ways to communicate with small groups of public;
- c. video presentations, multimedia, exhibitions, the company owns stores for presenting its products, etc.;
- d. products or services - they are carrying the message, quality, design, price, etc. These are elements that can influence how public reports to the company;

- e. printed materials - brochures, booklets, guides, newsletters, magazines, journals, manuals, annual reports etc. Posts are not the only important element but also the presentation of these materials (design, paper quality, printing quality, etc.)
- f. standard identification elements - logo, letterhead, employee uniforms, used cars, even architecture of the building may be elements that reflect the style and personality of the company;
- g. advertising - can send messages about the organization;
- h. correspondence - the method and style in which the correspondence is made (letters, faxes, e-mail) can often give many more clues about a company than one might think;
- i. outlets of products / services - are generally used for presentations, special offers, competitions etc.

With regard to the *external communication by computer* the most important mode of communication is the company's website. The web site contributes significantly to the way the organization exchanges information with the external environment, mainly with the customers (and potential customers) and its competitors. In the first case it is about providing a volume of attractive and sufficient information to cause a favorable reaction to customers: buying or ordering goods (services) promoted or at least to request additional information about them. In the second case is about differentiating the organization against its competitors, in general, especially in terms of marketing communication mix.

Opportunities to streamline the organizational communication

In terms of SC Eurial Invest SRL, the ways to improve organizational communication can be viewed in terms of *internal communication and external communication*. Thus, for the internal communication are necessary:

- o Encouraging feedback;
- o Establishing effective means of communicating of data and company information at both interpersonal and technical level;
- o Settling conflicts between different departments;
- o Accommodation and training of new employees;
- o Establishing employee skills and abilities and their correlation with the functions of the employees;
- o Communicating important information to employees;
- o Establishing concrete ways of motivating employees;
- o Organization of parties or other important events in-house;
- o Organizing conferences or training courses for employees.

Among ways to improve external communication we have:

- o Establishing or improving relationships with current or potential employees, partners, customers or business partners;
- o Organizing anniversaries for the company, ceremonies, celebrations of partnerships or other special events;
- o Transmission of information for the external target groups through the media;
- o Organizing social and cultural events to convey positive social messages about the company;
- o Establishing or correcting the relations with the authorities that can influence business directly or indirectly.

CONCLUSIONS

Communication is very important activity for SC EURIAL INVEST SRL because it favors the aspirations of staff to knowledge, and creates cohesion of interpersonal behaviors and interests. Moreover, knowledge of strategies of verbal written and nonverbal communication has an impact on the efficiency of any company that does business, since it relies on direct contact with customers and provides the best services for the target market.

Communication is a philosophy of the manager, who must develop communication skills, for both interpersonal and group representation of the organization.

The new technologies, the Internet, the optical character recognition, electronic realization of meetings, multimedia systems are linking organizations and outside world (customers, suppliers, competitors, investors) and create a favorable image of the organization's identity.

From the communication relationships at SC Eurial Invest SRL Cluj were discovered the following conclusions:

- the information flow starts from the general manager and goes down;
- hierarchical relationships are based on trust and competence;
- to have a very good communication between departments, there have been established working groups involving cross sales managers, advisers and heads of workshops that mix and mobilize work of various compartments;
- communication is also achieved through printed materials (newspapers with monthly appearances, dashboards, internal magazines, newsletters);
- verbal communication is made through the information meetings, direct discussions, conferences and seminars;
- external communication is done through the media: news releases, press releases, press reviews and articles posted on specialized websites;
- training and retraining of personnel.

Peugeot's reputation was one of the reasons for the decision of SC Eurial Invest SRL to open more outlets in the country. In this sense, the organization operates in the context of the following statements: *"In communicating one must be honest. You can't build an image on a false identity. It is natural to try to be close to customers, trying to tell them what is right and what is not good, to understand what are the problems you face and the communication has to have one of the main roles in saying things by its names."*

REFERENCES

1. Argenti P. A. (2009) - *Corporate communication*, Ed. McGraw-Hill, New York
2. Deetz S. (2001) - *Conceptual Foundations*. In: F.M. Jablin & L.L. Putnam (Eds), *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods*. Chapter: 1. Pages: 3-46. Sage Publications: Thousand Oaks, CA
3. Glen M. Broom (2008) - *Cutlip and Center's Effective Public Relations*, Tenth Edition, New York, U.S. Prentice Hall;
4. Haig M. (2009) - *Mari succese ale unor branduri renumite*, Ed. Meteor Press, București
5. Harris T. E. and M. D. Nelson (2008) - *Applied organizational communication* (3rd edition). Lawrence Erlbaum Associates: New York: NY.
6. Johns G. (2001) - *Comportamentul organizațional*, Ed. Economica, București
7. Mole J. (2000) - *Colaborează eficient cu străinii - Ghid european de comportament în afaceri*, Ed. Humanitas, București

DELIA BEATRICE OPREAN
Universitatea "Bogdan-Vodă", Facultatea de Științe Economice, Cluj-Napoca, România
GABRIELA ȘTEFANIA JURMA
Universitatea "Bogdan-Vodă", Facultatea de Științe Economice, Cluj-Napoca, România

Cuvinte cheie: *coaching, ședințe, optimizare, mediu universitar*

REZUMAT: În cadrul acestui articol am încercat să eficientizăm, prin coaching, performanța profesională a cadrelor didactice din cadrul unei universități chujene.

INTRODUCERE

La modul cel mai general, coachingul este definit ca „un proces de echipare a oamenilor cu instrumente, cunoștințe și oportunități pe care trebuie să le dezvolte singuri și să devină mai eficienți” (Peterson&Hicks,1995:4-1). Coaching-ul este un parteneriat între coach și o persoană care dorește să treacă prin procesul de coaching, stabilind astfel o legătură profundă la nivelul de valori, principii și viziune. Coaching-ul este o știință, o tehnologie, dar și un stil de relaționare cu ceilalți, care are ca scop dezvoltarea potențialului uman.

FAZELE RELĂȚIEI DE COACHING

Deși modul în care coachii concep procesul de coaching admite variații, în scopul adaptării la nevoile specifice ale clienților, literatura de specialitate pune în evidență o serie de patru activități majore ce apar în relațiile de coaching: colectarea de date, feedbackul, implementarea intervenției (coaching) și evaluarea.

Colectarea datelor

Prima fază a relației de coaching se concentrează de obicei asupra fundamentării relației și asupra definirii scopurilor de dezvoltare (Saporito, 1996). Această etapă cuprinde doi pași importanți. Primul pas se referă la stabilirea unei relații cu clientul, ceea ce implică împărtășirea așteptărilor reciproce despre relația respectivă, și discutarea parametrilor acesteia (de exemplu, confidențialitate, normele comportamentale în timpul ședințelor de coaching etc.) (Feldman, 2001). Pentru al doilea pas, coachul adună informații despre client și organizație. Procesul de colectare de informații poate include probleme legate de muncă (de exemplu, interacțiuni și relații interpersonale), dar și cele din afara acesteia (de ex., scopuri familiale și personale) (London, 2002).

Feedbackul

În această fază, coachul îi prezintă clientului rezultatele procesului de colectare a datelor. Obiectivul acestei faze este de a ajuta clientul să înțeleagă feedbackul și de a facilita discutarea părților tari și ale domeniilor ce necesită îmbunătățirea performanței în muncă. Ședințele de feedback pot dura de la 2-3 ore la 2-3 zile; ele se pot limita la client, sau pot include persoane cu interes cheie (stakeholders) din organizație (Sztucinski, 2001). La finalul acestei faze, coachul și managerul identifică de obicei împreună obiectivele comportamentale specifice ale intervenției de coaching.

Sedințele periodice de coaching

În acest al treilea stadiu, coachii lucrează cu clienții în ședințe organizate pentru a monitoriza și a întări activități de dezvoltare, pentru a modifica planurile de dezvoltare și pentru a discuta modalitățile de a depăși obstacolele din calea schimbării (Feldman, 2001). Superiorul clientului, sau directorul de resurse umane pot participa la unele ședințe pentru a evalua progresul și a obține suport pentru activitățile de dezvoltare (Tobias, 1996; Winum, 1995).

Evaluarea

După încheierea ședințelor regulate, coachii urmăresc evoluția clienților pentru a evalua impactul relației de coaching. Ei pot colecta informații de la clienți în legătură cu experiențele de învățare ale acestora,

și cu modul în care coachingul le-a influențat eficiența în organizație (London, 2003). Dacă serviciile coachului sunt remunerate de organizație, departamentul de resurse umane poate desfășura împreună cu managerul o evaluare independentă a eficienței consultantului, sau poate constata dacă performanța clientului s-a îmbunătățit de la terminarea relației de coaching.

Din perspectiva cognitiv-comportamentală, unul dintre modelele adaptate în coaching este PRACTICE (Palmer, 2007). Acest model a fost folosit în cercetarea de față, reprezentând un model în șapte etape folosit în coaching, consiliere, psihoterapie și managementul stresului. Utilizând PRACTICE, psihologul poate să își ajute clienții să evalueze diverse chestiuni sau probleme, să își înțeleagă ariile de interes, să dezvolte o gamă de soluții posibile și să implementeze strategii.

Modelul PRACTICE poate fi folosit în diferite tipuri de coaching, cum ar fi cel dedicat performanței, afacerilor, managerilor, sănătății și stilului de viață/personal, pe lângă utilizările în consiliere/psihoterapie și managementul stresului. Etapele sunt descrise în tabelul 1.

Tabelul 1. Etapele modelului Practice

Pași	Întrebări/acțiuni
1. Identificarea problemei	Care este preocuparea definită de problemă? Ce ați dori să schimbați? Există excepții, când ea nu constituie o problemă? Cum vom ști dacă situația s-a îmbunătățit? Există distorsiuni, sau poate fi problema văzută în mod diferit?
2. Stabilirea de scopuri realiste și relevante (de ex., scopuri INTELIGENTE)	Ce doriți să obțineți?
3. Generarea de soluții alternative	Care vă sunt opțiunile? Să le notăm
4. Cântărirea consecințelor	Ce s-ar putea întâmpla? Cât de utilă este fiecare soluție posibilă? Scara de evaluare: 0-10.
5. Concentrarea pe soluția/soluțiile cele mai fezabile.	Care este soluția cea mai fezabilă?
6. Implementarea soluției/soluțiilor alese.	Începe să rezolvi. (Dezvoltați etape rezonabile de lucru).
7. Evaluarea	Cât de mare a fost succesul? Scara de evaluare de la 0 la 10. Ce avem de învățat? Putem să încheiem coaching-ul acum?

Neenan și Palmer (2001 a, b) recomandă clienților cu experiență în utilizarea modelului în 7 pași să utilizeze modele mai scurte, de 4 sau 3 pași pentru a accelera procesul de soluționare. De exemplu, STIR: Selectează problema; Concentrează-te pe o soluție; Implementează o soluție; Recapitulează rezultatul. PIE: Definirea problemei; Implementarea soluției; Evaluează rezultatul.

Un alt model folosit frecvent în cadrul sedintelor de coaching a fost modelul ACHIEVE (vezi Dembkowski & Elridge, 2003). ACHIEVE (a reuși) reprezintă: Evaluează situația curentă; Brainstorming creativ a alternativelor la situația curentă; Ajustează scopurile; Inițiază opțiunile; Opțiuni evaluative; Proiectarea unui program de acțiune valid; Încurajează elanul.

Coachingul se adresează mai multor tipuri de probleme ce pot aparține domeniului de afaceri (business coaching, executive coaching, team coaching, leadership coaching, career coaching, professional coaching), dar și domeniului vieții personale (spiritual coaching, relationship/couple coaching, health coaching, wealth coaching, personal/life coaching). În studiul de față am recurs la coaching de dezvoltare profesională adresat cadrelor didactice ale unei universități clujene.

Obiectivele cercetării

Obiectivul acestei cercetări este:

- de a vedea dacă există carente în predarea universitară, iar dacă acestea există, care sunt caile de eliminare a lor și de îmbunătățire a calității predării cadrelor didactice;
- studierea eficienței intervenției de coaching la cadrele didactice de nivel universitar.

Metodologia studiului

Design de cercetare

- de tip pretest – intervenție – posttest

Participanții la studiu

Participanții la studiu sunt opt cadre didactice, angajate cu norma întreaga pe post de lector. Persoanele selectate au vârsta între 28-40 ani, și au fost selectate ca făcând parte dintr-un grup omogen, cu aceleași aspirații și același statut.

Participanții au fost selectați în scopul participării la patru sedințe de coaching, în care să discute despre problemele care considera că le perturbă activitatea de predare și dezvoltarea profesională.

Instrumentele de lucru

În cercetare s-au utilizat ca instrumente de lucru chestionarul și modelul de intervenție de coaching PRACTICE, folosind cele șapte etape ale modelului pentru evaluarea problemelor discutate cu participanții, în scopul dezvoltării unei game de soluții posibile și implementarea strategiilor.

Procedura de lucru

Sedința 1

Am început cercetarea prin stabilirea, de comun acord cu participanții, a unor aspecte de etică. Le-am prezentat scopul cercetării, asigurându-i de confidențialitatea informațiilor obținute, de faptul că participarea lor la această cercetare nu le va periclita statutul actual, și am obținut consimțământul lor de a participa.

În cadrul primei sedințe de coaching am avut un interviu de evaluare cu fiecare participant. S-au evidențiat problemele ce urmau a fi supuse discuției, și anume:

- materialele folosite în cadrul procesului educațional specific disciplinei;
- suportul din partea conducerii instituției în dezvoltarea și perfecționarea continuă a cadrului didactic.

Tot în această sedință am familiarizat participanții cu intervenția de coaching.

Sedința 2

Am început prin a oferi un feedback la evaluarea din prima sedință. Apoi am parcurs tema stabilită de către fiecare cursant în parte.

Intervenția de coaching s-a desfășurat după modelul PRACTICE, folosind cei șapte pași:

1. Identificarea problemei (materialele folosite în cadrul procesului educațional specific disciplinei);
2. Stabilirea de scopuri realiste și relevante;
3. Generarea de soluții alternative;
4. Cântărirea consecințelor;
5. Concentrarea pe soluția/soluțiile cele mai fezabile;
6. Implementarea soluției/soluțiilor alese;
7. Evaluarea.

La finalul sedinței, fiecare participant a avut o temă de casă, stabilită în acord cu problema discutată.

Sedința 3

Am început cu o evaluare a temei de casă după care am discutat cu fiecare cursant în parte ce-a de a doua problemă, și anume: suportul din partea conducerii instituției în dezvoltarea și perfecționarea continuă a cadrului didactic.

Aceasta sedinta s-a desfasurat tot dupa modelul PRACTICE, participantii capatand , de asemenea, o noua tema, in acord cu problema discutata.

Sedinta 4

Aceasta sedinta a debutat cu evaluarea temei de casa dupa care, fiind ultima sedinta am propus participantilor la cercetare sesiuni de follow-up peste 3 luni, dupa vacanta de vara.

CONCLUZII

Metodele de analiză a datelor care vor fi utilizate

Metoda de analiza a datelor obtinute a fost calculul de frecvente.

In timpul discutiilor cu cadrele didactice s-a evidentiat o tema majora, mentionata si in cadrul primei sedinte de coaching, si anume:

- materialele folosite in cadrul procesului educational specific disciplinei;

In ce priveste aceasta tema, si anume materialele folosite in cadrul procesului educational specific disciplinei, s-au evidentiat urmatoarele aspecte:

- exista un acces deficitar la reviste de specialitate si la abonamente on-line : **100%** din subiecti;
 1. „ar trebui sa avem acces on-line la reviste care sa ne ajute in cercetare”;
 2. „nu avem carti la raft pentru a trimite studentii sa le consulte”;
 3. „nu ar trebui ca eu, cadrul didactic, sa caut in afara materiale si sa aduc studentilor, ar trebui sa le pot indica sursa si pagina la noi la biblioteca si ei sa-si ia materialele necesare;
- este nevoie de mai multe laptop-uri si retroproiectoare : **62,5%** din subiecti;
 1. „ar trebui sa avem in fiecare sala de curs retroproiector si sa existe laptop disponibil, pentru prezentari”;
 2. „de multe ori trebuie sa predau dupa metoda clasica (dictand), datorita lipsei retroproiectoarelor, sau daca exista, nu merg”;
- cartile si revistele existente la biblioteca nu sunt actualizate : **75%** din subiecti;
 1. „multe din materialele existente sunt de pe vremuri, vechi si nu sunt aduse in realitate;
 2. „ar trebui sa avem reviste actuale, cu teorii moderne, in care sa se faca paralele cu ce se intampla pe piata”;
- materia de la curs nu exista intotdeauna (pe suport de hartie) la biblioteca sau la casierie : **50%** din subiecti;
 1. „de multe ori nu avem scoase notele de curs si atunci trebuie sa trimitem noi, pe mail, studentilor materia;

In urma discutarii acestei teme cu subiectii (tema discutata in cea de a doua sedinta), s-au evidentiat urmatoarele solutii de remediere a problemei. Acestea au fost:

- abonamente la reviste de specialitate, abonamente contractate de catre conducerea universitatii;
- achizitionarea de carti actuale, conforme cu materiile studiate si cu ultimele noutati in domeniu;
- tiparirea notelor de curs inainte de inceperea anului universitar, pentru ca studentul sa le poata achizitiona, sa se pregateasca acasa si la cursuri sa se discute pe marginea lor;
- sa nu impunem studentului ce vrem noi sa predam, ci sa-l intrebam ce informatii ar dori el sa obtina;
- burse pentru cadrele didactice in alte parti (strainatate) pentru a avea acces la alte materialele si a le folosi in predare;
- schimb informational cu alte universitati din tara;

Limitele studiului

In urma rezultatelor obtinute in cadrul cercetarii, s-au evidentiat urmatoarele limite:

- numar redus de participanti pentru a generaliza concluzii;
- numar redus de sedinte ;
- dificultati in a compara rezultate – deoarece timpul scurs de la prima la a patra sedinta a fost relativ scurt si nu s-au evidentiat schimbarile;
- practica destul de noua pentru mediul din Romania.

BIBLIOGRAFIE

1. Cardon, Alain (2006), *Coaching si leadership in procesele de tranzitie*, Ed. Codecs, Bucuresti
2. David, Daniel (2006) , *Tratat de psihoterapii cognitive si comportamentale*, Ed. Polirom, Iasi .
3. Miclea, Mircea (2000), *Psihologie cognitivă* , Ed. Cluj-Napoca, 1994; reeditat la Ed. Polirom, Iasi.

OPREAN DELIA BEATRICE
L' Université "Bogdan-Vodă", Faculté de Sciences Economiques Cluj-Napoca, Roumanie
JURMA GABRIELA ȘTEFANIA
Haute école du programme de sport

Mots clé: *coaching (mentorat), séances, optimisation, milieu universitaire*

RÉSUMÉ: Dans cet article j'ai essayé de rendre plus efficace, à travers le coaching (le mentorat), la performance professionnelle des enseignants d'une université de Cluj.

INTRODUCTION

Dans une acception générale, le coaching ou le mentorat est défini comme « un processus d'accompagnement des gens avec des instruments, des connaissances et des opportunités qu'ils doivent développer seuls pour devenir plus efficaces ». (Peterson & Hicks, 1995 : 4-1). Le coaching est un partenariat entre le coach et une personne qui veut passer par le processus de coaching, établissant ainsi une profonde liaison au niveau des valeurs, principes et visions. Le coaching est une science, une technologie, mais aussi un moyen d'établir des relations avec les autres, ayant comme but l'épanouissement du potentiel humain.

LES ETAPES DE LA RELATION DE COACHING

Bien que la manière par laquelle les coachs envisagent le processus de coaching admette des variations, pour s'adapter aux besoins spécifiques des clients, la littérature de spécialité met en évidence une série de quatre activités majeures qui apparaissent dans les relations de coaching: la collection des dates, le feedback, l'implémentation de l'intervention et l'évaluation.

La collection des dates

La première phase de la relation de coaching se concentre d'habitude sur la consolidation de la relation et sur la définition des buts de développement (Saporito, 1996). Cette étape comprend deux démarches importantes. La première se réfère à établir une relation avec le client, ce qui implique la communication des attentes réciproques sur la relation en cause, et la discussion des paramètres de celle-ci (par exemple, confidentialité, les normes de comportement pendant les séances de coaching etc.) (Feldman, 2001). Pour la seconde démarche le coach amasse des informations sur le client et sur l'organisation. Le procès de collection d'informations peut inclure des problèmes liés au travail (par exemple, interactions et relations interpersonnelles), mais aussi d'autres problèmes (par ex., des buts familiaux et personnels). (London, 2002).

Le feedback

Dans cette phase, le coach présente à son client les résultats du procès de collection des dates. L'objectif de cette étape est d'aider le client à comprendre le feedback et de faciliter la discussion des points forts et des domaines qui nécessitent l'amélioration de la performance dans le travail. Les séances de feedback peuvent se prolonger de 2-3 heures à 2-3 jours; ces séances peuvent se limiter seulement au client, ou bien elles peuvent inclure aussi des personnes d'intérêt clé (stakeholders) de l'organisation (Sztucinski, 2001). A la fin de cette phase, d'habitude, le coach et le manager identifient ensemble les objectifs comportementaux spécifiques de l'intervention de coaching.

Les séances périodiques de coaching

Dans ce troisième stade, les coachs travaillent avec les clients dans des séances organisées pour vérifier et consolider les activités de développement, pour modifier les plans de développement et pour discuter les modalités de surmonter les difficultés de la voie du changement (Feldman, 2001). Le supérieur

du client, ou le directeur de ressources humaines peuvent participer à quelques séances pour évaluer le progrès et pour obtenir du support pour les activités de développement (Tobias, 1996; Winum, 1995).

L'évaluation

Après la fin des séances régulières, les coachs suivent l'évolution des clients pour évaluer l'impact de la relation de coaching. Ils peuvent collecter des informations de leurs clients, des informations concernant leurs expériences d'apprentissage et comment le coaching a influencé leur efficacité dans l'organisation (London, 2003). Si les services du coach sont rémunérés par l'organisation, le département de ressources humaines peut dérouler avec le manager une évaluation indépendante de l'efficacité du consultant, ou bien constater si la performance du client s'est améliorée dès la fin de la relation de coaching.

Dans la perspective cognitive-comportementale, l'un des modèles adaptés dans le coaching est PRACTICE (Palmer, 2007). Ce modèle a été employé dans cette recherche, représentant un modèle en sept étapes utilisé en coaching, conseil, psychothérapie et management du stress. En employant PRACTICE, le psychologue peut aider ses clients à évaluer certains problèmes et questions, comprendre leurs zones d'intérêt, développer une gamme de solutions possibles et mettre en œuvre des stratégies.

Le modèle PRACTICE peut être utilisé en différents types de coaching, comme celui dédié à la performance, aux affaires, aux managers, à la santé et au style de vie / personnel, à côté de ses emplois dans les activités de conseiller/psychothérapie et management du stress. Les étapes sont présentées dans le tableau 1.

Tableau 1. Les étapes du modèle Practice

Pas / étapes	Questions/ actions
1. Identification du problème	Quelle est la préoccupation définie par le problème ? Que voudriez-vous changer ? Ya-t-il des exceptions, quand la préoccupation ne constitue pas un problème ? Comment saurons-nous si la situation s'est améliorée ? Y a-t-il des distorsions, ou bien le problème, peut-il être envisagé différemment ?
2. Etablissement des buts réalistes et pertinents (par ex., des buts INTELLIGENTS)	Que désirez-vous obtenir ?
3. La création des solutions alternatives	Quelles sont vos options ? Notons-les !
4. L'estimation des conséquences	Que pourrait-il arriver ? Est-ce que chaque solution possible a été utile ? L'échelle d'évaluation: 0-10
5. La concentration sur la solution/les solutions les plus faisables	Quelle est la solution la plus faisable ?
6. L'implémentation de la solution/des solutions choisies	Commence à résoudre. (Développez des étapes raisonnables de travail).
7. L'évaluation	Est-ce que le succès a été grand ? L'échelle d'évaluation: de 0 à 10. Qu'est-ce que nous pouvons apprendre ? Pouvons-nous finaliser le coaching à ce moment là ?

Neenan et Palmer (2001 a, b) recommandent aux clients qui ont de l'expérience dans l'utilisation du modèle en 7 pas employer des modèles plus brefs, de 4 ou 3 pas afin d'accélérer le procès de solution. Par exemple, STIR : Identifier le problème ; Se concentrer sur une solution; Implémenter une solution; Réviser le résultat. PIE: Définir le problème; Implémenter la solution; Evaluer le résultat.

Un autre modèle fréquemment utilisé pendant les séances de coaching a été le modèle ACHIEVE (voir Dembkowski & Elridge, 2003). ACHIEVE (réussir) représente: Evaluer la situation actuelle; Brainstorming créatif des alternatives à la situation actuelle; Régler les buts; Initier les options; Options d'évaluation; Projection d'un programme d'action valide; Encourager l'enthousiasme.

Le coaching s'adresse aux plusieurs types de problèmes qui peuvent appartenir au domaine d'affaires (business coaching, executive coaching, team coaching, leadership coaching, career coaching,

professional coaching), mais aussi au domaine de la vie personnelle (spiritual coaching, relationship/couple coaching, health coaching, wealth coaching, personal/life coaching). Dans cette étude j'ai fait appel au coaching de développement professionnel destiné aux enseignants d'une université de Cluj.

Les objectifs de la recherche

L'objectif de cette recherche est:

- Voir s'il y a des carences dans l'enseignement universitaire, et s'il y en a, quelles sont les voies de les éliminer et d'améliorer la qualité d'enseigner des professeurs;
- L'étude sur l'efficacité de l'intervention de coaching chez les enseignants au niveau universitaire.

La méthodologie de l'étude

Design de recherche

- De type prétest – intervention – post-test

Les participants à l'étude

Les participants à l'étude sont huit enseignants, employés à temps plein en tant que lecteur. Les personnes choisies ont l'âge entre 28 et 40 ans, et elles ont été sélectionnées comme faisant partie d'un groupe homogène, ayant les mêmes aspirations et le même statut.

Les participants ont été choisis pour prendre part à quatre séances de coaching, à travers lesquelles ils discutent sur les problèmes qui perturbent leur activité d'enseigner et leur développement professionnel.

Les instruments de travail

On a utilisé comme instruments de travail dans la recherche le questionnaire et le modèle d'intervention de coaching PRACTICE, employant les sept étapes du modèle pour l'évaluation des problèmes discutés avec les participants, dans le but du développement d'une gamme de solutions possibles et de l'implémentation des stratégies.

La procédure de travail

Séance 1

J'ai commencé la recherche par établir quelques aspects d'éthique, en accord avec les participants. Je leur ai présenté le but de la recherche, en les assurant sur la confidentialité des informations obtenues, sur le fait que leur participation à cette recherche ne mettra pas en péril leur statut actuel, et j'ai obtenu leur consentement d'y participer.

Pendant la première séance de coaching j'ai eu une interview d'évaluation avec chaque participant. On a mis en évidence les problèmes qui seront mis en question, à savoir:

- Les matériaux utilisés dans le cadre du procès éducatif spécifique à la discipline;
- Le support de la part des dirigeants de l'institution dans le développement et le perfectionnement continu des enseignants.

C'est toujours pendant cette première séance que j'ai familiarisé les participants avec l'intervention de coaching.

Séance 2

J'ai commencé par offrir un feedback à l'évaluation de la première séance. Ensuite, j'ai parcouru le thème établi par chaque participant au cours.

L'intervention de coaching s'est déroulée d'après le modèle PRACTICE, en utilisant les sept étapes:

1. Identification du problème (les matériaux utilisés dans le cadre du procès éducatif spécifique à la discipline);
2. Etablissement des buts réalistes et pertinents;
3. La création des solutions alternatives;
4. L'estimation des conséquences;
5. La concentration sur la solution/les solutions les plus faisables;
6. L'implémentation de la solution/des solutions choisies;
7. L'évaluation.

A la fin de la séance, chaque participant a eu un devoir à la maison, établi en accord avec le problème discuté.

Séance 3

J'ai commencé par une évaluation du devoir à la maison, ensuite j'ai discuté séparément avec chaque participant le deuxième problème, à savoir: le support de la part des dirigeants de l'institution dans le développement et le perfectionnement continu de l'enseignant.

Cette séance s'est déroulée toujours selon le modèle PRACTICE, les participants ayant aussi un nouveau devoir, en accord avec le problème discuté.

Séance 4

Cette séance a commencé par l'évaluation du devoir à la maison, ensuite, étant la dernière séance, j'ai proposé aux participants à la recherche des sessions de follow-up, dans trois mois, après les vacances d'été.

CONCLUSIONS

Les méthodes d'analyse des données qui seront utilisées

La méthode d'analyse des données obtenues a été le calcul des fréquences.

Pendant les discussions avec les enseignants un thème majeur s'est distingué, thème qui a déjà été mentionné dans le cadre de la première séance de coaching, à savoir:

- les matériaux utilisés dans le cadre du procès éducatif spécifique à la discipline;

En ce qui concerne ce thème, c'est-à-dire les matériaux utilisés dans le cadre du procès éducatif spécifique à la discipline, on a distingué les aspects suivants:

- il y a un accès déficitaire aux revues de spécialité et aux abonnements on-line: **100%** des sujets;

1. « nous devons accéder on-line les revues qui nous aident dans la recherche »
2. « nous n'avons pas de livres dans la bibliothèque, livres que les étudiants puissent consulter »
3. « il ne faudrait pas, en tant qu'enseignant, que je cherche des matériaux à l'extérieur de l'université et les apporter aux étudiants, il faudrait que je puisse leurs indiquer la source et la page chez nous dans la bibliothèque et qu'ils prennent les matériaux nécessaires »;

- On a besoin de plusieurs ordinateurs portables et projecteurs : **62,5%** des sujets;

1. « on devrait avoir dans chaque salle de cours un projecteur et un ordinateur portable disponible, pour les présentations »
2. « j'ai été obligé plusieurs fois à enseigner selon la méthode classique (dicter), à cause de l'absence des projecteurs, ou bien s'ils y existent, ils ne fonctionnent pas »;

- Les livres et les revues de la bibliothèque ne sont pas mis à jour : **75%** des sujets;

1. « une grande partie des matériaux existants appartiennent à la vieille époque, dépassés et ils ne sont pas mis à jour »
2. « nous devrions avoir des revues actuelles, contenant des théories modernes, où l'on fasse des parallèles avec ce qu'il se passe sur le marché »;

- La matière du cours n'existe pas toujours (sur support de papier) à la bibliothèque ou à la caisse : **50%** des sujets;

1. « nous n'avons pas toujours les notes de cours imprimées et alors nous devons envoyer par mail la matière aux étudiants ».

Après la discussion de ce thème avec les sujets (le thème discuté pendant la deuxième séance), on a distingué les solutions suivantes pour résoudre le problème:

- des abonnements aux revues de spécialité, abonnements faits par les dirigeants de l'université;
- l'acquisition de livres actuels, selon les matières étudiées et les dernières nouveautés dans le domaine;
- imprimer les notes de cours avant le début de l'année universitaire, pour que l'étudiant puisse les acheter, se préparer à la maison et en discuter aux cours;
- ne pas imposer à l'étudiant ce que nous voulons enseigner, mais lui demander quelles sont les informations qu'il aimerait obtenir au cours;
- des bourses pour les enseignants (à l'étranger) pour avoir accès à d'autres matériaux et pour les utiliser dans l'enseignement;
- échange d'informations avec d'autres universités du pays.

Les limites de l'étude

A la suite des résultats obtenus dans la recherche, on a remarqué les limites suivantes:

- un nombre réduit de participants pour généraliser des conclusions;
- un nombre réduit de séances;
- difficultés dans la comparaison des résultats – parce que le temps entre la première et la quatrième séance a été court et on n'a pas observé les changements;
- la pratique assez neuve pour le milieu de Roumanie.

BIBLIOGRAPHIE

1. Cardon, Alain (2006), *Coaching și leadership în procesele de tranziție*, Ed. Codecs, București
2. David, Daniel (2006), *Tratat de psihoterapii cognitive și comportamentale*, Ed. Polirom, Iași
3. Miclea, Mircea (2000), *Psihologie cognitivă*, ed. Cluj-Napoca, 1994, réimprimé à Ed. Polirom, Iași

STRATEGII DE MARKETING RELAȚIONAL

FLORIN RADU PINTEA

Universitatea „Bogdan-Vodă”, Facultatea de Științe Economice, Cluj-Napoca, România

VIORICA IRINA GÂRBO

Universitatea „Bogdan-Vodă”, Facultatea de Științe Economice, Cluj-Napoca, România

DANIEL VALERIUS VLAD

Universitatea „Bogdan-Vodă”, Facultatea de Științe Economice, Cluj-Napoca, România

Cuvinte cheie: *marketing relational, relația brand – client, program member-get-member*

REZUMAT: *Lucrarea de față prezintă importanța marketingului relațional în formarea și dezvoltarea segmentelor de consumatori interesate de brand. Deși marketingul de masă în faza principală a promovării va avea mereu rolul de a conștientiza brandul, marketingul relațional va fi cel care va stabili și spori loialitatea în urma unei achiziționări. Prin acest tip de marketing pot fi reduse costurile și pot fi sporite veniturile, marketingul relațional producând beneficii intangibile.*

INTRODUCERE

Atragerea clienților noi este și acum scopul agenților economiști. Pe termen lung ei aduc profit firmelor. Pe de altă parte și-au dat seama că nu este de ajuns să vinzi un produs sau serviciu. Loialitatea pentru brand și valoarea brandului trebuie nuanțată. Această schimbare în viziunea firmelor se datorează faptului că reținerea clienților este mai ieftin decât atragerea noilor consumatori. Un client satisfăcut va cumpăra noi produse dacă este satisfăcut după prima achiziție. Astfel obiectivul principal al companiilor în formarea noilor strategii va fi cunoașterea segmentelor care sunt interesați de brand și formularea unor mesaje personalizate și relevante. Deși marketingul de masă în faza principală a promovării va avea mereu rolul de a conștientiza brandul, marketingul relațional va fi cel care va stabili și spori loialitatea în urma unei achiziționări. Prin acest tip de marketing pot fi reduse costurile și pot fi sporite veniturile.¹ David Packard a afirmat că marketingul este prea important pentru a fi lăsat pentru departamentul de marketing, acest tip de marketing susține cuvintele lui.²

Marketingul relațional produce beneficii intangibile. Importanța acordată serviciului clienți încurajează contactul cu clienții și implicarea consumatorilor. Companiile învață mai mult despre consumatori, informațiile dobândite pot fi folosite în viitor pentru o mai bună abordare a strategiilor de marketing.³

ETAPELE ÎN RELAȚIA BRAND-CLIENT

Conform lui Gummesson pentru a stabili o relație strânsă cu consumatorul trebuie obținută loialitatea lui față de brand. Această loialitate față de brand poate fi realizată în patru etape:

1. Conștientizare

Se referă la conștientizarea brandului în mintea consumatorului. Scopul este crearea unei percepții pozitive, încredere față de calitatea brandului pentru a face posibilă comunicarea în viitor. În această etapă are loc prima interacțiune. Pentru a avea loc o achiziție compania trebuie să investească în relație.

¹ Harvard Business Review, *Preventing the Premature Death of Relationship Marketing*, Susan Fournier, Susan Dobscha, and David Glen Mick, pg. 134

² Handbook of CRM: *Achieving Excellence in Customer Management*, Butterworth-Heinemann is an imprint of Elsevier, 2005, pg. 10

³ Handbook of CRM: *Achieving Excellence in Customer Management*, Butterworth-Heinemann is an imprint of Elsevier, 2005, pg 10-15.

O comunicare personalizată, informații detaliate despre brand și produs trebuie comunicate. Este important sublinierea relației dintre preț și produs. După părerea marketerilor acest lucru va spori relația dintre brand și consumator.

2. Considerație

Este normal ca unii să piardă interesul din diferite motive. Motivele pot fi diverse, independente și dependente de marketeri. Informații neadecvate, prețul, distribuția, calitatea poate nu întâlnesc nevoile consumatorilor. Cu toate acestea vor fi persoane interesate și este important ca aceste persoane să fie angajate într-o manieră personalizată. Ei au nevoie de un răspuns individual din partea companiei.

3. Transformare

În această etapă baza de consumatori potențiali, va scădea dramatic. Numai cei chiar interesați de schimbul de valori vor rămâne. Mesajul marketerilor trebuie caracterizat în așa fel încât să fie relevant și profund pentru individ. Marketingul relațional folosește marketingul PRM (prospecting relationship marketing) pentru a dezvolta primele trei etape și a garanta un proces structurat și sistematic pentru a dobândi noi consumatori.

4. După achiziționare

Ultima etapă, când a avut loc o achiziționare, se reflectă o relație strânsă și matură. Pentru a menține un consumator satisfăcut de brand este nevoie de mult lucru, totuși câștigurile vor fi mai mari, deoarece atragerea de noi consumatori atrage și mai multe cheltuieli.

Obiectivul unui program de loialitate este de a prelungi relația dintre companie și consumatori pentru cât mai mult timp posibil. Din această cauză este necesară ierarhizarea consumatorilor în funcție de importanța lor și dezvoltarea acțiunii de marketing corespunzătoare. Eforturile de marketing trebuie să se concentreze pe consumatorii care oferă cea mai mare valoare pentru companie.

Există programe de loialitate care se axează pe indivizi care probabil vor părăsi brandul. În aceste cazuri, prioritatea lor este de a afla ce îl determină pe consumator și apoi să dezvolte strategii specifice pentru a inversa acest trend și să îl comunice grupului. Motivele pot fi diverse. Ce este important este identificarea acestor persoane și luarea de măsuri pentru a împiedica plecarea lor. Există programe de recuperare pentru indivizi care deja au părăsit brandul. Cu ajutorul datelor statistice poate fi găsit motivul părăsirii și dezvoltarea unei noi strategii.

Etapă postsale oferă multe oportunități. Consumatorii satisfăcuți vor avea încredere în companie la fel și în celelalte produse neîncercate.

Folosind un set de tehnici, marketingul relațional folosește cross-selling și programe de actualizare, dezvoltă o hartă de consum al bazei de consumatori, care este utilă pentru a prezice obiceiurile de consum în viitor. La fel, cu un consumator satisfăcut prin marketingul „member-get-member”, un program al marketingului relațional, noi consumatori vor fi atrași. Grupurile de referință care sunt identificate vor servi ca o publicitate necostisitoare. Conform lui Gladwell aceste persoane sunt influente deoarece știu lucruri pe care alții nu. Compania oferă stimulente financiare pentru a motiva aceste persoane să împrăștie informațiile.⁴

Diferența dintre programul PRM și member-get-member este că etapa de conștientizare este realizată de indivizi care au deja o legătură cu consumatorii în cauză. Saltul la ultima etapă poate fi realizată mai repede și mai eficient. Obiectivul marketingului relațional este de a muta consumatorul la cel mai înaintat stadiu a relației.

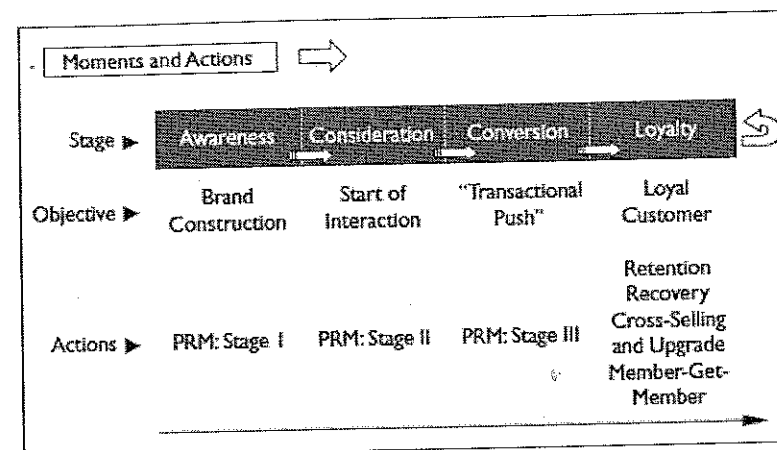


Figura 1: Etapele relaționale cu brandul

(Sursă: A. de Azevedo and R. Pomeranz: *Customer Obsession: How to Acquire, Retain, and Grow Customers in the New Age of Relationship Marketing*, USA, 2008, p.30)

PROSPECTING RELATIONSHIP MARKETING – PRM

Piața cuprinde mai multe segmente de nișă. Marketingul costă. Pentru a avea un efect cât mai eficient marketerii trebuie să fie siguri că mesajele sunt potrivite segmentului vizat. Această strategie se bazează pe date demografice și de comportament. Atributele relevante sunt studiate folosind analize descriptive pentru ca marketerii să dezvolte comunicații directe bazate pe factori multiple. Odată ce o listă de perspective a fost creată compania poate să implementeze o gamă de comunicații de brand, pe canale diferite pentru potențialul consumator. O varietate de canale va asigura că indivizii vor avea cea mai convenientă metodă la dispoziție pentru a dezvolta o relație.

PRM se concentrează pe procese diferențiate pentru fiecare dintre primele trei etape: conștientizare, considerație, transformare. În prima etapă, eforturile companiei se concentrează pe conștientizarea brandului în mintea consumatorilor și promovarea unui răspuns. Email-uri directe, telemarketing, email-uri cu linkuri directe la pagina web a companiei, și alte tehnici de marketing direct pot fi folosite. Obiectivul marketingului relațional în această etapă este de a direcționa consumatorul la diferite puncte de contact.

În următoarea etapă informația trebuie să fie mult mai directă. Indivizii doresc mai multe informații. Site-urile web sunt adecvate pentru această etapă. Canalele multimedia au capacități interactive și pot oferi declarații ale consumatorilor satisfăcuți și detalii despre produse și servicii. Serviciile de telefonie, punctele de vânzare ale companiilor și vânzătorii sunt alte canale care pot oferi o tratare individuală.

În a treia etapă relația trebuie să fie și mai personalizată și informația oferită și mai axată pe consumator. Personalizarea site-urilor web face posibil utilizatorului de a primi pagini de care este interesat fără să fie nevoie de a naviga din nou. La call center vor recunoaște individul prin intermediul istoriei apelurilor și va intra în probleme mai relevante. Asta se întâmplă și la punctele de vânzare sau când consumatorul intră în contact cu vânzătorii.

La fiecare etapă este importantă observarea consumatorilor și trecerea comportamentului lor într-o bază de date. Aceste date vor fi folosite pentru alte strategii mai rafinate în viitor.

Cu PRM, planificarea de comunicare detaliată trebuie implementată prima dată, prin specificarea acțiunilor care trebuie dezvoltate, a canalelor și a momentului. Rezultatele trebuie monitorizate și analizate și orice diferență va rezulta în modificarea planului.

⁴ Malcolm Gladwell, *The Tipping Point—How Little Things Can Make a Big Difference* (Boston: Little, Brown, 2005).

Programe member-get-member (de la gură la gură)

Acest program folosește legăturile existente între persoane ca canal pentru a direcționa mesajul. Procesul a fost împărțit în cinci etape.

1. Identificarea persoanelor în baza de consumatori care au caracteristici de influențare. Ei vor fi responsabili pentru inițierea procesului de conștientizare. Cele mai multe companii nu au informații referitoare la persoanele din baza de date, și influența lor. Consumatorii actuali sunt importați nu numai pentru achiziționările efectuate dar și datorită conexiunilor existente.
2. Identificarea mecanismelor care încurajează consumatorii să folosească influențele în rândul rețelei de cunoștințe. În general există două motive care indică contactul. Prima este legătura strânsă cu compania. Consumatorii care sunt impresionați de ofertele promoționale pot rapid informa cunoștințele lor. Al doilea motiv este legat de beneficiile financiare. Cu fiecare consumator nou pe care procesul îl atrage, influențatorul va primi avantaje tangibile, care ar putea fi o reducere la un nou produs cumpărat sau un cadou. Desigur cu cât de mare este recompensa atât de mare va fi efortul participantului.
3. Identificarea mecanismelor pentru a ajuta grupul să atingă și alte segmente, care vor influența pe alții, într-un ciclu fără sfârșit. Puterea programului constă în faptul că procesul nu se oprește la primul nivel de consumatori din baza companiei. Acesta este extins mereu pe baza ideii că referințele pot influența grupurile de contact.
4. Crearea comunicării cu un mesaj adecvat, dezvoltarea de instrumentele care facilitează indicarea persoanelor noi. Comunicarea personală referitoare la recompensă și program poate fi furnizat prin direct mail, e-mail marketing, sau telemarketing. Un email care lasă de indicat adresa de email ale altor persoane posibil interesate, sau pe site o reducere poate fi oferită la furnizarea adresei de email ale altor persoane.
5. Analizarea rezultatelor și rafinarea acțiunilor viitoare. Este esențial stocarea informațiilor referitoare la program într-o bază de date:
 - Care persoane au avut cele mai multe sesizări?
 - Care sesizări au generat noi consumatori?
 - Care este timpul medie de răspuns?
 - La ce nivel a ajuns programul?
 - Care este copacul relațional între participanți?

Informațiile trebuie analizate și conform rezultatelor baza de consumatori trebuie actualizată și extinsă cu informații referitoare la comportament, evidențierea celor mai buni influențatori, grupul lor de relații și cum răspund la oferte. De exemplu Amazon.com are programe afiliate pentru persoane care sunt interesate să câștige procente din vânzări. Aceste persoane includ adrese ale magazinului virtual pe site-ul lor web. Când vizitatorii de la aceste pagini achiziționează de la Amazon creditul va fi automat disponibil.

Loialitatea

Obiectivul programelor de loialitate este de a menține consumatorii satisfăcuți, eliminând considerația la alternativa competitorului. Indivizii trebuie convinși să rămână loiali, prin legături care nu vor fi niciodată stabilite cu alte companii. Campanii de recompensare pentru achiziționări multiple, personalizare, conveniență, percepția de brand, crearea comunităților și cross-selling sunt variabile care pot fi explorate de marketingul relațional pentru a garanta că compania va avea o relație mai strânsă cu baza de clienți.

Personalizarea

Consumatorii au interese, valori și obiceiuri de cumpărare diferite astfel trebuie tratate diferit. Tehnologia poate fi folosită pentru ușurarea personalizării prin baze de date a informațiilor furnizate.

Conveniențe

Cu ajutorul internetului poate fi facilitat interacțiunea. Live Chat face posibil răspunderea la întrebări. Combinația vânzătorilor și afișărilor multimedia la punctele de vânzare va face cumpărarea mai ușoară și convenientă.

Percepția de marcă

Percepția pozitivă a brandului este strâns legată de satisfacția consumatorului. Marketingul relațional se bazează pe principiul că percepția pozitivă a brandului poate fi realizat prin comunicare sistematică cu baza de clienți, care la rândul său influențează rezultatul relației. Astfel de acțiuni de consolidare a relației pot fi felicitări pentru ziua de naștere, pentru sărbători, trimiterea de news lettere despre noile produse disponibile, invitarea la evenimente, training-uri și workshopuri.

Creare de comunități

Aceste comunități sunt create de companii, pentru a consolida relația dintre diferite segmente. Forumuri de discuții, evenimente online, chat cu profesioniști, crearea de liste de emailuri care pot fi împărtășite printre membrii. Interacțiunea între părțile implicate face posibil companiei să dizolve orice îndoială referitoare la produsele sau serviciile oferite. Cu implicarea mai adâncă a consumatorilor fluxul de idei poate fi accelerat, ca în cazul lui P&G care a dezvoltat o soluție prin care consumatorii pot da opinii sau idei pentru noi produse.

Cross-selling și actualizări

Cross-selling este procesul de vânzare produse sau servicii din categorii diferite totuși legate de vânzarea anterioară.

Actualizarea este vânzarea unei versiuni noi a unui produs deja achiziționat. Consumatorii satisfăcuți de un brand deja achiziționat în urma unei noi achiziționări se vor gândi mereu prima dată la compania respectivă. Astfel este posibilă folosirea instrumentelor de marketing direct, e-mail marketing, direct mail, telemarketing pentru a oferi cele mai relevante soluții în momentul adecvat. Indicatorii de loialitate se îmbunătățesc când consumatorul cheltuie mai mulți bani pe o gamă de produse din același brand. Conform lui Newell băncile păstrează acele persoane cu care au avut relații multiple de trei sau patru ori mai lungă decât cu care au avut o singură relație⁵. Cross-sellingurile și actualizările cresc veniturile odată cu creșterea vânzărilor și a bazei de consumatori loiali.

Reținere și recuperare

Scopul principal al acestor programe este identificarea sistematică a motivelor de insatisfacție, de a evita deplasarea lor la concurență sau recuperarea lor. Maximizarea duratei de viață a consumatorilor este obiectivul principal al marketingului relațional⁶. Fournie a dezvoltat un model de CRM din perspectiva consumatorului, bazat pe relațiile sociale și de familie. A prezentat șase factori care definesc relația pe care consumatorii pot avea cu brandul: intimitate, angajament, parteneriat, atașament, interdependență și iubire. Ea susține că strategiile ar trebui să reformeze concepția lor despre relații de la o viziune generatoare de venit și reduceri de cost la un mijloc de a crea o semnificație față de brand pentru consumator.

CONCLUZII

În zilele noastre este important pentru companii să-și analizeze comportamentul și atitudinea consumatorilor pentru a alege cea mai bună tehnică de marketing direct pentru atingerea lor. Informațiile obținute în cadrul acelei analize trebuie să fie înregistrată într-o bază de date numită Consumer Information Center (CIC). Această informație va oferi, în primul rând o identificare mai precisă a categoriilor de utilizatori pe baza înclinației de cumpărare, iar în al doilea rând ajută elaborarea comunicării personalizate. În etapa următoare fiecare dintre acțiunile de comunicare trebuie măsurate în raport cu rezultatele lor de marketing. (ROI) Acest lucru permite ajustarea acțiunilor și maximizarea investițiilor pe tot parcursul ciclului de viață al consumatorului. Acest proces se numește procesul marketingului relațional.

⁵ Frederick Newell, *Loyalty.com—Customer Relationship Management in the New Era of Internet Marketing* (New York: McGraw-Hill, 2004).

⁶ Customer Obsession, How to Acquire, Retain and Grow Customers in the New Age of Relationship Marketing, Abate de Azevedo, Ricardo Pomeranz, pg. 21-52.

⁷ Relationship Marketing Strategy, By Patricia Sorce, Ph.D., A Research Monograph of the Printing Industry Center at RIT, September 2002, No. PICRM-2002-04, pg. 13.

Filozofia marketingului relațional trebuie convertit în relații tangibile. Aceste relații trebuie să facă parte din planul de business și marketing a companiilor. Aceste relații pot fi împărțite în patru categorii: relațiile clasice de marketing, nano relații, relațiile speciale de piață, mega relații. Fiecare dintre relațiile enumerate mai sus include mai multe relații concrete, ele alcătuind cele 30R ale marketingului relațional.

Conform lui Gummerson pentru a stabili o relație strânsă cu consumatorul trebuie obținută loialitatea acestuia față de brand. Această loialitate poate fi realizată în patru etape: conștientizare, considerație, transformare, după achiziționare. Obiectivul unui program de loialitate este de a prelungi relația dintre companie și consumatori pentru cât mai mult timp posibil. Obiectivul marketingului relațional este de a muta consumatorul la cel mai înaintat stadiu al relației. Pentru a atinge acest obiectiv, marketerii folosesc mai multe strategii, dintre care cele mai utilizate sunt programul PRM și member-get-member.

Rolul creării valorii în afaceri a crescut după ce a apărut ideea că succesul managementului relațiilor cu clienții (CRM) este bazat mai mult pe schimbul de valori dintre companie și clienții acestuia, decât pe schimbul de bani, bunuri și servicii. Valorile fundamentale ale marketingului relațional sunt:

- *Marketing managementul ar trebui extins într-o conducere a companiei orientat*
- *Colaborare pe termen lung și „win-win”*
- *Toate părțile implicate ar trebui să fie active și să-și asume responsabilități*
- *Valori relaționale și de servicii în loc de valori juridice birocratice*

Managerii și cercetătorii sunt de acord că valorile joacă un rol cheie în construirea și susținerea relațiilor vitale cu clienții.

După citirea mai multor cărți, reviste, opinii despre marketingul relațional putem să ne gândim, care va fi viitorul marketingului direct și al celui relațional. Marketerii sunt convinși că marketingul direct se va dezvolta în anii următori, dar ce se întâmplă cu marketingul relațional? Citind atât opiniile pozitive cât și pe cele negative despre această problemă noi suntem convinși că viitorul marketingului direct este marketingul relațional.

BIBLIOGRAFIE

1. Abaetê de Azevedo, Pomcran, R. (2008), *Customer Obsession: How to Acquire, Retain, and Grow Customers in the New Age of Relationship Marketing*, USA;
2. Bejou, D. (2007), *Relationship Marketing: Evolution, Present State, and Future*, Texas;
3. Gherman, C. (2011), *The impact of the international financial crisis on the direct marketing activity*, Bulletin of the Transilvania University of Brașov, Vol. 4 (53), No. 1;
4. Gummerson, E. (2002), *Total Relationship Marketing*, Oxford, (second edition);
5. Gummerson, E. (2002), *Total Relationship Marketing*, Oxford, (third edition);
6. Hougaard, S., Bjerre, M. (2009), *The Relationship Marketer*, Springer, New York, (second edition);
7. Knox, S., et. al. (2003), *Customer Relationship Management*, Butterworth-Heinemann, Oxford;
8. Fournier, S., et.al. (2004), *Preventing the Premature Death of Relationship Marketing*, Harvard Business Review on Customer Relationship Management;
9. Sorce, P. (2002), *Relationship Marketing Strategy*, A Research Monograph of the Printing Industry Center at RIT, September, No. PICRM-2002-04;
10. Payne, A. (2005), *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*, Butterworth-Heinemann is an imprint of Elsevier, Oxford;
11. Gladwell, M. (2005), *The Tipping Point—How Little Things Can Make a Big Difference*, Boston: Little, Brown;
12. Newell, F. (2006), *Loyalty.com—Customer Relationship Management in the New Era of Internet Marketing*, New York: McGraw-Hill.

RELATIONSHIP MARKETING STRATEGIES

FLORIN RADU PINTEA

„Bogdan-Vodă” University, Faculty of Economics, Cluj-Napoca, Romania

VIORICA IRINA GÂRBO

„Bogdan-Vodă” University, Faculty of Economics, Cluj-Napoca, Romania

DANIEL VALERIUS VLAD

„Bogdan-Vodă” University, Faculty of Economics, Cluj-Napoca, Romania

Key words: *relationship marketing, brand-customer relationship, member-get-member programme*

ABSTRACT: *The paper work presents the importance of relationship marketing within the process of forming and developing the customer segments that are focused on the brand. Although mass marketing during the main stage of promotion will always serve for brand awareness, the relationship marketing is the one to establish and increase the loyalty after a purchase. By this means, one may reduce costs and increase incomes, Relationship marketing generating intangible benefits.*

INTRODUCERE

Attracting new customers still represents the target of all business operators. On the long run, they are the ones who make companies profitable. However, they have realized that it is not enough to sell a product or a service. Brand loyalty and brand value must be revisited. This particular change in the companies' vision was determined by the principle that keeping old customers is cheaper than attracting new ones. A satisfied customer will keep on buying new products if he/she is pleased after the first purchase. Therefore, the companies' main objective regarding the creation of new strategies shall be getting familiar with the segments that show interest towards the brand and formulating relevant, personalized messages for them. Although mass marketing during the main stage of promotion will always serve for brand awareness, the relationship marketing is the one to establish and increase the loyalty after a purchase. By this means, one may reduce costs and increase incomes.¹ David Packard stated that marketing is too important to be left in the hands of the marketing department; the above-mentioned marketing method supports his opinion².

Relationship marketing generates intangible benefits. The importance given to customer services encourages establishing a contact with the customers and their involvement. Companies learn a great deal about customers and the acquired information may be used in the future for a better approach of marketing strategies.³

THE STAGES OF THE BRAND-CUSTOMER RELATIONSHIP

According to Gummesson, in order to establish a close relationship with the customer, one must win his/her loyalty towards the brand. This kind of loyalty may be accomplished over the following stages:

1. Awareness

It refers to the customer's awareness of the brand. The aim is to create a positive perception, a feeling of trust in the brand's quality, in order to facilitate future communication. This is the stage when the first interaction takes place. In order to make an acquisition, the company must first make an investment in the relationship. A personalized communication, detailed information about the brand and product are

¹ Harvard Business Review, *Preventing the Premature Death of Relationship Marketing*, Susan Fournier, Susan Dobscha, and David Glen Mick, pg. 134

² Handbook of CRM: *Achieving Excellence in Customer Management*, Butterworth-Heinemann is an imprint of Elsevier, 2005, pg. 10

³ Handbook of CRM: *Achieving Excellence in Customer Management*, Butterworth-Heinemann is an imprint of Elsevier, 2005, pg 10-15.

essential. It is important to emphasize the price-product connection. According to marketers, this element shall enhance the brand – customer relationship.

2. Consideration

It is natural for some people to lose interest for different reasons that are both independent and dependent from marketers. Inappropriate information, price, distribution or the quality of the product may not meet the customers' needs. Nevertheless, there will be interested people and it is important that they become committed through a personalized approach. They need an individual response from the company.

3. Conversion

Throughout this stage, the potential customer base shall suffer a dramatic fall. Only the really interested in the exchange of values shall remain. The marketers' message must be characterized, in order to be relevant and profound for the individual. Relationship marketing makes use of the PRM marketing (prospecting relationship marketing) in the development of the first three stages and consolidation of a structured and systematic process of acquiring new customers.

4. Post Sale

The final stage, after a purchase has been made, is reflected in a close and mature relationship. Hard work is necessary for maintaining a satisfied customer; however, earnings will be higher, because attracting new customers also triggers more expenses.

The objective of a loyalty program is to prolong the relationship established between the company and the customers for as long as possible. This is why it is necessary to make a hierarchy of customers, according to their importance and the proper marketing action. The marketing efforts should be focused on those customers that bring the highest value to the company.

There are certain loyalty programs that focus on individuals that will probably leave the brand. In these particular cases, their priority is to find out what element influences the customer's choice and to further develop specific strategies for reversing this trend and communicating it to the group. The reasons can be very diverse. The important thing is to identify these persons and to take positive actions in order to prevent their choice to leave. There are certain programs that aim at bringing back the individuals that have already left the brand. Based on the available statistical data, one can identify the reason that stands behind such a choice and can consequently create a new strategy.

The post sale stage offers many opportunities. The satisfied costumers will start having faith in both the company and the other products that haven't been tried yet.

Using a set of techniques, relationship marketing employs cross-selling and updating programs and develops a consumption map for the customer base, which is useful for predicting the future consumption habits. Similarly, with a satisfied customer won by means of the "member-get-member" marketing technique, a specific program pertaining to relationship marketing, new customers will be attracted. The identified reference group will serve as inexpensive publicity. According to Gladwell, these individuals hold a certain amount of influence because they know things that others don't. The company offers incentives to motivate these people to spread information.⁴

The difference between the PRM program and the "member-get-member" technique resides in the fact that the awareness stage is applied to people who already have a connection with the above-mentioned customers. The jump to the final stage may be accomplished sooner and more effectively. The purpose of the relationship marketing consists of uplifting the customer to the highest stage of the relationship.

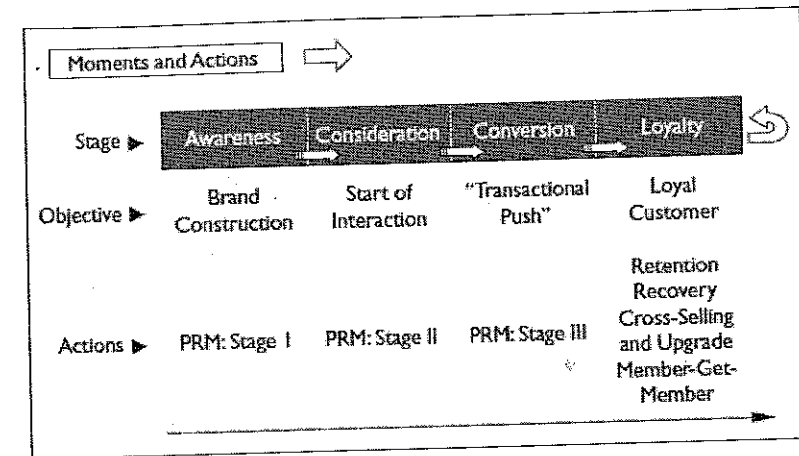


Figure 1: The stages of brand relationship

(Source: A. de Azevedo and R. Pomeranz. *Customer Obsession: How to Acquire, Retain, and Grow Customers in the New Age of Relationship Marketing*, USA, 2008, p.30)

PROSPECTING RELATIONSHIP MARKETING – PRM

The market encompasses several niche segments. Marketing involves expenses. In order to have the most effective outcome, marketers must be sure that the sent messages are fit for the envisaged segment. This strategy is based on demographical and behavioral data. The relevant attributes are studied with the help of descriptive analyses so that marketers can develop direct methods of communication based on multiple factors. Once a list of perspectives has been created, the company can implement a range of brand communications, through different channels, for the potential customers. A variety of channels will ensure that the individuals will benefit from the most convenient, available method to build up a relationship.

PRM focuses on the differential processes specific for each of the first three stages: awareness, consideration and conversion. During the first stage, the company's efforts are dedicated to brand awareness and response promotion. Direct emailing, telemarketing, emails that include direct links to the company's web page and other techniques of direct marketing direct can prove to be very useful. The objective of the relationship marketing during this first stage is to direct the customer towards different contact points. During the following stage, information must be much more direct. People want much more information. The websites are quite appropriate for this stage. The multimedia channels are interactive and can show the opinions of the satisfied customers and details regarding products and services. Phone services, the company's sale points and the sales persons represent other useful channels that can provide a personalized approach of the customer.

During the third stage, the relationship must become even more personalized and the information even more customer-focused. By personalizing the websites, the user is allowed to receive the pages he/she is interested in, without having to surf the Internet for them once again. The call center employees will recognize the caller, by using the call history, and will easily get to the more relevant issues. This should also be happening at the sales points or whenever the customer is in a direct contact with the sales persons. It is important to observe the customers and note their behavior in a database, during each stage. These pieces of information will be used for developing more refined future strategies.

With PRM, the detailed communication planning must be implemented first, by specifying the actions that need to be carried out, the chosen channels and the favorable moment. The results need to be monitored and analyzed; any kind of difference will result in the modification of the plan.

⁴ Malcolm Gladwell, *The Tipping Point—How Little Things Can Make a Big Difference* (Boston: Little, Brown, 2004).

The "Member-Get-Member" Program (mouth-to-mouth)

This program employs the existing connections among people as channels for directing the message. The process is divided into five stages:

1. Identifying the individuals from the customer base who are able to influence others. They will be responsible for initiating the awareness process. Most companies do not own information regarding the people included in their database or their ability to influence others. The existing customers are important not only for the prior purchases but also due to their connections.
2. Identifying the mechanisms that encourage customers to use their influence within their network of acquaintances. In general, there are two reasons that can indicate an existing contact. The first is the close relationship with the company. Customers who are impressed with the promotional offers can rapidly inform their acquaintances. The second refers to the financial benefits. With each new customer attracted by the process, the influencer will receive tangible advantages, such as a price reduction on a new purchased product or a gift. Naturally, the higher the reward, the bigger the participant's effort.
3. Identifying the mechanisms that help the group to reach other segments, which, on their turn, will influence other people, in an endless cycle. The strength of the program resides in the fact that the process does not stop at the first level of customers from the company's database. This level is constantly extended, based on the fact that references may influence contact groups.
4. Creating the communication network by means of an appropriate message, developing the instruments that facilitate the indication of new individuals. The personal communication regarding the reward and the program can be accomplished by direct emailing, marketing emails or telemarketing. For example, an email that encourages the reader to indicate the email address of other possibly interested persons or, on a website, a price reduction that can be offered for providing the email address of other persons.
5. Analyzing the result and refining future actions. It is essential to stock the information regarding the program in a database:
 - Which persons submitted the highest number of notifications?
 - Which notifications generated new customers?
 - Which is the average response time?
 - What level did the program attained?
 - Which is the relationship tree among participants?

All the gathered information must be analyzed and, according to the results, the customer base must be upgraded and completed with behavioral information, highlighting the best influencers, their group of acquaintances and their way of responding to offers. For example, Amazon.com has many affiliate programs for people who are interested to earn a certain percent from sales. These people include addresses of the virtual store on their web sites. When visitors make a purchase from Amazon.com the credit will be automatically available.

Loyalty

The objective of the loyalty programs is to keep customers satisfied, by preventing them to consider the alternative of the competitor. People must be convinced to stay loyal, by using relationships that shall never be established with other companies. Rewarding campaigns for multiple purchases, personalization, convenience, brand perception, creating communities and cross-selling, all represent variables which can be explored by the relationship marketing in order to guarantee that the company will have a closer relationship with its customer base.

Personalization

Customers have various interests, values and buying habits and, therefore, must be treated differently. Technology can be used for improving the personalization process through databases.

Convenience

Internet can facilitate interaction. Live Chat enhances answering questions. The combination of sales with multimedia posts at the sale points will make the buying experience easier and more convenient.

Brand Perception

Positive brand perception is closely connected to the customer's satisfaction. The relationship marketing is based on the principle that the positive brand perception can be accomplished through systematic communication with the customer base, which, on its turn, influences the final result. Such consolidation actions can include birthday cards, holiday cards, and newsletters on the new available products, invitations to various events, training sessions and workshops.

Creating Communities

These communities are created by companies, in order to consolidate the relationship among different segments, such as forums, online events, chats with professionals or drawing up email lists that can be shared among members. The interaction among the involved parties enables the company to abandon any type of doubt regarding the offered products or services. Once the customer is seriously involved, the flow of ideas can be accelerated, as in the case of P&G, which came up with a solution that allows customers to give opinions or ideas for new products.

Cross-Selling and Upgrades

Cross-selling is the process of selling products or services from different categories that are nevertheless linked to the prior sale.

Upgrading is the sale of the new version of an already purchased product. The satisfied customers with a purchased brand after a new acquisition will always think first of that particular company. Therefore, one may use direct marketing instruments, email marketing, direct emailing or telemarketing in order to provide the most relevant solutions in the proper moment. The loyalty indicators improve when the customer spends more money on a product range from the same brand. According to Newell, banks keep those persons with whom they developed multiple relationships, three or four times longer than with those with whom they established a single relationship⁵. Cross-selling and upgrading increase earnings, sales and the loyal customer base.

Retention and Recovery

The main purpose of these programs is the systematic identification of the reasons of dissatisfaction, in order to prevent the customers' movement towards the competition or to ensure their recovery. The maximization of the life duration of customers is the main objective of the relationship marketing.⁶ Fournie developed a CRM model, starting from the customer's perspective and the social and marital relationships. She presented six factors that define the relationship that customers can have with the brand: intimacy, commitment, partnership, attachment, interdependence and love. She states that strategists should reform their opinions on relationships, moving from an income generating and cost reducing vision to finding a way of making customers give a meaning to the brand.⁷

CONCLUSIONS

Nowadays it is important for the companies to analyze the customers' behavior and attitude in order to choose the best direct marketing technique for their attraction. The obtained information must be registered into a database called *Consumer Information Center* (CIC). This information will provide a more precise identification of the user categories, based on their buying tendencies and will help develop a more personalized communication. During the following stage, each communicating action must be evaluated against the marketing results. (ROI) This will allow the adjustment of actions and the maximization of investments throughout the customer's life cycle. This process is called relationship marketing.

⁵ Frederick Newell, *Loyalty.com—Customer Relationship Management in the New Era of Internet Marketing* (New York: McGraw-Hill, 2005).

⁶ Customer Obsession, How to Acquire, Retain and Grow Customers in the New Age of Relationship Marketing, Abate de Azevedo, Ricardo Pomeranz, pg. 21-52.

⁷ Relationship Marketing Strategy, By Patricia Sorce, Ph.D., A Research Monograph of the Printing Industry Center at RIT, September 2002, No. PICRM-2002-04, pg. 13.

The philosophy of the relationship marketing must be converted into tangible relationships. These connections must become a part of the business and marketing plan of any company. These relationships can be divided into four categories: classical marketing relationships, nano relationships, special market relationships, and mega relationships. Each of the above-mentioned includes several concrete relationships, which form together the 30R of the relationship marketing.

According to Gummerson, in order to establish a close relationship with the customer, one must obtain his/her loyalty towards the brand. This loyalty may be won over four stages: awareness, consideration, conversion and post sale. The objective of a loyalty program is to prolong the relationship between the company and the customers for as long as possible. The objective of the relationship marketing is to uplift the customer to the highest stage of the relationship. For this purpose, marketers use several different strategies, among which the most common are the PRM and the "member-get-member" techniques.

The importance of value in business increased after the emergence of the idea that the success of the customer relationship management (CRM) is based rather on the exchange of values between the company and its customers than on the exchange of money, goods and services. The core values of the relationship marketing are the following:

- *Marketing should be extended towards an oriented management of the company*
- *Long-term collaboration and "win-win"*
- *All involved parties should be active and assume responsibilities*
- *Relational and service-related values instead of bureaucratic and juridical values*

Managers and researchers agree that values play a key role in the creation and support of the vital relationship with customers.

After having read several books, reviews and opinions on the relationship marketing, one may wonder what is the future of both the direct and the relationship marketing. Marketers are convinced that the direct marketing will further develop over the next years, but what is going to happen with the relationship marketing? After having considered both positive and negative opinions on this matter, we strongly believe that the future of the direct marketing is, in fact, the relationship marketing.

REFERENCES

1. Abaetê de Azevedo, Pomeranz, R. (2008), *Customer Obsession: How to Acquire, Retain, and Grow Customers in the New Age of Relationship Marketing*, USA;
2. Bejou, D. (2007), *Relationship Marketing: Evolution, Present State, and Future*, Texas;
3. Gherman, C. (2011), *The impact of the international financial crisis on the direct marketing activity*, Bulletin of the Transilvania University of Braşov, Vol. 4 (53), No. 1;
4. Gummerson, E. (2002), *Total Relationship Marketing*, Oxford, (second edition);
5. Gummerson, E. (2002), *Total Relationship Marketing*, Oxford, (third edition);
6. Hougaard, S., Bjerre, M. (2009), *The Relationship Marketer*, Springer, New York, (second edition);
7. Knox, S., et. al. (2003), *Customer Relationship Management*, Butterworth-Heinemann, Oxford;
8. Fournier, S., et.al. (2004), *Preventing the Premature Death of Relationship Marketing*, Harvard Business Review on Customer Relationship Management;
9. Sorce, P. (2002), *Relationship Marketing Strategy*, A Research Monograph of the Printing Industry Center at RIT, September, No. PICRM-2002-04;
10. Payne, A. (2005), *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*, Butterworth-Heinemann is an imprint of Else vier, Oxford;
11. Gladwell, M. (2005), *The Tipping Point—How Little Things Can Make a Big Difference*, Boston: Little, Brown;
12. Newell, F. (2006), *Loyalty.com—Customer Relationship Management in the New Era of Internet Marketing*, New York: McGraw-Hill.

SIDONIA OTILIA CERNEA

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

Cuvinte cheie: *juridic, informatică, contract, criminalitate, infracțiune*

REZUMAT: *Noile tehnologii sunt folosite cu succes atât în slujba legii, cât și pentru comiterea de infracțiuni, chiar și a celor tradiționale. Astfel, dezvoltarea tehnologiei duce la apariția noilor forme de criminalitate. Una dintre formele de criminalitate apărute odată cu dezvoltarea societății informaționale, o reprezintă infracțiunile săvârșite cu calculatorul. Modurile de operare folosite de infractori, precum și echipamentul tehnic pe care aceștia îl au la dispoziție, sunt într-o continuă schimbare și perfecționare, fapt ce îngreunează considerabil instrumentarea dosarelor, în lipsa adoptării și dezvoltării unor metode noi de investigare.*

INTRODUCERE

Cu toate că politica criminală a beneficiat de un ajutor deosebit datorat dezvoltării tehnologiei, aceasta din urmă a atras după sine probleme cărora politica criminală trebuie să le facă față.

Noile tehnologii sunt folosite cu succes atât în slujba legii, cât și pentru comiterea de infracțiuni, chiar și a celor tradiționale (de exemplu, utilizarea aparatelor de captare a mesajelor poliției, de către spărgători). Astfel, dezvoltarea tehnologiei duce la apariția noilor forme de criminalitate.

Pentru a face față noilor provocări datorate evoluției tehnologice și utilizării acestora în sfera criminalității, în cadrul organelor abilitate au fost create servicii specializate în combaterea criminalității informatice.

Una dintre formele de criminalitate apărute odată cu dezvoltarea societății informaționale, o reprezintă infracțiunile săvârșite cu calculatorul. Departamentul Justiției din SUA a definit metodele utilizate în activitatea infracțională bazată pe calculatoare, pornind de la modificările operate după intrarea în calculator și terminând cu înscrierea de instrucțiuni cu auto-camuflare în software și interceptarea calculatoarelor.

1. Contractele informatice

În context juridic, majoritatea contractelor care intervin în informatică sunt vânzări (cele mai importante), locații de bunuri sau de servicii sau contracte de leasing.

Din punct de vedere juridic, contractele informatice pot fi:

- contracte de comerț exterior și de colaborare internațională;
- contracte încheiate între firme și instituții sau persoane fizice.

Clasificarea contractelor se poate realiza după *obiectul* acestora. Astfel, principalele contracte sunt:

- contracte de echipament;
- contracte de programe-produs;
- contracte de dezvoltare;
- contracte OEM (Original Equipment Manufacturer);
- contracte de service (întreținere);
- contracte de acces la baze de date;
- contracte de furnizare de servicii Internet;
- contracte de tratare informatică.

Vânzarea unui sistem de calcul prezintă dificultăți contractuale particulare, mult peste ceea ce se așteaptă în cazul furnizării altor echipamente complexe. Din acest motiv, un avocat trebuie să dețină cunoștințe despre aspectele implicate, precum și o bună cunoaștere a componentelor unui sistem de calcul, pentru a putea sfătui potențialii clienți (fie ei vânzători sau cumpărători).

Vânzarea de programe informatice (software) implică dreptul de proprietate intelectuală al creatorului respectivului program informatic (acest drept nu este vândut fiecărui client).

În continuare prezentăm doar două dintre contractele informatice, și anume: contractul de echipament și contractul de produs-program.

1.1. Contractul de echipament

Aceste contracte sunt cele mai importante din punct de vedere financiar, cu toate că nu sunt cele mai complexe. Contractele de echipament sunt contractele prin care vânzătorul transferă cumpărătorului proprietatea bunurilor, contra unei sume (preț).

Contractele de echipament trebuie să facă referire la:

- *specificații* – menționează configurația sistemului;
- *performanțele* așteptate;
- *elemente de compatibilitate* – cu alte componente sau componente ulterioare;
- *interfață*;
- *fiabilitatea* sistemelor – stabilită prin modalități suficient de precise.

După instalarea sistemului sunt vizate probleme precum:

- asigurarea aprovizionării de către furnizor cu anumite componente;
- consilierea permanentă sau parțială;
- întreținerea (se poate încheia un *contract de întreținere*);
- garanția oferită.

Nu în ultimul rând, trebuie specificat clar *prețul*, pentru a evita situațiile în care pot apărea contestații ulterioare.

1.2. Contractul de produse-program (software)

În țara noastră, sectorul comercializării produselor soft este unul relativ nou, însă cu o pronunțată dinamică.

Riscurile caracteristice acestui sector și împotriva cărora trebuie luate măsuri convenționale, sunt:

- erorile din etapa de dezvoltare a programelor;
- distribuirea publică a programelor;
- adaptarea produsului-program la necesitățile firmei.

Contractele de produs-program trebuie să răspundă la o serie de potențiale întrebări, precum:

- care este planul de eșalonare a ratelor? (dacă este nevoie);
- care este perioada de concesiune a exploatării programului?;
- în cazul încetării activității furnizorului, proprietatea definitivă va fi trecută clientului?

Contractele de produs-program trebuie să conțină detaliat *funcționalitatea* programului, cu toate caracteristicile aferente. Important este a se specifica dacă clientul va beneficia și de *programul sursă*. O caracteristică a acestor contracte este clauza prin care se specifică caracterul temporar sau permanent al solicitării clientului de *noi versiuni*.

Pe lângă aceste clauze specifice acestor contracte, mai există altele cu caracter mai general, precum cele referitoare la *performanțe*, dreptul de *modificare*, *non-divulgare*, etc.

2. Protecția juridică a programelor pe calculator

Produsele soft reprezintă o marfă, cu o anumită particularitate, și anume, faptul că nu reprezintă altceva decât informație. Datorită celorlalte particularități, majoritatea reglementărilor din dreptul comerțului devin inoperante. Prin vânzarea produselor program, se vinde de fapt *dreptul de folosință*, adică *licența*.

Pentru a evita și a lupta împotriva "pirateriei" de programe, există două abordări:

- abordarea logico-tehnică;
- abordarea juridică.

Protecția prin cod sau *hard-lock* este adesea inefficientă, întrucât există foarte mulți hacker-i care pot trece de aceste protecții cod, iar protecția *hard-lock* leagă practic programul de elemente fixe, fie ele *hard* sau *soft*.

O problemă care apare în cazul programelor pe calculator, este cea a *plagiaturii*. În cazul plagiaturii, apar o serie de întrebări, precum:

- ce este secret și ce nu este secret într-un program?
- cine este autorul programului?
- cine deține drepturile de autor?
- cine are dreptul de a modifica un program?

O altă problemă este cea a *interoperabilității*, adică a capacității de a schimba date cu alte programe. Pentru aceasta este necesar ca utilizatorul să cunoască anumite formate de fișiere sau structuri de date folosite. Acest lucru este posibil prin "*decompilare*" (reverse engineering). În acest context, legislațiile diverselor țări diferă, pornind de la netratarea acestei probleme și terminând cu autorizarea utilizatorului să recurgă la decopilarea programului cu condiția de a nu încălca alte legi. Însă această ultimă restricție, ridică o nouă întrebare: cine stabilește dacă procesul decompilării a fost sau nu legal?

3. Brevetabilitatea programelor pe calculator

Una dintre metodele de protecție a produselor-program o reprezintă brevetabilitatea. Această opțiune prezintă avantaje în sfera securității și a organizării și protejează inventatorul împotriva imitatorilor, permițându-i rentabilizarea cheltuielilor de cercetare.

Brevetabilitatea se bazează pe *principiul excluderii ideilor*, prin care nu este posibilă protejarea prin brevetare a unor simple idei, întrucât:

- ideile reprezintă doar premisele pentru realizarea invențiilor;
- invenția trebuie să fie concretizată printr-un element material, aparat sau procedeu pentru a face posibilă identificarea și înregistrarea sa.

Programele de calculator par să nu respecte cele două condiții, din moment ce algoritmiile care stau la baza lor aparțin ideilor și materialitatea lor constă în valoarea unui suport de informație și nu în funcționalitatea lor. Astfel, în Franța (legea din 2 ianuarie 1968) a fost refuzată brevetabilitatea programelor, în virtutea principiului excluderii ideilor. În America, în baza legii din 13 iulie 1978, brevetarea programelor este posibilă cu condiția ca ele să se afle pe un suport material.

În practică există trei categorii de programe:

- *programe de aplicații* – sunt realizate în limbaj simbolic (C, PASCAL, BASIC, etc.) și se consideră că nu există o legătură de nedespărțit între ele și calculator;
- *programe de exploatare (sistemele de operare)* – în cazul acestor programe, brevetabilitatea e posibilă numai dacă sistemul de operare este specific unui anumit calculator;
- *programe fundamentale (firmware)* – sunt cele care permit funcționalitatea calculatorului, prin intermediul micro-programelor și a micro-instrucțiunilor procesorului. Întrucât calculatorul nu ar putea exista fără acestea, caracterul de materialitate al acestora (mai ales dacă sunt înregistrate în memoria ROM) devine discutabil în practică, iar în acest context, brevetabilitatea nu manifestă foarte mult interes.

În România, *legea brevetelor de invenție*, intrată în vigoare la 21 ianuarie 1992, exclude brevetabilitatea programelor de calculator *în sine*.

4. Dreptul de autor

Având în vedere că programelor în sine li se refuză brevetabilitatea, întrebarea care se naște face referire la posibilitatea de protecție a operelor literare și artistice, adică a drepturilor de autor (*copy-right*). *Dreptul de autor* reprezintă dreptul (deținut de un autor sau editor) de exploatare a unei opere literare, artistice, etc. pe o perioadă determinată.

Protecția produselor-program este diferită de cea a drepturilor de autor, întrucât:

- brevetul protejează natura însăși a unui procedeu;
- dreptul de autor vizează protejarea unei forme atestând originalitatea unui autor, chiar dacă el exploatează idei din domeniul public.

Astfel, originalitatea formei este o condiție mai puțin restrictivă decât noutatea. Pornind de la acest considerent, ar trebui stabilit în ce măsură un program este sau nu original. Problema poate fi abordată însă pe două căi:

- două programe lansate pe aceeași problemă nu pot fi identice (vor diferi prin instrucțiuni, viteză de execuție, dimensiunea codului sursă, etc.), pe de o parte;
- pe de altă parte, programarea în sine reprezintă o asamblare de instrucțiuni, bucle, teste, etc., din care nu derivă caracterul de originalitate a programatorului.

La ora actuală, există numeroase programe cărora le este recunoscută originalitatea.

În practică, protecția nu se referă la ideea conținută în program, ci la *forma* acestuia. Astfel, orice modificare adusă programului, oricât de mică, permite scăparea de acuzație de contrafacere. De asemenea, monopolul autorului se referă doar la reproducere, utilizarea fiind astfel liberă.

5. Licențe software

Programele de calculator sunt protejate atât de legi naționale, precum și de tratate internaționale privind dreptul de autor. Prin protejarea dreptului de autor, titularului i se garantează o serie de drepturi exclusive, incluzând dreptul de reproducere sau copiere a soft-ului.

Se poate vorbi despre o copie a soft-ului atunci când:

- se încarcă soft-ul în memoria temporară a calculatorului prin executarea sau rularea programului pe disc;
- se copiază soft-ul pe hard-disk-ul calculatorului;
- se rulează programul de pe server-ul unei rețele unde este stocat soft-ul.

Copierea soft-ului fără permisiunea deținătorului se numește "*copyright infringement*" (încălcarea dreptului de autor) și legea îi sancționează pe cei care recurg la asemenea metode.

Soft-urile comerciale pentru calculatoare sunt în mare parte licențiate, pentru a putea fi folosite de către clienți, printr-un contract numit *end-user license agreement*. Licențele conțin o secțiune de început (Grant of License) care precizează modul în care poate fi utilizat soft-ul. Sunt incluse, de asemenea, anumite restricții privind închirierea soft-ului, utilizarea a două copii, etc.

În cazul în care soft-ul nu conține o licență de utilizare, există posibilitatea ca acesta să reprezinte o copie ilegală (*soft piratat* – *pirated software*).

Fiecare licență garantează dreptul de a folosi o copie a produsului soft pe calculatorul personal. Adicional, sunt stabilite condițiile în care soft-ul poate fi utilizat concurent (atunci când copia se află pe server și este accesată de două sau mai multe calculatoare).

6. Infracțiuni săvârșite prin calculator

În contextul delictului informatic s-a observat o schimbare, în sensul că, un calculator nu mai este privit ca un obiect, ci ca un instrument al delictului.

Modurile de operare folosite de infractori, precum și echipamentul tehnic pe care aceștia îl au la dispoziție, sunt într-o continuă schimbare și perfecționare, fapt ce îngreunează considerabil instrumentarea dosarelor, în lipsa adoptării și dezvoltării unor metode noi de investigare.

În urma analizei statisticilor, se observă că 80% din fraudele informatice sunt de natură internă. Întreprinderile care dețin informații strategice pe calculatoare, înregistrează asemenea fraude interne întrucât, persoanele care au acces la aceste informații descoperă lacunele de securitate. În Anglia, în 1994, un studiu realizat în 1000 de întreprinderi a relevat faptul că 75% dintre fraude au fost comise intern și 15% dintre acestea au fost comise chiar de către angajați.

Fraudele informatice sunt încurajate datorită breșelor de securitate ale sistemelor informatice, apărute din cauza lipsei soluțiilor de securitate dar și datorită evoluției tehnologice (informatica distribuită, ecuația client-server, interconectarea rețelelor de calculatoare, etc.).

Criminalitatea informatică are și un caracter transfrontalier. Astfel că țările industrializate și organizațiile internaționale au elaborat norme internaționale în acest domeniu. Consiliul Europei a adoptat *Recomandarea R(89)9* asupra criminalității în relația cu calculatorul și a publicat o *listă minimală* și o *listă facultativă* de infracțiuni informatice.

Lista minimală cuprinde:

- infracțiunea de fraudă informatică;
- infracțiunea de fals în informatică;
- infracțiunea de prejudiciere a datelor sau programelor informatice;
- infracțiunea de sabotaj informatic; infracțiunea de acces neautorizat la un calculator;
- infracțiunea de interceptare neautorizată;
- infracțiunea de reproducere neautorizată a programelor protejate de lege;
- infracțiunea de reproducere neautorizată a unei topografii protejate.

Lista facultativă cuprinde infracțiuni ca:

- infracțiunea de alterare a datelor sau programelor pentru calculator;
- infracțiunea de spionaj informatic;
- infracțiunea de utilizare neautorizată a unui calculator;
- infracțiunea de utilizare neautorizată a unui program protejat prin lege.

Cele două liste pot fi completate cu fapte susceptibile de incriminare (precum: elaborarea și plantarea de viruși informatici, traficul cu parole obținute ilegal, etc.), fapte destinate accesării unui sistem informatic, tulburând buna funcționare a programelor.

Infracțiunile săvârșite prin intermediul calculatorului, precum și implicațiile juridice ale utilizării Internet-ului, vor face subiectul unei discuții viitoare, din dorința de a le acorda atenția cuvenită și din lipsă de spațiu.

CONCLUZII

Cu toate că dezvoltarea tehnologiilor și efectele globalizării au avut un aport deosebit în politica criminală, acestea au atras după sine probleme cărora politica criminală trebuie să le facă față, precum: protejarea programelor pe calculator, stoparea infracțiunilor săvârșite prin intermediul calculatorului și, totodată pedepsirea vinovaților, implicațiile utilizării libere a Internet-ului, etc.

Astfel, noile tehnologii sunt folosite cu succes atât în slujba legii, cât și pentru comiterea de infracțiuni, chiar și a celor tradiționale.

Modurile de operare folosite de infractori, precum și echipamentul tehnic pe care aceștia îl au la dispoziție, sunt într-o continuă schimbare și perfecționare, fapt ce îngreunează considerabil instrumentarea dosarelor, în lipsa adoptării și dezvoltării unor metode noi de investigare.

Fraudele informatice sunt încurajate datorită breșelor de securitate ale sistemelor informatice, apărute din cauza lipsei soluțiilor de securitate dar și datorită evoluției tehnologice (informatica distribuită, ecuația client-server, interconectarea rețelelor de calculatoare, etc.). De aici, implicit, rezultă nevoia stringentă de a rezolva aceste breșe de securitate, cu toate că această problemă nu va stopa infracțiunile săvârșite prin intermediul calculatorului, dar cu siguranță va reduce numărul acestora.

Informatica juridică și dreptul informatic reprezintă un domeniu din ce în ce mai actual din punct de vedere al interesului manifestat de specialiști care împreună cu specialiști din domeniul IT, conlucrează în vederea reducerii infracționalității și criminalității în informatică.

BIBLIOGRAFIE

1. Kubika, J. (2000), "Posibilități de combatere a criminalității informatice și pe Internet", în *Buletin Informativ al Academiei de Poliție "Alexandru Ioan Cuza"*, Ed. Academica, București;
2. Moise, A., C. (2011), *Metodologia investigării criminalistice a infracțiunilor informatice*, Ed. Universul Juridic, București;
3. Oprean, D., Racovițan, D., Oprean, V., Rusu, L. (2007), *Managementul afacerilor pe Internet*, Ed. Risoprint, Cluj-Napoca;
4. VasIU, I., VasIU, L. (2005), *Informatică juridică și drept informatic*, Ed. Albastră, București;
5. VasIU, I., VasIU, L. (2011), *Criminalitatea în cyberspațiu*, Ed. Universul Juridic, București;
6. *** www.e-crime.ro;
7. *** www.criminalitate.info;
8. *** www.criminalitatea-informatica.ro;
9. *** www.legi-internet.ro.

SIDONIA OTILIA CERNEA

"Bogdan Vodă" University, Faculty of Economics, Cluj-Napoca, Romania

Key words: *judicial, computer science, contract, criminality, offense*

ABSTRACT: *The new technologies are successfully used both in the service of law and committing crimes, even the traditional ones. Thus, the technology development leads to new forms of criminality. One of the forms of criminality occurring with the development of information society is the computer crimes. The modes of operation used by criminals, and technical equipment available to them are constantly changing and improving, which greatly hampers the investigation of cases, in the lack of adoption and development of new methods of investigation.*

INTRODUCTION

Although the criminal policy received particular help due to technology development, the latter entailed problems that the criminal policy has to face them.

The new technologies are successfully used both in the service of law and committing crimes, even the traditional ones (e.g., using police equipment to capture messages, by robbers). Thus, technology development leads to new forms of criminality.

In order to meet the new challenges of technological change and its use in the field of crime, some specialized services were created to combat cybercrime within the competent bodies.

One of the forms of crime occurring with the development of information society is the computer crimes. U.S. Justice Department has defined the methods used in criminal activity based on computers, starting from the changes made after enrollment in computer and ending with the writing of the self-blinding instructions within the software and computer intercepting.

1. Computer contracts

In the legal context, most contracts involved in computer science, are sales (the most important), location of goods or services or leasing contracts.

In terms of legal, the computer contracts include:

- contracts in foreign trade and international cooperation;
- contracts between firms and institutions or individuals.

Classification of contracts can be achieved by their subject. Thus, the main contracts are:

- equipment contracts;
- product-programs contracts;
- development contracts;
- OEM contracts (Original Equipment Manufacturer);
- service contracts (maintenance);
- databases access contracts;
- Internet services providing contracts;
- computer processing contracts.

Selling a computer system presents some specific contractual difficulties, beyond what is expected in the providing of other complex equipments. For this reason, a lawyer must have knowledge about the issues involved and a good knowledge of the components of a computer system, in order to counsel potential customers (whether they are sellers or buyers).

Selling programs (software) involves selling the right of intellectual property of the creator of that software (this right is not sold to each client).

Further, we present only two of the computer contracts, namely the equipment contract and product-program contract.

1.1. Equipment contract

These contracts are the most important in financial terms, although they are not the most complex. Equipment contracts are contracts whereby the seller transfers the ownership property to the buyer, for a fee (price).

Equipment contracts should refer to:

- *specifications* - specify system configuration;
- *expected performances*;
- *elements of compatibility* - with other components or further components;
- *interface*;
- *systems reliability* - set by sufficiently precise ways.

After installing the system, there are issues such as:

- securing the providing of certain components;
- ongoing or in part counseling;
- maintenance (it can be signed a *maintenance contract*);
- offered warranty.

Finally, the *price* should be clearly specified to avoid situations in which some subsequent appeals may arise.

1.2. Product-program (software) contract

In our country, the marketing of software is relatively new, but with a strong dynamic. The characteristic risks of this sector and against which should be managed conventional measures, are:

- errors in the software development stage;
- public distribution of the programs;
- product-program adaptation to the business needs.

Product-program contracts must answer a series of potential questions, such as:

- what's the rates installment plan? (if needed);
- which is the period of the exploitation program concession?;
- in case of closure supplier, will the final property be passed to the client?

Product-program contracts should include the detailed *functionality* of the program with all related features. It is important to specify whether the client will benefit from the *program source*.

A feature of these contracts is the clause specifying the temporary or permanent character of the client request, regarding the *new versions*.

In addition to these specific clauses of these contracts, there are other more general, such as those relating to *performance*, the right to *change*, *non-disclosure*, etc.

2. Legal protection of computer programs

Software products are a commodity, with a particular feature, namely, that they are no more than information. Due to other features, most settlements of trade law come defeated. By selling software, we sell the *right to use*, meaning the *license*.

In order to prevent and fight against software "piracy", there are two approaches:

- logical-technical approach;
- legal approach.

The *code protection* or *hard-lock protection* is often ineffective because there are many hackers who can bypass those code protections, and hard-lock protection links the program to some fixed elements, either hard or soft.

A problem arises in case of computer programs, which is *plagiarism*. In case of plagiarism, there are a series of questions such as:

- what is and what is not confidential within the program?
- who is the author of the program?
- who owns the copyright?
- who has the right to modify a program?

Another problem is that of the *interoperability*, meaning the ability to exchange data with other programs. This requires the user to know some specific file formats or data structures used. This is possible by "*decompiling*" (reverse engineering). In this context, the laws of various countries differ, starting from untreated problem and ending with the user's authority to decompile the program without violating other laws. But this last restriction raises a new question: who determines whether or not the decompiling process was legal?

3. Computer programs patentability

One method of computer programs protection is the patentability. This approach has advantages in the sphere of security and organization and protects the inventor from imitators, allowing recoup research costs.

Patentability is based on *ideas exclusion principle*, which says that the simple ideas cannot be protected by patentability, because:

- ideas are only prerequisites for achieving the invention;
- the invention must be embodied in a material element, device or process to enable its identification and recording.

It doesn't seem the computer programs to meet the two conditions, since the underlying algorithms belong to ideas and its materiality resides in the value of an information support and not in their functionality. Thus, in France (law of January 2, 1968) the patentability of software was denied, by virtue of the ideas exclusion principle. In America, based on the law of July 13, 1978, the programs patentability is possible only if they are on a physical material.

In practice, there are three categories of programs:

- *application programs* - are made in symbolic language (C, PASCAL, BASIC, etc.) and sees no inseparable connection between them and computer;
- *operating software (operating systems)* - for these programs, patentability is possible only if the operating system is specific to a computer;
- *basic software (firmware)* - allows computer functionality through micro-programs and processor micro-instructions. Since the computer could not exist without them, its materiality character (especially if they are registered in the ROM memory) is questionable in practice and in this context, patentability does not show much interest.

In Romania, *Patent Law*, which came into force on January 21, 1992, excludes the patentability of software in itself.

4. Copyright

Since the programs themselves are denied patentability, the question aroused refers to the possibility of protection of literary and artistic works, meaning of copyrights. *Copyright* is the right (owned by an author or editor) to exploit a literary, artistic work, etc., for a determined period.

Product-programs protection is different from the copyright one, because:

- the patent protects the nature of a process;
- the copyright protects a form certifying the originality of an author, even if he exploits ideas from the public domain.

Thus, the originality of the form is a condition less restrictive than novelty. Starting from this consideration, it should be established whether a program is or is not original. But the problem can be approached in two ways:

- two programs launched on the same issue cannot be identical (they differ by instructions, execution speed, source code size, etc.), on one hand;
- on the other hand, programming itself is an assembly of instructions, loops, tests, etc., from which does not derive the originality character of the programmer.

Today, there are many programs, for which their originality is recognized.

In practice, the protection does not refer to the idea contained in the program, but its *form*. Thus, any change to the program, however small, allows the escape of charges of counterfeiting. Also, the author monopoly refers only to reproduction, so that the use is free.

5. Software licenses

Computer programs are protected by national laws and international treaties regarding copyright. By protecting the copyright, it is guaranteed a series of exclusive rights to the holder, including rights of reproduction or copying of software.

We can speak about a copy of the software when:

- The software is loaded in temporary memory by executing or running the computer program on disk;
- The software is copied to the hard-disk drive;
- The program is running from a network server where the software is stored.

Copying software without the permission holder is called "*copyright infringement*" and law penalizes those who resort to such methods.

Commercial computer software is mostly licensed to be used by customers, through a contract called *end-user license agreement*. Licenses contain a beginning section (Grant of License) specifying the way to use software. Certain restrictions are also included regarding renting software, use of two children, etc.

If the software does not contain a license to use, it is possible that it would be a spoof (pirated software).

Each license guarantees the right to use one copy of software on your computer. Additionally, the conditions on which the software can be used concurrently are established (when the copy is on the server and is accessed by two or more computers).

6. Offenses committed by computers

In the context of computer crime, a change has been observed, meaning that a computer is not viewed as an object, but as an instrument of crime.

Modes of operation used by criminals, and technical equipment available to them, are constantly changing and improving, fact which greatly hampers the investigation of cases, in the lack of adoption and development of new methods of investigation.

After analyzing the statistics, we see that 80% of computer frauds are internal. Enterprises with strategic information on computers, record such internal frauds, because people who have access to this information reveals the security loopholes. In England, in 1994, a survey of 1000 enterprises revealed that 75% of frauds were internally committed and 15% of them were committed even by employees.

Computer frauds are encouraged due to security breaches of systems, arising from the lack of security solutions and technological developments (distributed computing, client-server equation, interconnection of computers networks, etc.).

Cybercrime has a worldwide nature. So the industrialized countries and international organizations have developed international rules in this area. Council of Europe adopted *Recommendation R (89)9* on crime in relation to computer and published a *minimal list* and an *optional list* of computer offenses.

Minimal list includes:

- the offense of computer fraud;
- the offense of false in computer science;
- the offense of data or software damage;
- the offense of computer sabotage;
- the offense of unauthorized access to a computer;
- the offense of unauthorized interception;
- the offense of unauthorized reproduction of software protected by law;
- the offense of unauthorized reproduction of a protected topography.

Optional list includes offenses such:

- the offense of data or computer programs alteration;
- the offense of computer spy;
- the offense of unauthorized use of a computer;
- the offense of unauthorized use of a program protected by law.

The two lists can be filled with facts likely criminality (such as: design and planting viruses, traffic with passwords illegally obtained, etc.), facts for accessing a computer system, disturbing the proper functioning of the programs.

The offenses committed via computer and legal implications of Internet use, will be subject to further discussion, from the desire to give them the proper consideration and due to space constraints.

CONCLUSIONS

Although the development of technologies and the effects of globalization have had an important contribution in criminal policy, they have triggered problems that criminal policy have to deal with, such as protection of computer programs, stopping offenses committed via computer and also punish the guilty, the implications of the Internet free use, etc.

Thus, new technologies are successfully used both in the service of law and committing crimes, even the traditional ones.

Modes of operation used by criminals, and technical equipment available to them, are constantly changing and improving, which greatly hampers the investigation of cases, in the lack of adoption and development of new methods of investigation.

Computer frauds are encouraged due to security breaches of systems, arising from the lack of security solutions and technological developments (distributed computing, client server equation, interconnection of computers networks, etc.). From here, thus, resulting urgent need to manage these security

holes, although this problem will not stop offenses committed via computer, but will certainly reduce their number.

Judicial computer science and computer law is a more actual area with an increasing interest shown by specialists, which with IT professionals, work together to reduce computer crime.

REFERENCES

1. Kubika, J. (2000), "Posibilități de combatere a criminalității informatice și pe Internet", in *Buletin Informativ al Academiei de Poliție "Alexandru Ioan Cuza"*, Academica Press, Bucharest;
2. Moise, A., C. (2011), *Metodologia investigării criminalistice a infracțiunilor informatice*, Judicial Universe Press, Bucharest;
3. Oprean, D., Racovițan, D., Oprean, V., Rusu, L. (2007), *Managementul afacerilor pe Internet*, Risoprint Press, Cluj-Napoca;
4. Vasîu, I., Vasîu, L. (2005), *Informatică juridică și drept informatic*, Albastră Press, Bucharest;
5. Vasîu, I., Vasîu, L. (2011), *Criminalitatea în cyberspațiu*, Universul juridic Press, Bucharest;
6. *** www.e-crime.ro;
7. *** www.criminalitate.info;
8. *** www.criminalitatea-informatica.ro;
9. *** www.legi-internet.ro.

