

ECONOMICA

Nr. 4 (134) / 2025 / revistă științifico-didactică

**„Când apar obstacole,
îți schimbi direcția pentru a-ți atinge scopul:
nu-ți schimbi decizia de a ajunge acolo.”**

Zig Ziglar





ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA

ECONOMICA

Revistă științifico-didactică

An. XXXIII, nr.4 (134), decembrie 2025

COLEGIUL DE REDACȚIE:

Prof. univ. dr., acad. **Anatolii MAZARAKI**, Universitatea Națională de Comerț și Economie din Kiev, Ucraina
Prof. univ. dr., acad. **Lucian-Liviu ALBU**, Institutul de Prognostic Economic al Academiei Române, România
Prof. univ. dr. acad. **Victor MORARU**, Universitatea de Stat din Moldova, Republica Moldova
Prof. univ. dr. acad. **Alexandru STRATAN**, Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
Prof. univ. dr. Dr. H. c. **Valeriu IOAN-FRANC**, membru corespondent al Academiei Române, România
Prof. univ. dr. hab. **Ion BOLUN**, Universitatea Tehnică a Moldovei, Republica Moldova
Prof. univ. dr. hab. **Vasile BUCUR**, Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
Prof. univ. dr. hab. **Eugenia FEURAȘ**, Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
Prof. univ. dr. hab. **Rodica HÎNCU**, Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
Prof. dr., Dr. H. c. **Zoran ĆEKEREVAC**, Facultatea de Business și Drept din cadrul Universității din Belgrad, Serbia
Prof. univ. dr. **Sergii KAVUN**, Academia interregională de gestionare a personalului din Kiev, Ucraina
Prof. univ. dr. **Ion PÂRȚACHI**, Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
Prof. univ. dr. **Dimitrie VELEV**, Universitatea de Economie Națională și Mondială din Sofia, Bulgaria
Prof. univ. dr. **Oleg STRATULAT**, Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
Prof. univ. dr. Dr. H. c. **Piotr BULA**, Universitatea de Economie din Cracovia, Polonia
Prof. univ. dr. **Valentina VASILE**, Institutul de Economie Națională al Academiei Române, România
Conf. univ. dr. **Nadejda BOTNARI**, Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
Conf. univ. dr. **Natalia ALTUKHOVA**, Universitatea de Finanțe de pe lângă Guvernul Federației Ruse, Rusia
Conf. univ. dr. **Veselin POPOV**, Academia de Economie „D. A. Tenov” din Sviștov, Bulgaria
Conf. univ. dr. **Oxana SAVCIUC**, Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
Conf. cercet. dr. **Corneliu GUȚU**, Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
Conf. univ. dr. **Olga PUGACIOVA**, Universitatea de Stat „Francisk Skorina” din Gomel, Republica Belarus

ECHIPA REDACȚIONALĂ:

Redactor-șef: **Grigore BELOSTECINIC**,
prof. univ., dr. hab., academician al AȘM
Redactor șef-adjunct: **Valentina NAMOLOVAN**
Redactor tehnic: **Natalia IVANOVA**
Designer copertă: **Maria BUDAN**

ADRESA REDACȚIEI:

Cod: MD 2005, Chișinău, Republica Moldova
Str. Mitropolit G. Bănulescu-Bodoni 59, ASEM, bloc B, b.502,
tel: 022-402-936; 022-402-886
E-mail: economica@ase.md

Revista este acreditată de Consiliul Național pentru Acreditare și Atestare al RM
(din 2018 – Agenția Națională de Asigurare a Calității în Educație și Cercetare), categoria „B”

Revista este indexată în următoarele Baze de date naționale și internaționale:

Instrumentul Bibliometric Național (IBN) <https://ibn.idsi.md/ro/economica>

IREK – AESM: Institutional Repository of Economic Knowledge <https://irek.ase.md/xmlui/handle/1234567890/1235>

EBSCO <https://www.ebsco.com/m/ee/Marketing/titleLists/e5h-coverage.htm>

Directory of Open Access Journals (DOAJ) <https://doaj.org/toc/1810-9136>

Index Copernicus (ICI World of Journals database)

<https://journals.indexcopernicus.com/search/journal/issue?issueId=all&journalId=43698>

Electronic Journals Library (EZB)

http://ezb.uni-regensburg.de/ezeit/detail.phtml?bibid=AAAAA&colors=5&lang=en&jour_id=235624

Open Academic Journals Index (OAJI) <http://oaji.net/journal-detail.html?number=1425>

General Impact Factor <http://generalif.com/jdetails.php?jname=Economica>

Preluarea textelor editate în revista „Economica” este posibilă doar cu acordul autorilor.

Responsabilitatea asupra fiecărui text publicat aparține autorilor. Autorii declară pe propria răspundere că articolele sunt autentice și nu există niciun conflict de interese, totodată, transmit dreptul de autor și editorului.

Opinia redacției nu coincide întotdeauna cu opinia autorilor.

Certificat de înregistrare nr.058 din 04.11.2022

Index poștal: PM-31627

ISSN 1810-9136

<https://doi.org/10.53486/econ.2025.134>

Editura ASEM, Chișinău-2025



ACADEMY OF ECONOMIC STUDIES OF MOLDOVA

ECONOMICA

Scientific and didactic journal

Year XXXIII, No.4 (134), December 2025

EDITORIAL BOARD:

Professor PhD Acad. **Anatolii MAZARAKI**, Kyiv National University of Trade and Economics, Ukraine
Professor PhD Acad. **Lucian-Liviu ALBU**, Institute of Economic Forecasting of Romanian Academy, Romania
Professor Dr. Acad. **Victor MORARU**, Moldova State University, Republic of Moldova
Professor Dr. Acad. **Alexandru STRATAN**, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova
Professor PhD Dr. h. c. **Valeriu IOAN-FRANC**, corresponding member of Romanian Academy, Romania
Professor Dr. Hab. **Ion BOLUN**, Technical University of Moldova, Republic of Moldova
Professor Dr. Hab. **Vasile BUCUR**, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova
Professor Dr. Hab. **Eugenia FEURAS**, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova
Professor Dr. Hab. **Rodica HINCUI**, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova
Professor Dr., Dr. h. c. **Zoran ĆEKEREVAC**, Faculty of Business and Law, University of Belgrade, Serbia
Professor PhD **Sergii KAVUN**, Interregional Academy of Personnel Management, Kiev, Ukraine
Professor PhD **Ion PARTACHI**, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova
Professor PhD **Dimitre VELEV**, University of National and World Economy, Sofia, Bulgaria
Professor PhD **Oleg STRATULAT**, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova
Professor PhD Dr. h. c. **Piotr BULA**, Cracow University of Economics, Poland
Professor PhD **Valentina VASILE**, Institute of National Economy, Romanian Academy
Assoc. Professor PhD **Nadejda BOTNARI**, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova
Assoc. Professor PhD **Natalia ALTUKHOVA**, Finance University under Government of the Russian Federation, Russia
Assoc. Professor PhD **Veselin POPOV**, "D. A. Tsenov" Academy of Economics, Svishetov, Bulgaria
Assoc. Professor PhD **Oxana SAVCIUC**, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova
Assoc. Researcher PhD **Corneliu GUTU**, Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova
Assoc. Professor PhD **Olga PUGACHEVA**, "Francisk Skorina" Gomel State University, Republic of Belarus

EDITORIAL STAFF:

Editor-in-chief: **Grigore BELOSTECINIC**
Professor, Dr. Hab., Academician
Vice-Editor-in-chief: **Valentina NAMOLOVAN**
Editor (English): **Ludmila RURAC**
Technical editor: **Natalia IVANOVA**
Designer of cover: **Maria BUDAN**

ADDRESS OF PUBLISHING HOUSE:

Postcode: MD 2005, Chisinau, Republic of Moldova
59, Mitropolit G. Banulescu-Bodoni street, ASEM, block B, office 502,
tel: 022-402-936; 022-402-886
E-mail: economica@ase.md

The journal is accredited by the National Council for Accreditation and Attestation of the Republic of Moldova (since 2018 – National Agency for Quality Assurance in Education and Research), and is classified under Category "B".

The journal is indexed in the following national and international databases:

National Bibliometric Instrument (IBN) – <https://ibn.idsi.md/en/economica>

IREK – AESM: Institutional Repository of Economic Knowledge –
<https://irek.ase.md/xmlui/handle/1234567890/1235>

EBSCO – <https://www.ebsco.com/m/ee/Marketing/titleLists/e5h-coverage.htm>

Directory of Open Access Journals (DOAJ) – <https://doaj.org/toc/1810-9136>

Index Copernicus (ICI World of Journals database) –
<https://journals.indexcopernicus.com/search/journal/issue?issueId=all&journalId=43698>

Electronic Journals Library (EZB) – http://ezb.uni-regensburg.de/ezeit/detail.phtml?bibid=AAAAA&colors=5&lang=en&jour_id=235624

Open Academic Journals Index (OAJI) – <http://oaji.net/journal-detail.html?number=1425>

General Impact Factor – <http://generalif.com/jdetails.php?jname=Economica>

The taking over of the texts that are published in the journal "Economica" is possible only with the author's agreement. Responsibility for each published text belongs to the authors. The authors declare on their own responsibility that the articles are authentic and there is no conflict of interest and also transmit the copyright to the publisher.

Authors' views do not always coincide with the editorial board's opinion.

Registration certificate nr.058 of 04.11.2022

Postcode: PM-31627

ISSN 1810-9136

<https://doi.org/10.53486/econ.2025.134>

Publishing house of ASEM, Chisinau-2025

CUPRINS

ECONOMIE, BUSINESS ȘI ADMINISTRARE

Oportunități și provocări în dezvoltarea și funcționarea organizațiilor de management al destinațiilor turistice în Republica Moldova.....	7
<i>Dr. Viorel Miron, Asociația de Dezvoltare a Turismului în Moldova</i>	
<i>Dr. hab. conf. univ. Nicolae Platon, ASEM</i>	
<i>Dr. Marina Miron, Asociația de Dezvoltare a Turismului în Moldova</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.01	
Estimarea nivelului de pregătire al economiei Republicii Moldova pentru industria 4.0-5.0: provocări și perspective.....	19
<i>Conf. univ., Dr. Maia Pisaniuc, INCE, ASEM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.02	
Founder-centristul și managerul de profesie: două paradigme ale leadershipului modern.....	34
<i>Drd. Andrei Digolean, ASEM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.03	
Analiza potențialului economic și nutritiv al ierbii grase (portulaca oleracea) în Republica Moldova.....	43
<i>Lect. univ., Dr. Carolina Grosu, ASEM</i>	
<i>Asist. univ., Drd. Ecaterina Gîncu, ASEM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.04	
O abordare tridimensională a competitivității naționale: eficiența guvernamentală, mediul antreprenorial și capitalul uman.....	54
<i>Drd. Valeria Rusu, ASEM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.05	
Impactul strategiilor manageriale asupra formării competențelor antreprenoriale ale elevilor din învățământul liceal în România și Republica Moldova.....	65
<i>Drd. Maria Bucșa, ASEM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.06	
Modele și cadre conceptuale ale industriilor creative: convergențe și divergențe la nivel global.....	74
<i>Drd. Marina Damaschin, ASEM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.07	
FINANȚE, CONTABILITATE, ANALIZĂ ȘI INFORMATICĂ ECONOMICĂ	
Performanța entității economice și rotația activelor circulante: implicații practice în sectorul agrar.....	83
<i>Conf. univ., Dr. Alexandru Tcaci, USM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.08	
Contextul general al veniturilor din vânzări în entitățile agricole din Republica Moldova: cazul S.R.L. „Grioniver-Agro”.....	97
<i>Lect. univ., Dr. Ina Dombrowschi, USM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.09	
Методологические и практические аспекты учета доходов от целевых средств в некоммерческих организациях.....	107
<i>Докторанд Татьяна Кусакова, МЭА</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.10	

CONTENT

ECONOMICS, BUSINESS AND ADMINISTRATION

Opportunities and Challenges in the Development and Operation of Tourism Destination Management Organisations in the Republic of Moldova.....	7
<i>PhD Viorel Miron, Association of Tourism Development in Moldova</i>	
<i>Dr. Hab., Assoc. Prof. Nicolae Platon, ASEM</i>	
<i>PhD Marina Miron, Association of Tourism Development in Moldova</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.01	
Assessing the Readiness of the Moldovan Economy for Industry 4.0-5.0: Challenges and Prospects.....	19
<i>PhD, Assoc. Prof. Maia Pisaniuc, ASEM, NIER</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.02	
Founder-Centred Leadership and Professional Management: Two Paradigms of Modern Leadership.....	34
<i>PhD candidate Andrei Digolean, ASEM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.03	
Analysis of the Economic and Nutritional Potential of Purslane (<i>Portulaca Oleracea</i>) in the Republic of Moldova.....	43
<i>PhD, University Lecturer, Carolina Grosu, ASEM</i>	
<i>PhD candidate, Ecaterina Gincu, ASEM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.04	
A Three-Dimensional Approach to National Competitiveness: Government Efficiency, Entrepreneurial Environment and Human Capital.....	54
<i>PhD candidate Valeria Rusu, ASEM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.05	
The Impact of Managerial Strategies on the Development of Entrepreneurial Competences of Upper-Secondary School Students in Romania and the Republic of Moldova.....	65
<i>PhD candidate Maria Bucsa, ASEM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.06	
Models and Conceptual Frameworks of Creative Industries: Convergences and Divergences at the Global Level.....	74
<i>PhD candidate Mariana Damaschin, ASEM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.07	
FINANCE, ACCOUNTING ECONOMIC ANALYSIS AND INFORMATICS	
Performance of Economic Entities and Current Asset Turnover: Practical Implications in the Agricultural Sector.....	83
<i>PhD, Assoc. Prof. Alexandru Tcaci, MSU</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.08	
General Context of Sales Revenues in Agricultural Entities in the Republic of Moldova: the Case of “Grioniver-Agro” LLC.....	97
<i>PhD Univ. Lect. Ina Dombrovski, MSU</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.09	
Methodological and Practical Aspects of Accounting for Revenues from Special Purpose Funds in Non-Profit Organisations.....	107
<i>PhD candidate Tatiana Chisacova, ASEM</i>	
https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.10	

CZU: 005.2:338.48(478)

UDC: 005.2:338.48(478)

**OPORTUNITĂȚI ȘI PROVOCĂRI
ÎN DEZVOLTAREA ȘI FUNCȚIONA-
REA ORGANIZAȚIILOR DE
MANAGEMENT AL DESTINAȚIILOR
TURISTICE ÎN REPUBLICA
MOLDOVA**

*Dr. Viorel MIRON, Asociația de Dezvoltare
a Turismului în Moldova
viorelmiron7@yahoo.com*

ORCID: 0000-0002-2954-8753

*Dr. hab., conf. univ. Nicolae PLATON, ASEM
platonanat@yahoo.com*

ORCID: 0000-0001-7365-1144

*Dr. Marina MIRON, Asociația de Dezvoltare
a Turismului în Moldova
marinamiron09.72@gmail.com*

ORCID: 0000-0002-9855-8461

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.01>

**OPPORTUNITIES AND CHALLENGES
IN THE DEVELOPMENT AND
OPERATION OF TOURISM
DESTINATION MANAGEMENT
ORGANISATIONS IN THE REPUBLIC
OF MOLDOVA**

*PhD Viorel MIRON, Association
of Tourism Development in Moldova
viorelmiron7@yahoo.com*

ORCID: 0000-0002-2954-8753

*Dr. Hab., Assoc. Prof. Nicolae PLATON, ASEM
platonanat@yahoo.com*

ORCID: 0000-0001-7365-1144

*PhD Marina MIRON, Association
of Tourism Development in Moldova
marinamiron09.72@gmail.com*

ORCID: 0000-0002-9855-8461

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.01>

Abstract

Turismul reprezintă un sector strategic cu potențial major pentru dezvoltarea economică durabilă a Republicii Moldova. Acest sector are potențialul de a aduce multiple beneficii prin stimularea economiei naționale, crearea de noi locuri de muncă, valorificarea resurselor naturale și culturale, atragerea investițiilor, consolidarea identității locale și îmbunătățirea infrastructurii, contribuind totodată la creșterea vizibilității internaționale a țării.

Articolul analizează practicile actuale de management al destinațiilor turistice din Republica Moldova, identificând principalele oportunități de valorificare a resurselor turistice, dar și provocările care limitează dezvoltarea sustenabilă a acestui sector.

Studiul se bazează pe o combinație de analize cantitative a politicilor publice. Rezultatele evidențiază necesitatea unei strategii coerente de branding pentru zonele turistice de interes major, investiții în infrastructură, digitalizare și, nu în ultimul rând, formarea adecvată a resurselor umane.

Concluziile oferă recomandări pentru optimizarea guvernancei turistice și pentru stimularea competitivității Republicii Moldova ca destinație turistică pe plan internațional.

Cuvinte-cheie: *Organizațiile de Management al Destinației Turistice, turism, guvernance turistică, politici publice, parteneriat public, cadrul legislativ, actori ai pieței turistice.*

Clasificare JEL: L83, R58, H77, Z32, O21.

Abstract

Tourism represents a strategic sector with major potential for the sustainable economic development of the Republic of Moldova. This sector has the capacity to generate multiple benefits for the country by stimulating the national economy, creating new jobs, capitalising on natural and cultural resources, attracting investments, strengthening local identity, and improving infrastructure, while simultaneously enhancing the country's international visibility.

The article analyses current tourism destination management practices in the Republic of Moldova, identifying the main opportunities for leveraging tourism resources, as well as the challenges that constrain the sustainable development of this sector.

The study is based on a combination of quantitative analysis and an assessment of public policies. The results highlight the need for a coherent branding strategy for major tourist areas, greater investments in infrastructure and digitalisation, and, not least, adequate training of human resources.

The conclusions provide recommendations for optimising tourism governance and enhancing the competitiveness of the Republic of Moldova as an international tourist destination.

Keywords: *Destination Management Organisations, tourism, tourism governance, public policies, public-private partnership, legislative framework, tourism market stakeholders.*

JEL Classification: L83, R58, H77, Z32, O21.

Introducere

În contextul global actual, în care destinațiile turistice competitive se bazează tot mai mult pe coeziune instituțională, guvernanță transparentă și implicarea părților interesate locale, Republica Moldova traversează o etapă profundă de modernizare legislativă în domeniul turismului.

Modificările recente operate asupra Legii nr. 352/2006 „Cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova”, introduc pentru prima dată, în mod clar și explicit, conceptele de „destinație turistică” și „Organizație de Management al Destinației Turistice” (OMDT), atribuind Guvernului responsabilitatea elaborării regulilor de constituire și funcționare a acestora, în concordanță cu bunele practici ale Organizației Mondiale a Turismului United Nations World Tourism Organization (UNWTO).

De asemenea, Legea nr. 352/2006 consolidează statutul Oficiului Național al Turismului (ONT), instituție publică subordonată Ministerului Culturii, abilitată cu funcții de coordonare a politicilor publice în domeniul turismului, promovare externă și reprezentarea intereselor actorilor pieței turistice.

Aceste ajustări normative generează atât oportunități importante, precum: creșterea investițiilor, crearea structurilor de promovare locale mai eficiente, implicarea comunităților și standardizarea serviciilor turistice, cât și provocări majore privind integrarea OMDT-urilor în structurile teritoriale, finanțarea operațională, capacitatea instituțională coordonarea dintre autoritățile locale (APL), cele centrale și sectorul privat.

Studiul respectiv are drept scop analiza acestor oportunități și provocări, evaluând impactul cadrului legislativ actual asupra managementului destinațiilor turistice din Republica Moldova, oferind, totodată, recomandări pentru maximizarea beneficiilor generate de schimbările legislative.

Actualitatea temei. Turismul post-pandemic a căpătat o importanță strategică în Republica Moldova, devenind nu doar un vector de proiecție internațională, ci și un instrument cu impact economic, cultural și social direct asupra comunităților locale.

Conform datelor Biroului Național de Statistică, sectorul turistic a înregistrat o creștere semnificativă atât a numărului de turiști internaționali, cât și a veniturilor obținute, în pofida unui context regional și global marcat de instabilitate economică, politică și sanitară. Această dinamică pozitivă este susținută de recenta reformă legislativă în domeniu, alături de măsuri menite să profesionalizeze și să coordoneze mai eficient activitatea turistică la nivel local, regional și național.

Introduction

In the current global context, in which competitive tourism destinations increasingly rely on institutional cohesion, transparent governance, and the involvement of local stakeholders, the Republic of Moldova is undergoing a profound phase of legislative modernisation in the field of tourism.

The recent amendments to Law No. 352/2006 “On the Organisation and Conduct of Tourism Activities in the Republic of Moldova” introduce, for the first time in a clear and explicit manner, the concepts of “tourism destination” and “Destination Management Organization” (DMO). These amendments assign the Government responsibility for developing the rules governing their establishment and operation, in line with the best practices of the United Nations World Tourism Organization (UNWTO).

Furthermore, Law No. 352/2006 strengthens the status of the National Tourism Office (NTO), a public institution subordinated to the Ministry of Culture, tasked with responsibilities for coordinating public policies in the field of tourism, external promotion, and representing the interests of tourism market stakeholders.

These normative adjustments generate both significant opportunities, such as increased investment, the creation of more effective local promotion structures, community engagement, and the standardization of tourism services, as well as major challenges related to the integration of DMOs into territorial governance structures, operational financing, institutional capacity, and coordination among local public authorities (LPAs), central authorities, and the private sector.

The present study aims to analyse these opportunities and challenges by assessing the impact of the current legislative framework on tourism destination management in the Republic of Moldova, while also providing recommendations for maximising the benefits generated by the legislative changes.

Relevance of the Topic. Post-pandemic tourism has acquired strategic importance in the Republic of Moldova, becoming not only a vector of international positioning but also an instrument generating direct economic, cultural, and social impacts on local communities.

According to data from the National Bureau of Statistics, the tourism sector has recorded significant growth in both the number of international tourists and the revenues generated, despite a regional and global context marked by economic, political, and public health instability. This positive dynamic is supported by the recent legislative reform in the field, alongside measures aimed at professionalising and more effectively

În acest context, dezvoltarea OMDT-urilor devine nu doar o opțiune, ci o necesitate pentru asigurarea coeziunii teritoriale, a implicării actorilor locali și a valorificării resurselor turistice autentice.

Prin urmare, tema propusă este deosebit de actuală, întrucât reflectă transformări profunde în legislația națională a sectorului, contribuind totodată la realizarea unei analize științifice riguroase a oportunităților și provocărilor generate de introducerea și implementarea OMDT-urilor.

Analiza acestor procese devine esențială pentru înțelegerea mecanismelor de funcționare a destinațiilor turistice, pentru evaluarea interacțiunii dintre politicile publice și inițiativele locale, precum și pentru formularea unor direcții strategice sustenabile în contextul dezvoltării turismului contemporan.

Obiectivele studiului. Scopul de bază al acestui studiu este examinarea rolului și eficienței Organizațiilor de Management al Destinației Turistice (OMDT) în contextul noilor reglementări legislative din Republica Moldova și identificarea principalelor oportunități și provocări asociate cu implementarea acestora.

Relevanța acestui studiu derivă din procesul amplu de reformare a sectorului turistic din Republica Moldova, marcat de modificări legislative semnificative și de orientarea tot mai clară spre standardele internaționale privind guvernanța destinațiilor.

Introducerea OMDT în cadrul legislativ constituie un pas important în consolidarea structurilor de guvernanță turistică, însă implică o serie de provocări care necesită analiză riguroasă și fundamentare științifică.

Studiu prezintă relevanță atât teoretică, cât și practică. Pe plan teoretic, acesta contribuie la completarea literaturii de specialitate privind modelele de management al destinațiilor turistice și la înțelegerea specificului aplicării acestora într-un context emergent, precum cel al Republicii Moldova. Pe plan practic, cercetarea oferă o bază analitică pentru factorii de decizie – autoritățile publice centrale și locale, mediul privat, Organizațiile neguvernamentale (ONG) profesionale – implicați în dezvoltarea și promovarea destinațiilor turistice.

Metodologia cercetării

Studiul se bazează pe o abordare calitativă și analitică, având ca scop investigarea cadrului instituțional și legislativ al managementului destinațiilor turistice în Republica Moldova, precum și identificarea oportunităților și provocărilor asociate implementării OMDT-urilor. Cercetarea este construită pe cumularea mai multor metode pentru a

coordinating tourism activities at the local, regional, and national levels.

In this context, the establishment of Destination Management Organizations (TDMOs) becomes not merely an option but a necessity for ensuring territorial cohesion, stakeholder engagement, and the effective valorisation of authentic tourism resources.

Therefore, the proposed topic is highly relevant, as it reflects profound transformations in the national legislative framework governing the sector, while also contributing to a rigorous scientific analysis of the opportunities and challenges generated by the introduction and implementation of DMOs.

The analysis of these processes is essential for understanding the operational mechanisms of tourism destinations, assessing the interaction between public policies and local initiatives, and formulating sustainable strategic directions within the framework of contemporary tourism development.

Objectives of the Study. The primary purpose of this study is to examine the role and effectiveness of Destination Management Organizations (DMOs) in the context of the new legislative regulations in the Republic of Moldova and to identify the main opportunities and challenges associated with their implementation.

The relevance of this Study stems from the extensive reform process currently underway in the tourism sector of the Republic of Moldova, characterised by significant legislative change and an increasingly clear orientation towards international standards of destination governance.

The introduction of DMOs into the legislative framework represents an important step in strengthening tourism governance structures; however, it also entails a series of challenges that require rigorous analysis and sound scientific substantiation.

The study has both theoretical and practical significance. From a theoretical perspective, it contributes to the enrichment of the specialised literature on tourism destination management models and to a deeper understanding of their application within an emerging context such as that of the Republic of Moldova. From a practical perspective, the research provides an analytical foundation for decision-makers, central and local public authorities, private sector actors, and professional non-governmental organizations (NGOs), involved in the development and promotion of tourism destinations.

Research Methodology

The study is based on a qualitative and analytical approach, aimed at investigating the institutional and legislative framework of tourism des-

asigura o imagine cuprinzătoare și riguroasă a fenomenului analizat.

A fost realizată o analiză documentară a legislației naționale, a documentelor de politici publice și a rapoartelor publicate de instituții precum Ministerul Culturii [8], Oficiul Național al Turismului, Asociația Patronală a Industriei Turismului (APIT) [2], Asociația de Dezvoltare a Turismului (ADTM) [1], Centrul de Informare și Promovare în Domeniul Turismului (CIPT) și alte organizații de profil. Această etapă a permis identificarea evoluțiilor normative, a obiectivelor strategice și a responsabilităților instituționale în domeniul guvernării turistice.

Rezultate și discuții

Organizațiile de Management al Destinației (OMD) reprezintă structuri instituționale create pentru a asigura administrarea integrată a unei destinații turistice, prin implicarea actorilor publici, privați și comunitari într-un cadru de cooperare. Acestea au misiunea de a construi identitatea turistică a destinației, de a implementa strategii de dezvoltare sustenabilă, de a promova coeziunea teritorială și de a gestiona echilibrat interesele economice, sociale și de mediu.

Literatura de specialitate [7,10,11,12], definește OMDT ca structuri colaborative ce coordonează strategic dezvoltarea, promovarea și guvernarea destinațiilor turistice prin implicarea actorilor publici, privați și comunitari, evidențiind contribuția acestora la crearea unei oferte turistice integrate, sustenabile și competitive, dar și provocările legate de finanțare, capacitatea administrativă și coerență instituțională.

Recenta revizuire a Legii nr. 352/2006 [5], adoptată prin Legea nr. 172/2025, introduce conceptul de Organizație de Management al Destinației Turistice (OMDT) și obligă guvernul să stabilească, prin regulament, modul de înființare și funcționare a acestor structuri. Aceste modificări legislative sunt parte a unui amplu pachet de modernizare a sectorului turistic, orientat spre alinierea la standarde internaționale.

Astfel, prin Legea nr. 172 din 27.06.25 a fost introdus un capitol noul privind administrarea destinațiilor turistice. Legea, definește, de asemenea, noțiunea de „*organizație de management al destinației turistice*”, descrisă ca o „*asociație constituită de persoane fizice și juridice de drept privat, în conformitate cu Legea nr. 86/2020 cu privire la organizațiile necomerciale, care funcționează în baza unui acord de parteneriat, încheiat între autoritățile administrației publice și organizația respectivă, având scopul de a coordona și de a sprijini administrarea și dezvoltarea*

gestionării management în Republica Moldova, as well as identifying the opportunities and challenges associated with the implementation of DMOs. The research is built upon the integration of multiple methods in order to ensure a comprehensive and rigorous understanding of the phenomenon under investigation.

A documentary analysis was conducted of national legislation, public policy documents, and reports published by institutions such as the Ministry of Culture [8], the National Tourism Association, the Association of Tourism Industry Employers (APIT) [2], the Association for Tourism Development in Moldova (ATDM) [1], the Tourism Information and Promotion Center (CIPT), and other relevant organisations. This stage enabled the identification of normative developments, strategic objectives, and institutional responsibilities in the field of tourism governance.

Results and Discussion

Destination Management Organizations (DMOs) are institutional structures established to ensure the integrated management of a tourism destination through the engagement of public, private, and community stakeholders in a cooperative framework. Their mission includes shaping the tourism identity of the destination, implementing sustainable development strategies, promoting territorial cohesion, and balancing economic, social, and environmental interests.

The specialised literature [7, 10, 11, 12] defines DMOs as collaborative structures that strategically coordinate the development, promotion, and governance of tourism destinations through the involvement of public, private, and community actors. The literature highlights their contribution to creating an integrated, sustainable, and competitive tourism offer, while also highlighting challenges related to funding, administrative capacity, and institutional coherence.

The recent revision of Law No. 352/2006 [5], adopted through Law No. 172/2025, introduces for the first time the concept of Destination Management Organizations (TMOs) and obliges the Government to establish, through regulations, procedures for their establishment and operation. These legislative amendments are part of a broader package aimed at modernising the tourism sector, aligning it with international standards.

More specifically, Law No. 172 of 27.06.25 introduced a new chapter concerning the administration of tourism destinations. The law also defines the notion of a “*Destination Management Organisation*” as an “*association established by natural and legal persons under private law, in accordance with Law No. 86/2020 on non-commercial organisations, operating on the basis of a partnership*

durabilă a unei destinații turistice, precum și promovarea acesteia” [6].

Menționăm că, problema dezvoltării destinațiilor în Republica Moldova a fost abordată în repetate rânduri, iar soluțiile legislative, de regulă se rezumau la atribuirea unor responsabilități de natură turistică autorităților publice locale – cum ar fi: conservarea patrimoniului natural și cultural, crearea și amenajarea unor zone locale de odihnă, asigurarea infrastructurii de acces și edilitare, promovarea imaginii și încurajarea antreprenoriatului – dar fără asigurarea unor capacități instituționale, financiare sau profesionale necesare pentru realizarea acestor atribuții.

A existat, de asemenea, o încercare din partea autorității publice centrale de specialitate de a implementa un model de edificare și administrare a unor zone turistice naționale, care presupunea un set complex de proceduri privind delimitarea, amenajarea și administrarea unui sistem de rezidenți locali, destinat deservirii turiștilor interni și străini. Din păcate, această inițiativă nu a produs rezultate scontate.

Dacă este să ne referim la cadrul legal actual, putem menționa, că legea reglementează, între altele, și dezvoltarea și promovarea destinațiilor turistice, dedicând un capitol aparte definițiilor relevante (destinație turistică, organizație de management al destinației turistice), și concretizând atribuțiile autorităților publice centrale și locale în raport cu acestea. Astfel, destinația turistică este definită ca un areal geografic sau un loc vizitat de persoane în scop turistic, dar și instituit un sistem ierarhic de subordonare a acestora pe trei niveluri, respectiv: local, regional sau național. În același timp, Organizația de Management al Destinației Turistice (OMDT) este definită pentru prima dată, ca o asociație necomercială constituită de persoane fizice și juridice de drept privat, care funcționează în baza unui acord de parteneriat, încheiat între autoritățile administrației publice și organizația respectivă, având drept scop coordonarea, administrarea și dezvoltarea durabilă a unei destinații turistice, precum și promovarea acesteia. În condițiile legii, autoritățile publice nu pot fonda și finanța asociații de acest tip; de aceea colaborarea este reglementată, exclusiv, prin acorduri de parteneriat între OMDT și Autoritățile Publice Locale (APL), dar, din păcate, aceste acorduri nu pot include prevederi financiare pentru susținerea OMDT, fapt care limitează capacitatea operațională a acestor structuri.

În ce constă **esența Organizațiilor de Management al Destinației Turistice** și care sunt oportunitățile de dezvoltare a acestora?

agreement concluded between public authorities and the respective organisation, with the purpose of coordinating and supporting the management and sustainable development of a tourism destination, as well as its promotion” [6].

It should be noted that the issue of destination development in the Republic of Moldova has been addressed repeatedly, but legislative solutions have typically been limited to assigning tourism-related responsibilities to local public authorities, such as the conservation of natural and cultural heritage, the creation and maintenance of local recreational areas, provision of access and municipal infrastructure, image promotion, and the encouragement of entrepreneurship, without ensuring the institutional, financial, or professional capacities necessary to fulfil these responsibilities.

In addition, there was also an attempt by the central public authority specialised in tourism to implement a model for establishing and managing national tourist zones, which involved a complex set of procedures regarding the delineation, arrangement, and management of a system of local residents intended to serve both domestic and international tourists. Unfortunately, this initiative did not yield the expected results.

Referring to the current legal framework, the law regulates, among other things, the development and promotion of tourism destinations, dedicating a separate chapter to relevant definitions (tourism destination, Destination Management Organization), and specifying the responsibilities of central and local public authorities in relation to them. A tourism destination is defined as a geographic area or location visited for tourism purposes, with a hierarchical system of subordination established at three levels: local, regional, and national.

At the same time, the Destination Management Organization (DMO) is formulated, for the first time, as a non-commercial association established by natural and legal persons under private law, operating on the basis of a partnership agreement concluded between public authorities and the respective organisation, with the purpose of coordinating, managing, and sustainably developing a tourism destination, as well as promoting it. Under the law, public authorities cannot found or fund such associations; therefore, collaboration is regulated exclusively through partnership agreements between DMOs and Local Public Authorities (LPAs). However, these agreements cannot include financial provisions to support DMOs, which limits the operational capacity of these structures.

What is the **essence of Destination Management Organizations (DMOs)** and what are the opportunities for their development?

Esența OMDT constă în faptul că acesta reprezintă o structură instituțională formală, care are rolul de a coordona și gestiona strategic toate activitățile de promovare, dezvoltare, guvernanță și sustenabilitate ale unei destinații turistice. Scopul principal al OMDT este de a crea o experiență turistică coerentă și competitivă, prin implicarea tuturor actorilor relevanți din teritoriu: administrația publică locală, mediul privat, organizațiile neguvernamentale (ONG) și comunitatea locală.

În acest sens, OMDT-urile asigură o coordonare integrată între autoritățile locale, actorii pieței turistice, ONG-uri și comunitate având un rol esențial în gestionarea, promovarea și dezvoltarea durabilă a destinațiilor turistice. În **Tabelul 1** este sintetizată și caracterizată esența OMDT-urilor.

The essence of DMOs lies in the fact that they represent a formal institutional structure tasked with strategically coordinating and managing all activities related to the promotion, development, governance, and sustainability of a tourism destination. The primary objective of a DMO is to create a coherent and competitive tourist experience by engaging all relevant local stakeholders: local public authorities, the private sector, non-governmental organizations (NGOs), and the local community.

In this regard, DMOs ensure integrated coordination among local authorities, tourism market stakeholders, NGOs, and the wider community, playing a key role in the management, promotion, and sustainable development of tourism destinations. **Table 1** provides a synthesis and characterisation of the core functions of DMOs.

Tabelul 1/ Table 1

**Esența Organizațiilor de Management al Destinației Turistice/
The Essence of Destination Management Organizations (DMOs)**

Nr.	Acțiune/ Action	Esență/ Essence
1.	Cooperare public-privată/ Public-private cooperation	OMDT funcționează ca o platformă de colaborare între administrația publică locală, actorii pieței turistice ONG-uri și comunitatea locală/ DMOs operate as a collaborative platform between local public administration, tourism market stakeholders, NGOs, and the local community.
2.	Planificarea strategică a destinației/ Strategic destination planning	OMDT pot contribui la elaborarea și implementarea strategiilor de branding teritorial, digitalizare și sustenabilitate la nivel de destinație/ DMOs can contribute to the development and implementation of territorial branding, digitalisation, and sustainability strategies at the destination level.
3.	Marketing și promovare turistică unitară/ Unified tourism marketing and promotion	OMDT pot să-și asume coordonarea unei promovări turistice unitare în plan național și internațional, evitând fragmentarea mesajelor turistice/ DMOs can take on the coordination of unified tourism promotion at both national and international levels, avoiding fragmented tourism messaging.
4.	Crearea și gestionarea centrelor de informare turistică/ Creation and management of tourist information centers	OMDT, împreună cu autoritățile publice din teritoriu și actorii pieței turistice, pot crea centre de informare turistică, care vor contribui la crearea și valorificarea ofertei turistice locale/ DMOs, together with local public authorities and tourism market actors, can create tourist information centers that will contribute to the development and promotion of the local tourism offer.
5.	Culegerea de date și monitorizarea performanței/ Data collection and performance monitoring	OMDT vor monitoriza analiza fluxurilor turistice, satisfacția turiștilor și impactul socio-economic al turismului asupra comunităților locale/ DMOs will monitor and analyse tourist flows, tourist satisfaction, and the socio-economic impact of tourism on local communities.
6.	Promovarea turismului responsabil și durabil/ Promotion of responsible and sustainable tourism	OMDT gestionează echilibrul dintre atractivitatea turistică și protecția resurselor turistice naturale și culturale/ DMOs will manage the balance between tourism attractiveness and the protection of natural and cultural tourism resources.

Sursa: elaborat de autori/ **Source:** developed by the authors

Ca **oportunități** de dezvoltare a OMDT-urilor în Republica Moldova pot fi menționate următoarele:

1. **Cadrul legislativ recent adaptat.** OMDT-urile sunt recunoscute legal în Republica Moldova ca urmare a modificărilor Legii nr. 352/2006 în 2025, iar Guvernul are obligația să aprobe regulamentul de constituire și funcționare ale acestora, fapt ce oferă o bază juridică solidă pentru extinderea acestor structuri.
2. **Disponibilitatea fondurilor externe.** Programele europene și internaționale cum ar fi: cele ale Uniunii Europene (UE), Agenției Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională (USAID), Programului Națiunilor Unite pentru Dezvoltare (UNDP) etc., susțin activ dezvoltarea turismului în teritoriu și pot finanța OMD-uri locale și regionale.
3. **Creșterea interesului pentru turismul autentic.** Republica Moldova dispune de un potențial semnificativ în turismul de nișă – vitivinicol, rural, gastronomic, cultural, religios, ecologic – domenii care necesită o coordonare locală eficientă. Acest aspect conferă OMDT-urilor un rol perfect și decisiv în valorificarea acestor resurse.
4. **Implicarea sectorului privat și a ONG-urilor.** Organizații precum Asociația Patronală a Industriei Turismului (APIT), Asociația de Dezvoltare a Turismului (ADTM), Asociația Națională a Agenților Economici din Turism (ANAT), Centrul de Informare și Promovare în Domeniul Turismului (CIPT), pot deveni parteneri activi în gestionarea destinațiilor turistice, contribuind cu expertiză profesională și promovare internațională.
5. **Dezvoltarea regiunilor defavorizate economic.** Prin intermediul OMDT-urilor pot fi valorificate în mod echitabil resursele locale, contribuind la revitalizarea zonelor mai puțin dezvoltate turistic.
6. **Digitalizarea destinațiilor turistice.** OMDT-urile pot deveni centre de coordonare a digitalizării ofertei turistice prin: dezvoltarea platformelor online, aplicațiilor digitale, bazelor de date și altor instrumente de promovare și informare.

Este relevant de subliniat, că toate activitățile turistice desfășurate în unitățile administrativ-teritoriale se realizează în conformitate cu obiectivele de bază și principiile directoare ale amenajării teritoriului, prevăzute la art. 15 din Codul urbanismului și construcțiilor nr. 434/2023 [4], dar

The following development **opportunities** can be identified for DMOs in the Republic of Moldova:

1. **Recently Adapted Legislative Framework.** DMOs are legally recognized in the Republic of Moldova following the 2025 amendments to Law No. 352/2006, and the Government is now obliged to approve the regulations governing their establishment and operation. This provides a solid legal foundation for the expansion and institutionalisation of these structures.
2. **Availability of External Funding.** European and international programs, including those of the European Union (EU), the United States Agency for International Development (USAID), and the United Nations Development Programme (UNDP), actively support tourism development at the local level and can provide funding for local and regional DMOs.
3. **Growing Interest in Authentic Tourism.** The Republic of Moldova possesses significant potential in niche tourism, such as wine tourism, rural tourism, gastronomic, cultural, religious, and ecological tourism, all of which require effective local coordination. This situation provides DMOs with a clear and decisive role in the valorisation of these resources.
4. **Involvement of the Private Sector and NGOs.** Organisations such as the Tourism Industry Employers' Association (APIT), the Association for Tourism Development in Moldova (ADTM), the National Association of Tourism Operators (ANAT), and the Tourism Information and Promotion Center (CIPT) can become active partners in the management of tourism destinations, contributing professional expertise and international promotion.
5. **Development of Economically Disadvantaged Regions.** Through DMOs, local resources can be leveraged in an equitable manner, contributing to the revitalisation of regions that are less developed in terms of tourism.
6. **Digitalisation of Tourism Destinations.** DMOs can serve as coordination centers for the digitalisation of tourism offerings through the development of online platforms, digital applications, databases, and other promotion and information tools.

It is important to emphasise that all tourism-related activities carried out within admi-

sunt reglementate de Ministerul Culturii în colaborare cu autoritățile administrației publice locale.

Legislația în domeniul turismului stabilește un sistem ierarhic la nivel teritorial pentru încadrarea destinațiilor turistice. **Destinațiile de nivel local** sunt stabilite în baza unor criterii clare (geografice, de atractivitate peisagistică, de funcționalitate turistică, de structură, volum, concentrare și valoare a resurselor turistice) într-un teritoriu în care atracțiile și facilitățile turistice sunt amplasate compact. **Destinațiile de nivel regional** includ mai multe destinații turistice de nivel local și sunt situate în cadrul unei regiunii, stabilite în conformitate cu legislația națională. Toate destinațiile menționate mai sus formează, în ansamblu, destinația turistică națională – Republica Moldova. În același timp, toate destinațiile turistice sunt administrate și dezvoltate de către OMDT-uri sau în baza parteneriatelor cu alte entități, ce activează conform principiile OMDT recomandate de Organizația Mondială a Turismului (UNWTO) [9].

Cartea albă pentru reforma cadrului normativ-regulatoriu al industriei turismului din Republica Moldova [3], evidențiază faptul, că sunt mai multe forme de asociere la nivelul destinațiilor turistice, care, temporar, pot administra destinațiile conformându-se acestor principii.

Toate categoriile de OMDT-uri pot fi constituite ca și ONG, la inițiativa a cel puțin trei persoane fizice și/sau juridice – fie întreprinderi turistice, organizații necomerciale sau alte entități relevante – și pot fi înregistrate ca persoane juridice în baza unui statut, bineînțeles, în care sunt prevăzute atribuțiile specifice pentru acest tip de organizații.

Din păcate, APL-urile nu pot avea calitatea de fondatori pentru OMDT, chiar dacă legislația în vigoare încurajează participarea autorităților locale în crearea și finanțarea directă a grupurilor de acțiune locală și a asociațiilor de dezvoltare intercomunitară. În aceste condiții, APL-urile nu pot finanța direct OMDT-urile, inclusiv în destinațiile create la inițiativa autorităților locale, deși acestea sunt deținătorii dominanți ai atracțiilor turistice locale, având responsabilități exclusive de delimitare și amenajare a zonelor de odihnă și agrement, precum și pentru instalarea indicatoarelor turistice pe traseele ce traversează teritoriul subordonat, etc. Această coliziune legislativă plasează relațiile dintre APL și OMDT, fiecare cu responsabilități distincte, într-un parteneriat asimetric, în care un partener este obligat să atragă finanțări pentru acțiuni comune de dezvoltare a turismului în teritoriu, având însă acces limitat la finanțarea din partea celuilalt partener, căruia îi și raportează din punct de vedere financiar.

nistrative-territorial units are implemented in accordance with the core objectives and guiding principles of territorial planning, as set out in Article 15 of the Urbanism and Construction Code No. 434/2023 [4], and are regulated by the Ministry of Culture in collaboration with local public authorities.

Tourism legislation establishes a hierarchical territorial system for classifying tourism destinations. **Local-level destinations** are determined based on clear criteria, geographic, landscape attractiveness, tourism functionality, structure, volume, concentration, and value of tourism resources, within a territory where attractions and facilities are compactly located. **Regional-level destinations** comprise several local-level tourism destinations and are situated within regions defined in accordance with national legislation. All of the above destinations collectively form the national tourism destination – the Republic of Moldova.

At the same time, all tourism destinations are managed and developed by DMOs or through partnerships with other entities, operating in accordance with the DMO principles recommended by the United Nations World Tourism Organization (UNWTO) [9].

The White Paper on the Reform of the Regulatory Framework of the Tourism Industry in the Republic of Moldova [3] highlights that there are several forms of association at the level of tourism destinations, which can temporarily manage the destinations in compliance with these principles.

All categories of DMOs can be established as NGOs, at the initiative of at least three natural and/or legal persons, whether tourism enterprises, non-profit organisations, or other relevant entities, and can be registered as legal entities based on a statute that clearly defines the specific responsibilities for this type of organisation.

Unfortunately, Local Public Authorities (LPAs) cannot act as founders of DMOs, even though the current legislation encourages the participation of local authorities in the creation and direct funding of Local Action Groups and intercommunity development associations. Under these conditions, LPAs cannot directly finance DMOs, including in destinations initiated by local authorities, even though they are the dominant holders of local tourism attractions, with exclusive responsibilities for the delineation and arrangement of recreational areas, as well as the installation of tourist signage along routes crossing their territory.

This legislative inconsistency the relationship between LPAs and DMOs, each with distinct

De regulă, asemenea parteneriate asimetrice nu sunt durabile din perspectivă financiară, la care se mai adaugă influența circumstanțelor politice conjuncturale diferite și, adesea, instabile din fiecare dintre primăriile care, la un moment dat, au decis să creeze o destinație turistică. Ministerul Culturii, ca și autoritate centrală de specialitate în domeniul turismului, în condițiile legii, dispune de un instrumentar administrativ limitat de a interveni pentru a nivela aceste dezechilibre legislative. Acordul de parteneriat, încheiat obligatoriu între autoritățile administrației publice locale și OMDT în fiecare destinație turistică, trebuie, de asemenea, să clarifice aceste raporturi, pentru a face activitatea comună sincronizată și axată pe finalități clare, mai puțin afectate de dezechilibrele legislative sau conjuncturile politice, de care sunt puternic dependente APL-urile din Republica Moldova.

Acest acord, împreună cu documentele constitutive ale ONG-ului, stau la baza recunoașterii oficiale a OMDT-ului de către Ministerul Culturii, procedură ce are drept scop facilitarea accesului entității date la finanțări publice, naționale sau locale, precum și la fonduri externe și granturi. Sesizăm, în acest context, o posibilă confuzie legislativă, legată de interdicția expresă de a finanța, din fondurile publice locale, direct ONG-urile (cu excepțiile menționate mai sus, respectiv grupurile de acțiune locală și asociațiile de dezvoltare inter-comunitară), precum și de faptul că fiecare ONG din țară poate participa direct, fără autorizări suplimentare, la programe de finanțare internă și externă sau la competiții de granturi. Făcând referire la această situație, în baza unui regulament special, se impune necesitatea aprobării unor criterii de recunoaștere și de retragere a statutului de OMDT, precum și a condițiilor de monitorizare a activității acestora.

Dacă este să ne referim la modul de finanțare a OMDT-urilor, acestea pot fi susținute financiar din cotizațiile anuale ale membrilor, donații, granturi și/sau sponsorizări, precum și din bugetul de stat. În fond, sunt surse accesibile fiecărui ONG din țară, fără restricții suplimentare. Totuși, lipsa unor prevederi exprese, referitoare la prestarea unor servicii proprii, întâlnite la structuri similare din alte țări (de exemplu: ghidaj tematic, comercializarea, suvenirurilor și a simbolicii destinației, închirierea unor spații și echipamente, etc.) pentru asigurarea sustenabilității activității OMDT și cofinanțării activităților statutare și a proiectelor atrase, face OMDT-urile mai dependente de sursele de finanțare oferite cu titlul gratuit.

OMDT, pe lângă responsabilitățile aferente atribuțiilor asumate, poate fi supusă unui proces

responsibilities, into an asymmetric partnership, in which one partner is obliged to attract funding for joint tourism development actions, yet has limited access to financing from the other partner, to whom it must also report financially.

As a rule, such asymmetric partnerships are not financially sustainable, further complicated by the influence of often unstable political circumstances in each municipality that, at some point, decided to create tourism destinations. The Ministry of Culture, as the central specialised authority in the field of tourism, has a limited administrative mandate under the law to intervene and balance these legislative disparities. The partnership agreement, which must be concluded between the LPAs and DMO in each tourism destination, must also clarify these relationships in order to ensure that joint activities are synchronised and focused on clear objectives, minimally affected by legislative imbalances or political contingencies on which LPAs in the Republic of Moldova are heavily dependent.

This agreement, together with the NGO's founding documents, forms the basis for the official recognition of the DMO by the Ministry of Culture, a procedure intended to facilitate the entity's access to public funding, both national and local, as well as to external funds and grants. In this context, a potential legislative ambiguity can be observed, related to the explicit prohibition on directly financing NGOs from local public funds (with the exceptions mentioned above, namely Local Action Groups and intercommunity development associations), as well as the fact that any NGO in the country can directly participate, without additional authorisations, in national and international funding programs or grant competitions.

Given this situation, under a specific regulation, it is necessary to establish criteria for the recognition and revocation of DMO status, as well as conditions for monitoring their activities.

Regarding the funding of DMOs, they can be financially supported through annual membership fees, donations, grants and/or sponsorships, as well as from the state budget. In essence, these are sources accessible to any NGO in the country without additional restrictions. However, the absence of explicit provisions for offering self-generated services, as found in similar structures in other countries (e.g., thematic guiding, sale of souvenirs and destination branding products, rental of spaces and equipment, etc.) to ensure operational sustainability and co-financing of statutory activities and attracted projects, – makes DMOs more dependent on voluntarily provided funding sources.

suplimentar de monitorizare a activității. Astfel, OMDT are o responsabilitate și monitorizare multiplă, de natură atipică, fiind responsabilă față de:

- membrii săi, pentru respectarea angajamentelor statutare;
- organele statistice și fiscale, conform legislației aplicabile ONG-urilor;
- fiecare autoritate a administrației publice locale cu care are încheiate acorduri obligatorii de parteneriat;
- donatori, în baza contractelor de grant sau sponsorizare;
- autoritatea centrală în domeniul turismului.

În cazul în care funcțiile de OMDT sunt executate de Grupurile de Acțiune Locală (GAL) în anumite destinații, se mai suplimentează și o responsabilitate față de Ministerul Agriculturii și Industriei Alimentare. În condițiile legislației în vigoare, aceste raportări periodice obligatorii au la bază structuri diferite ale formularelor de raportare, cu indicatori specifici monitorizați de instituții, iar structurile de control dispun de pârghii legale de suspendare și stopare a activității OMDT.

Concluzii

Activitatea OMDT în Republica Moldova se află într-un stadiu incipient, dar esențial pentru transformarea sectorului turistic într-un pilon strategic al economiei și consolidării identității naționale.

Introducerea cadrului legal care reglementează existența și funcționarea OMDT-urilor, ca urmare a modificărilor recente ale Legii nr. 352/2006, marchează un pas important în direcția profesionalizării și descentralizării guvernantei în turism, în conformitate cu bunele practici internaționale promovate de Organizația Mondială a Turismului.

Deși Republica Moldova dispune de un potențial turistic semnificativ, lipsa unei structuri de management al destinației turistice la nivel local, poate conduce la o promovare fragmentată, la o planificare incorectă și la o valorificare inechitabilă a resurselor turistice naturale și antropice.

În acest context, apariția OMDT-urilor constituie o oportunitate strategică de a asigura o abordare integrată a destinației turistice, care să reunească eforturile autorităților publice locale, ale mediului privat, ale ONG-urilor și ale comunităților locale.

Totodată, studiul relevă faptul că, deși premisele instituționale sunt favorabile, implementarea eficientă a OMDT-urilor în Republica Moldova este condiționată de mai mulți factori-cheie, precum:

- asigurarea unui cadru normativ secundar clar și funcțional;

In addition to the responsibilities inherent to their assigned duties, DMOs may also be subject to an additional activity monitoring process. Thus, a DMO carries multiple, atypical monitoring responsibilities and is accountable to:

- its members, for compliance with statutory commitments;
- statistical and fiscal authorities, in accordance with the legislation applicable to NGOs;
- each local public authority with which it has concluded mandatory partnership agreements;
- donors, based on grant or sponsorship contracts;
- the central authority in the field of tourism.

In cases where the functions of a DMO are performed by Local Action Groups (LAGs) in certain destinations, an additional accountability toward the Ministry of Agriculture and Food Industry is also imposed. Under the current legislation, these mandatory periodic reports are based on different reporting form structures, with specific indicators monitored by the institutions, and the oversight bodies possess legal instruments to suspend or halt the activities of the DMO.

Conclusions

The activity of DMOs in the Republic of Moldova is at an early stage, yet it is essential for transforming the tourism sector into a strategic pillar of the economy and for consolidating national identity.

The introduction of the legal framework regulating the existence and functioning of TDMOs, following the recent amendments to Law No. 352/2006, marks an important step toward the professionalisation and decentralisation of tourism governance, in accordance with international best practices promoted by the United Nations World Tourism Organization (UNWTO).

Although the Republic of Moldova possesses significant tourism potential, the absence of a local-level destination management structure can lead to fragmented promotion, improper planning, and inequitable use of natural and anthropogenic tourism resources.

In this context, the emergence of DMOs represents a strategic opportunity to ensure an integrated approach to tourism destinations, uniting the efforts of local public authorities, the private sector, NGOs, and local communities.

At the same time, the study highlights that, although institutional premises are favourable, the effective implementation of DMOs in the Republic of Moldova depends on several key factors, such as:

- identificarea unor surse sustenabile de finanțare;
- crearea unor mecanisme eficiente de cooperare public-privată;
- consolidarea capacităților administrative la nivel local și regional.

În absența acestor condiții, există riscul ca OMDT-urile să rămână entități cu caracter formal, fără un impact real asupra dinamicii turistice a regiunilor pe care ar trebui să le gestioneze.

Pe de altă parte, experiențele emergente din alte state europene demonstrează că, odată bine structurate, OMDT-urile pot contribui semnificativ la revitalizarea turismului intern și receptor, la creșterea atractivității externe a destinațiilor, la diversificarea ofertei turistice și la consolidarea unei identități turistice coerente la nivel național.

Republica Moldova beneficiază de avantajul unei structuri teritoriale compacte, al unui turism autentic încă neexploatat suficient și al unei societăți civile active în domeniul promovării turistice, elemente care pot fi valorificate printr-un model de OMDT adaptat specificului național.

Ca totalizare a celor menționate, dezvoltarea și consolidarea OMDT-urilor în Republica Moldova nu trebuie percepute ca un simplu exercițiu instituțional, ci ca un proces strategic, complex și dinamic, capabil să contribuie în mod esențial la creșterea competitivității destinațiilor turistice, la implicarea activă a comunităților locale și la transformarea turismului într-un domeniu sustenabil și integrator.

Pentru ca acest model să își atingă pe deplin potențialul, este necesară existența unei viziuni clare, a voinței politice, a resurselor financiare adecvate și, mai ales, a unei colaborări reale și constante între toți actorii implicați.

- ensuring a clear and functional secondary regulatory framework;
- identifying sustainable funding sources;
- creating effective public-private cooperation mechanisms;
- strengthening administrative capacities at the local and regional levels.

In the absence of these conditions, there is a risk that DMOs may remain formal entities without a real impact on the tourism dynamics of the regions they are meant to manage.

On the other hand, emerging experiences from other European countries demonstrate that, once properly structured, DMOs can contribute significantly to the revitalisation of domestic and inbound tourism, the enhancement of the external attractiveness of destinations, the diversification of tourism offerings, and the consolidation of a coherent national tourism identity.

The Republic of Moldova benefits from the advantage of a compact territorial structure, authentic tourism resources that remain underexploited, and an active civil society engaged in tourism promotion, elements that can be leveraged through a DMO model adapted to the national context.

In summary, the development and consolidation of DMOs in the Republic of Moldova should not be perceived as a mere institutional exercise, but as a strategic, complex, and dynamic process capable of substantially increasing the competitiveness of tourism destinations, promoting active local community engagement, and transforming tourism into a sustainable and integrative sector.

To fully realise this model's potential, a clear strategic vision, political commitment, adequate financial resources, and, most importantly, genuine and sustained collaboration among all involved stakeholders are required.

Bibliografie/ Bibliography

- 1 ASOCIAȚIA DE DEZVOLTARE A TURISMULUI ÎN MOLDOVA. Pagină Facebook. Disponibil: https://www.facebook.com/ADTM.MD/?locale=ro_RO [accesat 2025-11-14].
- 2 ASOCIAȚIA PATRONALĂ A INDUSTRIEI TURISMULUI DIN REPUBLICA MOLDOVA. Pagină Facebook. Disponibil: https://www.facebook.com/APIITRM/?locale=ro_RO [accesat 2025-11-22].
- 3 *Cartea albă pentru reforma cadrului normativ-regulatoriu al industriei turismului din Republica Moldova*. Chișinău: Poligraf, 2022.
- 4 *Codul Urbanismului și Construcțiilor*: nr. 434 din 28.12.2023. Online. LEGIS. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=150459&lang=ro [accesat 2025-10-17].
- 5 *Lege cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova*: nr. 352 din 24.11.2006. Online. LEGIS. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=149926&lang=ro [accesat 2025-11-25].

- 6 *Lege pentru modificarea Legii nr. 352/2006 cu privire la organizarea și desfășurarea activității turistice în Republica Moldova*: nr. LP172/2025 din 27.06.2025. Online. LEGIS. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=149726&lang=ro [accesat 2025-11-24].
- 7 MARTINS, C.; M. J. A. CARNEIRO and O. R. PACHECO. Key factors for implementation and success of destination management systems. Empirical evidence from European countries. *Industrial management&data systems*. 2021, vol. 121, issue 6, pp. 1287-1324.
- 8 MINISTERUL CULTURII AL REPUBLICII MOLDOVA. *Noi premise de instituționalizare a organizațiilor de management al destinației (OMD) în Republica Moldova*. Online. 2023. Disponibil: <https://mc.gov.md/ro/content/noi-premise-de-institutionalizare-organizatiilor-de-management-al-destinatiei-omd-republica> [accesat 2025-10-21].
- 9 WORLD TOURISM ORGANIZATION. *A Practical Guide to Tourism Destination Management*. Online. Disponibil: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284412433> [accesat 2025-11-09].
- 10 REINHOLD, S.; P. BERITELLI and R. GRUNIG. A business model typology for destination management organizations. *Tourism review*. 2019, vol. 74, issue 6, pp. 1135-1152.
- 11 TOMA, S. and D. MIHAI. The roles and functions of destination management organizations (DMOs) in the success and performance of tourism destinations. „*Ovidius*” *University Annals. Economic Sciences Series*. 2022, vol. 22, issue 2, pp. 786-793.
- 12 VOLGGER, M. and H. PECHLANER. Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success. *Tourism management*. 2014, vol. 41, pp.62-74.

CZU: 330.341.1:338.1(478)

UDC: 330.341.1:338.1(478)

ESTIMAREA NIVELULUI DE PREGĂTIRE AL ECONOMIEI REPUBLICII MOLDOVA PENTRU INDUSTRIA 4.0-5.0: PROVOCĂRI ȘI PERSPECTIVE

ASSESSING THE READINESS OF THE MOLDOVAN ECONOMY FOR INDUSTRY 4.0-5.0: CHALLENGES AND PROSPECTS

Conf. univ., Dr. **Maia PISANIUC**, INCE, ASEM
maia.pisaniuc@ase.md
ORCID: 0000-0002-8084-7484
DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.02>

PhD, Assoc. Prof. **Maia PISANIUC**, ASEM, NIER
maia.pisaniuc@ase.md
ORCID: 0000-0002-8084-7484
DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.02>

Abstract

Multiple publicații la nivel național sunt dedicate Industriei 4.0, efectelor pe care le are, deja, sau pe care le va produce asupra economiei și societății. La nivel global, o parte dintre țări se află la o altă etapă de dezvoltare – Industria 5.0, ce reprezintă o schimbare de paradigmă inovatoare. Evoluția tehnologiilor viitorului, accentuează diferențele economice între țări, între cele care utilizează inovațiile bazate pe tehnologii avansate asociate industriei 5.0 și cele care nu le folosesc, sau le utilizează moderat.

Articolul dat are ca scop evaluarea nivelului de pregătire al Republicii Moldova pentru asimilarea tehnologiilor de frontieră, asociate industriilor 4.0-5.0., precum și compararea cu alte state – lideri în inovarea economiei. Ca rezultat am înaintat unele propuneri și am trasat direcțiile viitoare de dezvoltare în acest domeniu.

Cuvinte-cheie: Industry 4.0, Industry 5.0, inovații disruptive, inovații de frontieră, indici de inovare.

Clasificare JEL: O.32, O33, 014.

Introducere

În zilele noastre, inovațiile sunt prezente aproape peste tot. Inovația este un motor cheie al progresului în lumea economică de astăzi și aduce beneficii consumatorilor, întreprinderilor și economiei în ansamblu. Începând cu anii 2000, deja, economia globală este dominată de Industria 4.0, care se concentrează pe automatizare, eficiență și conectivitate, prin tehnologii precum inteligența artificială (IA) și Internetul obiectelor (IoT), în timp ce Industria 5.0 se bazează pe acestea, punând din nou accent pe colaborarea om-mașină, cu scopul de a obține sustenabilitate și reziliență. În această perioadă, tot mai mult, se pune accent pe inovațiile viitorului, respectiv pe inovații disruptive [8, p.2].

Inovația disruptivă este definită ca fiind acea inovație care înlocuiește bunurile sau serviciile scumpe sau extrem de sofisticate, care ante-

Abstract

Numerous national publications are dedicated to Industry 4.0, the impact it is already having, or is expected to have, on the economy and society. At the global scale, some countries are at a different stage of development, Industry 5.0, which represents an innovative paradigm shift. The evolution of future technologies accentuates the economic differences between countries, between those that adopt innovations based on advanced technologies associated with Industry 5.0, and those that do not use them or use them moderately.

This article aims to assess the Republic of Moldova's level of preparedness for the assimilation of frontier technologies associated with Industry 4.0-5.0, as well as to compare its position with that of countries that are leaders in the field of economic innovation. Consequently, the paper puts forward several proposals and outlines the key directions and policy measures required for development in this area.

Keywords: Industry 4.0, Industry 5.0, disruptive innovations, frontier innovations, innovation indices.

JEL Classification: O.32, O33, 014.

Introduction

Nowadays, innovation is present in almost every sphere of activity. It is a key driver of progress in today's economic context and delivers significant benefits to consumers, businesses, and the economy as a whole. Since the 2000s, the global economy has been shaped by Industry 4.0, which focuses on automation, efficiency, and connectivity through technologies such as artificial intelligence (AI) and the Internet of Things (IoT). In contrast while Industry 5.0 builds upon these developments, placing renewed emphasis on human-machine collaboration, with the aim of achieving sustainability and resilience. Over this period, attention has increasingly shifted focus towards the innovations of the future, namely disruptive innovations [8, p.2].

Disruptive innovation is defined as an innovation that replaces expensive or highly sophisti-

rior erau accesibile doar unui segment restrâns de consumatori sau utilizatori foarte calificați, cu alternative mai accesibile pentru o populație mai largă. Această schimbare perturbă piața prin înlocuirea concurenților consacrați pe termen lung.

În anul 1997, termenul de „inovație disruptivă” a fost introdus și popularizat de profesorul de la Harvard Business School, Clayton Christensen, care îl descrie ca „un proces prin care un produs sau un serviciu prinde rădăcini inițial în aplicații simple, în partea de jos a pieței și apoi avansează fără încetare către segmentele superioare, ajungând, în cele din urmă, să înlocuiască concurenții stabiliți” [2, p.30].

În secolul XXI, tehnologiile digitale avansate și creșterea conectivității la internet au generat o economie digitală bazată pe cunoaștere, care a revoluționat, într-o măsură fără precedent, modul în care oamenii lucrează, trăiesc și desfășoară activități economice zilnice. Aceste transformări au avut un impact considerabil asupra schimbărilor profunde din istoria umanității, influențând structura economiilor, modele de afaceri și relațiile sociale. Inovațiile viitorului, denumite și inovații disruptive sau de frontieră, conduc la creșterea performanței economiilor și pot fi aplicate într-o varietate largă de domenii [9, p.2]. Tehnologiile viitorului generează performanțe majore, deși, în etapa inițială necesită și costuri ridicate de implementare. Pe termen lung, totuși, acestea conduc spre performanțe sporite (figura 1).

cated goods or services, which were previously only accessible to a limited group of consumers or highly skilled users, with alternatives that are more affordable and accessible to a wider population. This change disrupts the market by replacing long-established competitors.

The term “disruptive innovation” was introduced and popularised in 1997, by Harvard Business School professor Clayton Christensen, who describes it as “a process whereby a product or service initially takes root in simple applications at the bottom of the market and then steadily advances to higher segments, eventually replacing established competitors” [2, p.30].

In the 21st century, advanced digital technologies and increased internet connectivity have generated a knowledge-based digital economy that has revolutionised, to an unprecedented extent, the way people work, live, and conduct daily economic activities [9, p.2]. These transformations have had a considerable impact on the profound changes in human history, influencing the structure of economies, business models, and social relations.

Future innovations, also known as disruptive or frontier innovations, lead to economic growth and performance and can be applied in a wide variety of fields. These technologies generate major performance gains, although they require high implementation costs in the initial stage. In the long term, however, they lead to higher productivity and increased performance (figure 1).

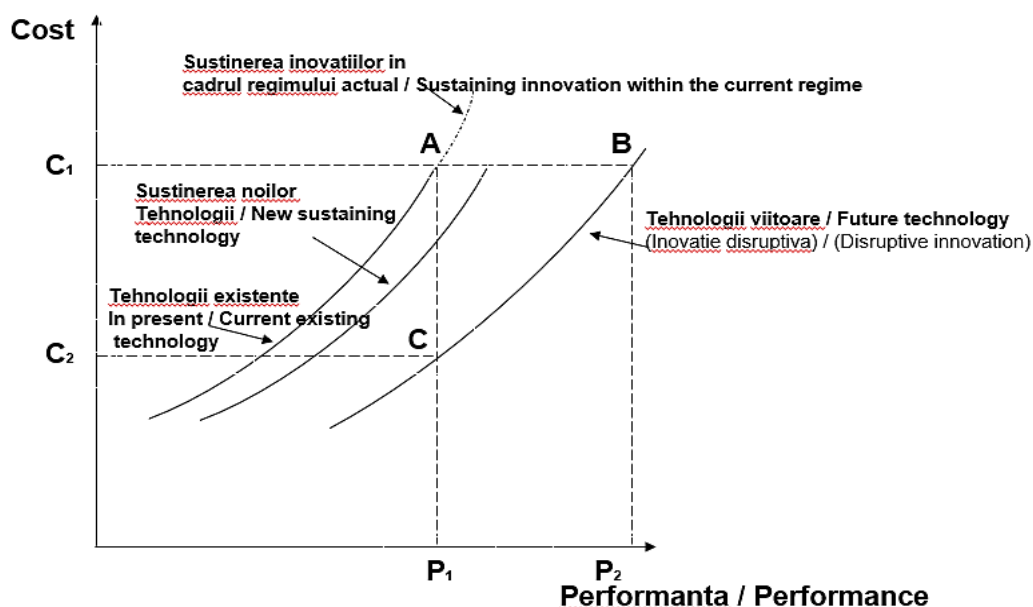


Figura 1. Eficiența tehnologiilor de frontieră: contrastul dintre inovațiile sustenabile la moment și cele disruptive/ Figure 1. The efficient frontier for current and future technology contrasting sustaining and disruptive innovation
Sursa [6] Source: [6]

La rândul său, literatura de specialitate evidențiază interesul semnificativ pentru inovațiile disruptive (de frontieră), interes care a dat naștere unei varietăți de abordări strategice menite să ofere o mai bună înțelegere a impactului acestora asupra firmelor și industriilor [8, p.35]. Totuși, majoritatea publicațiilor din Republica Moldova sunt axate preponderent pe cercetarea Industriei 4.0. Dar în acest context, dorim să menționăm faptul că, pe plan global, deja din anul 2020, la nivel internațional, se conturează tot mai clar paradigma Industriei 5.0. În acest context, prezentul studiu propune o estimare proprie a nivelului de pregătire al economiei Republicii Moldova pentru încadrarea în aceste etape ale dezvoltării tehnologice și industriale.

Metode de cercetare aplicate

Prezentul articol a fost elaborat pe baza consultării articolelor științifice, rapoartelor globale, documentelor oficiale elaborate în cadrul Global Innovation Index (GII), precum și a studiilor de cercetare realizate de firmele internaționale de consultanță, precum McKinsey, Deloitte, Boston Consulting Group (BCG) ș.a. Accentul analizei a fost pus pe nivelul de pregătire al economiei pentru Industriile 4.0-5.0, precum și pe impactul inovațiilor de frontieră asupra economiei globale. De fapt, analiza a vizat, în principal, pe evaluarea nivelului de pregătire din punct de vedere al sofisticării businessului, a pieței și a outputurilor bazate pe cunoaștere. Prin selectarea unor indici alternativi pentru estimarea nivelului de pregătire către Industria 5.0., ce constituie de fapt și originalitatea prezentului articol. Studiul nu s-a axat pe analiza infrastructurii de digitalizare, considerată un subiect deja intens abordat, ci pe modul de utilizare a infrastructurii respective, rezultatele obținute în inovarea economiei și direcțiile de îmbunătățire. Pentru atingerea obiectivelor cercetării, au fost utilizate următoarele metode: observarea tendințelor, analiza datelor statistice, sinteza informațiilor și deducerea concluziilor. Aceste metode au permis evaluarea nivelului de inovare multidimensional al economiei RM și a gradului de pregătire pentru tranziția către Industria 5.0.

Rezultate și discuții: În vederea aprofundării subiectului dat, studiul își propune să răspundă la întrebarea privind pregătirea al Republicii Moldova pentru adaptarea la procesele de industrializare 4.0 și 5.0, mai bine zis care este potențialul economiei naționale de a asimila sau genera inovații și în ce măsură? În prim-plan se află prezentarea fiecărei etape de industrializare, urmată de determinarea gradului de pregătire al țării la acest nivel.

Industria 4.0 e un concept revoluționar care a modificat semnificativ modul în care întreprin-

In turn, the specialised literature highlights the significant interest in disruptive (frontier) innovations, which has given rise to a variety of strategic approaches aimed at providing a better understanding of their impact on companies and industries [8, p.35]. However, most publications in the Republic of Moldova focus mainly on Industry 4.0 research. Nevertheless, it should be mentioned that, globally, since 2020, the Industry 5.0 paradigm has been becoming increasingly clear at the international level. In this context, the present study proposes its own assessment of the level of preparedness of the Moldovan economy to integrate into these stages of technological and industrial development.

Research Methods Applied

This article has been developed based on scientific publications, global reports, official documents prepared within the Global Innovation Index (GII), as well as research studies conducted by international consulting firms such as McKinsey, Deloitte, Boston Consulting Group (BCG), etc. The analysis focused on the level of preparedness of the economy for Industries 4.0-5.0, as well as on the impact of frontier innovations on the global economic environment. In fact, the analysis mainly focused on assessing the level of preparedness in terms of business sophistication, market sophistication, and knowledge-based outputs. By selecting alternative indices to estimate the level of readiness for Industry 5.0, which is in fact the originality of this article. The study did not focus on the analysis of digital infrastructure, considered an already intensively researched topic, but rather examined how that infrastructure is utilised, the results obtained in economic innovation, and possible directions for further improvement.

To achieve the research objectives, the following methods were used: trend observation, statistical data analysis, information synthesis, and conclusion deduction. These methods allowed for the assessment of the multidimensional level of innovation within the Moldovan economy and the degree of readiness for the transition to Industry 5.0.

Results and Discussions: In order to explore the subject in greater depth, the study aims to answer the following research question: Is the Republic of Moldova prepared to adapt to the processes associated with industrialisation 4.0 and 5.0, and if so, to what extent does the national economy possess capacity to assimilate or generate innovations? The focus is on presenting each stage of industrialisation, followed by an assessment of the country's level of preparedness at each stage.

derile funcționează și interacționează cu clienții, furnizorii și partenerii lor. În același timp, etapa *Industriei 5.0* aflată la orizont, e la fel de importantă, pentru a înțelege modul în care acest următor pas tehnologic va influența întreprinderile din toate sectoarele economiei. Calea de la Industria 4.0 la Industria 5.0 ridică o serie de întrebări, cum ar fi: la ce schimbări ne putem aștepta și cum se pot pregăti companiile pentru aceste etape? De asemenea, vor fi examinate unele dintre beneficiile potențiale asociate cu adoptarea acestor noi tehnologii, în vederea anticipării și gestionării eficiente a evoluțiilor care vor urma.

Termenul *Industry 4.0* se referă, de fapt, la integrarea automatizării și a schimbului de date în procesele de producție. *Industria 5.0* reprezintă un concept nou, care pune accent pe colaborarea dintre oameni și mașini, cu scopul de a crea produse și servicii durabile.

Industry 4.0 is a revolutionary concept that has significantly changed the way businesses operate and interact with their customers, suppliers, and partners. At the same time, the emergent *Industry 5.0* paradigm is equally important for understanding how this next technological step will influence businesses in all sectors of the economy. The transition from Industry 4.0 to *Industry 5.0* raises a number of questions, including what changes can be anticipated and how can companies prepare for these stages? The paper also examines some of the potential benefits associated with adoption of these new technologies, in order to anticipate and effectively manage the developments that will follow.

The term *Industry 4.0* actually refers to the integration of automation, digitalisation and data exchange into production processes. In contrast, *Industry 5.0* is a new concept that emphasises collaboration between humans and machines, with the aim of creating sustainable products and services.

Tabelul 1/ Table 1

**Abordarea comparativă a Industriei 4.0 și Industriei 5.0/
Comparative approach to Industry 4.0 and Industry 5.0**

Criteriu/ Criteria	Industria 4.0/ Industry 4.0	Industria 5.0/ Industry 5.0
1	2	3
Focus/ Focus	Automatizarea și utilizarea tehnologiei pentru îmbunătățirea eficienței proceselor de fabricație și producție/ Automation and use of technology to improve process/ manufacturing and production efficiency	Crearea proceselor de fabricație durabile și ecologice/ Creating sustainable and environmentally friendly manufacturing processes
Accent/ Accent	Utilizarea datelor și a analizei pentru optimizarea proceselor/ Using data and analytics to optimize processes	Importanța interacțiunii umane și a colaborării/ The importance of human interaction and collaboration
Competențe/ Competence	IoT, AI, ML pentru automatizarea sarcinilor și a deciziilor/ IoT, AI, ML for automation task and decision	Combinarea tehnologiilor avansate cu abilitățile și creativitatea umană/ Combining advanced technologies with ability human creation
Utilizare/Usage	Roboți și mașini autonome pentru sarcini repetitive, periculoase sau de precizie/ Robots and autonomous machines for repetitive, dangerous, or precision tasks	Dezvoltarea de noi abilități și competențe în rândul lucrătorilor/ Developing new skills and competencies among workers
Fabrici/Usine	Fabrici inteligente pentru auto-optimizarea proceselor de producție/ Smart factories for self-optimising production processes	Sisteme de producție integrate și flexibile pentru adaptarea la cerințele clienților și la tendințele pieței/ Integrated and flexible production systems for adapting to customer requirements and market trends

Continuarea tabelului 1/ Continuation of table 1

1	2	3
Tehnologii/ Technologies	Gemeni digitali și instrumente de simulare pentru optimizarea proceselor de producție/ Digital twins and simulation tools for optimising production processes	Tehnologii avansate, precum nanotehnologia și biotehnologia, pentru crearea de noi materiale și produse/ Advanced technologies, such as nanotechnology and biotechnology, for creating new materials and products
Eficiență/ Efficiency	Întreținerea predictivă, monitorizarea de la distanță și analiza datelor în timp real pentru îmbunătățirea eficienței și reducerea costurilor/ Predictive maintenance, remote monitoring, and real-time data analysis to improve efficiency and reduce costs	Prioritizarea sustenabilității și a practicilor etice de producție, pentru minimizarea deșeurilor și reducerea impactului asupra mediului/ Prioritizing sustainability and ethical production practices to minimise waste and reduce environmental impact

Sursa: elaborat de autor [13]/ **Source:** developed by the author [13]

Industria 5.0 constituie următorul pas major, care, cel puțin în economia Republicii Moldova, se află într-o etapă incipientă de dezvoltare. Se așteaptă că aceasta se va concentra pe colaborarea dintre oameni și mașini, permițând oamenilor să își utilizeze pe deplin competențele și contribuind la crearea unor locuri de muncă mai sigure, mai eficiente și mai semnificative. Industria 5.0 presupune, de asemenea, introducerea unor tehnologii mai avansate, precum inteligența artificială și robotica, care pot sprijini și completa activitatea umană în moduri inovatoare. În general, se poate spune că Industria 5.0 reprezintă un viitor important de dezvoltare pentru întreprinderi și merită să monitorizăm atent evoluția sa. Deoarece cercetarea științifică trebuie să preceadă activitățile practice, studiul de față își propune nu doar să determine nivelul actual de pregătire, dar și să previzioneze direcțiile de acțiune și accelerare ce urmează a fi inițiate.

În mod special, dorim să identificăm abilitățile necesare angajaților pentru această etapă de dezvoltare. Industria 5.0 oferă companiilor oportunități enorme de automatizare a proceselor, reducere a costurilor și de creștere a calității produselor. Folosind senzori avansați și sisteme interconectate, procesele de producție pot fi complet optimizate pentru a obține o eficiență și o productivitate mai mare. Combinația dintre inteligența artificială și metodele de învățare automată ajută la detectarea timpurie a problemelor și la inițierea promptă a contramăsurilor. Un avantaj deosebit constă în îmbunătățirea gestionării forței de muncă. Prin înlocuirea proceselor manuale cu automatizarea, companiile pot spori productivitatea fără a fi nevoite să crească numărul de angajați. Acest fapt

Industry 5.0 is the next major step, which, at least in the case of the Moldovan economy, remains at an early stage of development. It is expected to focus on collaboration between humans and machines, allowing people to fully utilise their skills and contributing to the creation of safer, more efficient, and more meaningful jobs. Industry 5.0 also involves the introduction of more advanced technologies, such as artificial intelligence and robotics, which can support and complement human activity in innovative ways. In general, it can be said that Industry 5.0 represents an important future development for businesses and deserves to be closely monitored. Since scientific research must precede practical activities, this study aims not only to determine the current level of preparedness, but also to predict the directions of action and acceleration to be initiated.

In particular, we want to identify the skills required of employees for this stage of development. Industry 5.0 offers companies enormous opportunities for process automation, cost reduction, and product quality improvement. Though the use of advanced sensors and interconnected systems, production processes can be fully optimised to achieve greater efficiency and productivity. The combination of artificial intelligence and machine learning methods helps with early problem detection and prompt countermeasures. A particular advantage is improved workforce management. By replacing manual processes with automation, companies can increase productivity without having to increase the number of employees [7, p.5]. This not only contributes to the creation of more attractive jobs, but may also lead to increased employee engagement. In addition, sensor technologies can

contribuie la crearea unor locuri de muncă mai atractive și duce la creșterea nivelului de implicare a angajaților [7, p.5]. În plus, senzorii pot contribui la îmbunătățirea condițiilor de lucru în timp real și la evitarea situațiilor critice.

Prin urmare, Industria 5.0 nu aduce beneficii doar companiilor, ci și angajaților. O producție orientată spre viitor, care se bazează pe tehnologii digitale, creează astfel mai multă reziliență și durabilitate în mediul de lucru. Companiile care se pregătesc, deja, investind în aceste evoluții tehnologice pun astfel bazele succesului pe termen lung și ale obținerii unui avantaj competitiv.

Totuși, inițial, am dorit să estimăm gradul de pregătire al businessului din Republica Moldova. Această abordare a fost motivată de necesitatea de a evalua nivelul de pregătire pentru tranziția către Industria 5.0, capacitatea de a răspunde unor provocări, adaptabilitatea la cerințele clienților, ce vor pleda pentru un business inovativ.

Diverse studii realizate la nivel global, precum și cercetarea personală desfășurată pe parcursul mai multor ani, au demonstrat că țările care primele vor adopta aceste inovații, vor maximiza eficiența, profitul și nu numai că vor deveni mai competitive, dar vor putea atinge poziții dominante la nivel mondial.

Noile tehnologii apărute pe piață au modificat profund modul în care oamenii gestionează mijloacele financiare. Transformarea digitală și dinamica sa uluitoare a schimbat dramatic comportamentul utilizatorilor și așteptările lor față de furnizorii de servicii financiare. În acest context, instituțiile sunt nevoite să își regândească modelele de business, urmărind scopul de a satisface nevoile financiare ale clienților. *Industria 4.0* – cunoscută drept a patra revoluție industrială – a introdus tehnologii „inteligente” precum inteligența artificială (AI), conectivitatea în cloud și analiza datelor în timp real, în lumea industriei și a producției. În centrul acestei revoluții s-au aflat: eficiența, productivitatea și dezvoltarea sistemelor ciber-fizice.

Într-o lume digitală, atragerea și păstrarea clienților este influențată de modul în care instituțiile creează valoare adăugată, sporind confortul și calitatea vieții cotidiene, dincolo de simplele tranzacții financiare. Companiile care interacționează mai intens cu clienții tind să beneficieze de mai multe oportunități de vânzare. Această abordare reprezintă cheia succesului marilor actori digitali, precum: Apple, Amazon, Alibaba și Google. Pe de altă parte, băncile sunt constrânse să implementeze schimbări radicale, poziționându-se ca un furnizor de soluții integrate în detrimentul furnizorului de produse și servicii financiare.

improve working conditions in real time and help prevent critical situations.

Therefore, Industry 5.0 benefits not only companies but also employees. Future-oriented production systems based on digital technologies creates greater resilience and sustainability within the working environment. Companies that are already preparing by investing in these technological developments are laying the foundations for long-term success and competitive advantage.

However, the initial aim of the study was to estimate the degree of preparedness of businesses in the Republic of Moldova. This approach was motivated by the need to assess the level of preparedness for the transition to Industry 5.0, the ability to respond to challenges, and adaptability to customer requirements, which will advocate for innovative businesses.

Various global studies, as well as author's own research conducted over several years, have shown that the countries that are the first to adopt these innovations will maximise efficiency and profit and will not only become more competitive but will also be able to achieve dominant positions at global level.

New technologies emerging on the market have profoundly changed the way people manage their financial resources. Digital transformation and its breathtaking dynamics have dramatically changed user behaviour and expectations of financial service providers. In this context, institutions are forced to rethink their business models with the aim of meeting the financial needs of their customers. Industry 4.0, known as the fourth industrial revolution, has introduced “smart” technologies such as artificial intelligence (AI), cloud connectivity, and real-time data analysis to the world of industry and manufacturing. At the heart of this revolution have been efficiency, productivity, and the development of cyber-physical systems.

In a digital world, attracting and retaining customers is influenced by how institutions create added value, enhancing comfort and quality of daily life beyond simple financial transactions. Companies that interact more intensely with customers tend to benefit from more sales opportunities. This approach is key to the success of major digital players such as Apple, Amazon, Alibaba, and Google. On the other hand, banks are forced to implement radical changes, positioning themselves as integrated solution providers rather than suppliers of financial products and services.

The fourth industrial revolution, *Industry 4.0*, was driven by smart technologies and manifested itself primarily between 2011 and 2020. In

A patra revoluție industrială – *Industria 4.0* – a fost alimentată de tehnologii inteligente și s-a manifestat, preponderent, în perioada anilor 2011-2020. De fapt, aceasta reprezintă la baza tuturor progreselor asociate *Industriei 5.0* și este, prin definiție, compusă din nouă „piloni” critici:

fact, it forms the basis for all the advances associated with Industry 5.0 and is, by definition, composed of nine critical “pillars”:



Figura 2. Pilonii Industriei 4.0/ Figure 2. The Pillars of Industry 4.0

Sursa: elaborată de autor în baza informațiilor [5]/

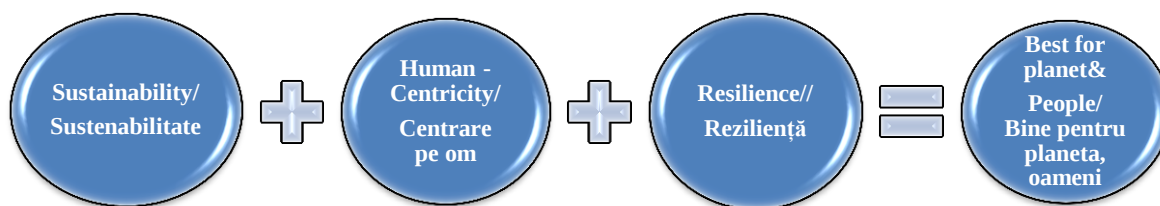
Source: developed by the author based on information [5]

Tehnologiile digitale (de exemplu, tehnologiile informației, telecomunicațiile, robotica, AI) remodelează oportunitățile economice pentru indivizi, companii și state la nivel global. Capacitățile îmbunătățite ale acestor tehnologii și adoptarea lor pe scară largă pot determina companiile să automatizeze anumite sarcini sau locuri de muncă sau să relocheze activitățile în alte regiuni. Aceste procese pot genera pierderi de locuri de muncă sau salarii, dar și schimbări semnificative în tiparele diverselor modele de business precum și ale comerțului global. De asemenea, aceste tehnologii creează oportunități pentru indivizi și întreprinderi: reduc costurile de tranzacție, facilitează conexiuni între firme, indivizi și piețe, permit inovarea și susțin îmbunătățirea productivității. [12]. Pe scurt, schimbările tehnologice vor afecta diferite întreprinderi, indivizi și economii în mod diferit, în funcție de nivelul lor de pregătire. Principiile fun-

Digital technologies (e.g., information technology, telecommunications, robotics, AI) are reshaping economic opportunities for individuals, companies, and countries globally. The improved capabilities of these technologies and their widespread adoption may lead companies to automate certain tasks or jobs or relocate activities in other regions. These processes can lead to job displacement or wage reductions, but also to significant changes in various business models and global trade patterns. These technologies also create opportunities for individuals and businesses: they reduce transaction costs, facilitate connections between companies, individuals, and markets, enable innovation, and support productivity improvements [12]. In essence, technological changes will affect different businesses, individuals, and national economies in different ways, depending on their level of preparedness. The fundamental principles underlying *Industry 5.0*

damentale pe care se bazează *Industria 5.0* sunt reflectate în schema dată: Sustenabilitate, pe reziliență și activitate centrată pe om.

are reflected in the diagram below: Sustainability, resilience, and human-centered activity.



Schema 1. Esența Industry 5.0/ Scheme 1. The essence of the industry 5.0

Sursa: [3]/ Source: [3]

Chintesența *Industriei 5.0* constă, de fapt, în atenția sporită față de oameni. Lucrătorul din *Industria 5.0* nu mai este perceput ca un cost, ci mai degrabă ca un capital de investiții, a cărui valoare trebuie echilibrată cu performanța financiară, astfel încât capitalul uman să fie valorizat și apreciat [3]. În acest context, EIT Manufacturing a elaborat o tipologie a opt proiecții viitoare ale profilurilor de lucru, vizând dezvoltarea de noi competențe ale angajaților, dar nu înlocuirea lor cu roboți [7, p.5]. Acestea conțin următoarele: operator super-rezistent (operator cu exoschelet); operator augmentat (operator în realitate augmentată); operator virtual (operator realitate virtuală); operator sănătos (operator monitorizat prin tracker); operator mai inteligent (operator asistat de un asistent personal inteligent); operator colaborativ (operator în interacțiune cu roboți); operator social (operator integrat în rețele sociale); operator analitic (operator specializat în analiza volumelor mari de date – big data analytics).

Paradigma *Industriei 5.0*, căreia Comisia Europeană i-a dedicat recent un raport conceptual de referință, se concentrează atât pe dezvoltarea unei industrii durabile, cât și pe o industrie centrată pe om și rezilientă: dimensiunea *centrată pe om* – prin utilizarea tehnologiilor, în primul rând, în beneficiul indivizilor, dimensiunea *durabilă* – prin faptul că nu dăunează mediului, iar dimensiunea *rezilientă* – prin contribuția la securitatea aprovizionării și dezvoltarea lanțurilor de aprovizionare autonome” [1,14-16]. Raportul Comisiei Europene evidențiază următoarele principii de bază:

- adoptarea unei abordări centrate pe om pentru dezvoltarea tehnologiilor digitale, inclusiv a inteligenței artificiale (propunerea de regulament privind IA);
- perfecționarea și recalificarea forței de muncă europene, în special în ceea ce privește competențele digitale (Agenda competențelor și Planul de acțiune pentru educația digitală);

The essence of *Industry 5.0* is, in fact, a greater focus on people. Workers in *Industry 5.0* are no longer seen as a cost, but rather as an investment, whose value must be balanced with financial performance so that human capital is valued and appreciated. [3] In this context, EIT Manufacturing has developed a typology of eight future projections of job profiles, aiming to develop new skills for employees, but not to replace them with robots [7, p.5]. These include the following: super-resilient operator (operator equipped with an exoskeleton); augmented operator (operator using augmented reality); virtual operator (operator using virtual reality); healthy operator (operator monitored by tracker technologies); smarter operator (operator assisted by an intelligent personal assistant); collaborative operator (operator interacting with robots); social operator (operator integrated into networks); and analytical operator (specialised in the analysis of large volumes of data – big data analytics).

The *Industry 5.0* paradigm, to which the European Commission recently dedicated a conceptual reference report, focuses both on the development of a sustainable industry and on a human-centred and resilient industry: the *human-centered dimension*, through the use of technologies primarily for the benefit of individuals, the *sustainable dimension*, through the fact that it does not harm the environment, and the *resilient dimension*, through its contribution to security of supply and the development of autonomous supply chains [1,14-16]. The European Commission report highlights the following basic principles:

- adopting a human-centered approach to the development of digital technologies, including artificial intelligence (proposed regulation on AI);
- upskilling and reskilling the European workforce, particularly in digital skills (Skills Agenda and Digital Education Action Plan);

- dezvoltarea unor industrii moderne, eficiente din punctul de vedere al utilizării resurselor și durabile și tranziția către o economie circulară (*Pactul Verde European*) [4, p.8-9];
- consolidarea unei industrii competitive la nivel global și lider mondial, accelerând investițiile în cercetare și inovare (Strategia industrială europeană).

Acest concept nu se îndepărtează de *Industry 4.0*, ci mai degrabă este o continuare și o reconfigurare a abordării dominate în principal de tehnologie a acesteia cu o nouă perspectivă și noi priorități.

Luând în considerare noile tendințe, ne-am propus să evaluăm tendința de inovare a economiei Republicii Moldova (RM). Analiza a fost inițiată prin identificarea poziției țării în cadrul *Global Innovation Index* și estimarea tendințelor țării. Pentru a avea o abordare comparativă mai amplă, analiza a fost extinsă prin raportarea la țările cu trecut economic similar, deși potențial de dezvoltare diferit.

- developing modern, resource-efficient and sustainable industries and transitioning to a circular economy (*European Green Deal*) [4, p.8-9];
- strengthening a globally competitive and world-leading industry by accelerating investment in research and innovation (European Industrial Strategy).

This concept does not stray far from *Industry 4.0*, but rather continues and reconfigures its mainly technology-driven approach with a new perspective and new priorities.

Taking into account the new trends, we set out to assess the innovation trend of the Moldovan economy. The analysis began by identifying the country's position in the Global Innovation Index and estimating the country's trends. In order to have a broader comparative approach, the analysis was extended by referring to countries with a similar economic background, although with different development potential.

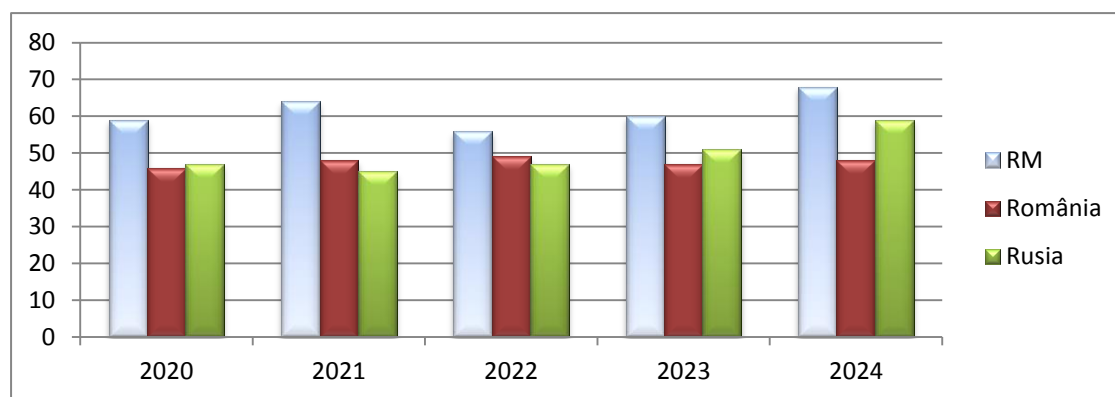


Figura 3. Poziția țărilor în raportul Global Innovation Index, pentru anii 2020-2024 (un punctaj înalt=loc mai mic în clasament)/ Figure 3. Countries' positions in the Global Innovation Index for 2020-2024 (high score = lower ranking)

Sursa: elaborată de autor în baza [10]/ **Source:** developed by the author based on [10]

Dacă analizăm datele din figura respectivă, observăm că cel mai înalt punctaj îl are Republica Moldova, fapt care îi conferă un loc modest în clasamentul din anul 2024, o poziție mai joasă comparativ cu anul 2021. Pentru comparație a fost selectată țara vecină, membră UE și o țară cu care Republica Moldova încă are legături sau, cel puțin, a avut anterior legături economice. Evident, țara vecină România înregistrează cel mai bun rezultat din acest clasament, iar Federația Rusă ocupă, de asemenea, o poziție mai bună decât RM, chiar dacă se află stare de război. Una din explicațiile enunțate frecvent de guvernare, potrivit căreia poziția înregistrată de Republica Moldova, este determinată de războiul din regiune, nu prea explică realitatea. De fapt, considerăm acest indice ar trebui

If we analyse the data presented in the figure, we see that the Republic of Moldova has recorded the highest score in 2024, which gives it a modest place in the year's ranking, a lower position compared to 2021. For comparison, we picked a neighbouring EU country that Moldova still has ties with, or at least used to have economic ties with. Obviously, neighbouring Romania has the best result in this ranking, and Russia also ranks higher than Moldova, despite currently being engaged in war. One of the explanations frequently given by the government, according to which Moldova's position is determined by the war in the region, does not really explain the reality. In fact, we believe that Moldova's index score should be better, because some of the young people in

să fie mai bun, deoarece o parte dintre tinerii din Ucraina, antrenați în domeniu inovațional, se află la moment în Republica Moldova.

Luând în considerație scorul obținut în 2025, am dorit să analizăm situația mai detaliat, pentru a identifica cauzele care au generat scăderi mai pronunțate.

Ukraine who are trained in the field of innovation are currently residing in Moldova.

Taking into account the score obtained in 2025, we wanted to analyse the situation in more detail to identify the causes that led to more pronounced declines.

Tabelul 2/ Table 2

**Evoluția poziției Republicii Moldova în Global Innovation Index, pe ani/
Evolution of Moldova's position in the Global Innovation Index, by year**

Anii/ Years	Poziția, ratingul/ Position, rating	Intrări de inovație/ Input of innovation	Ieșiri ale inovației/ Output of innovation
2020	59th	75th	48th
2021	64th	80th	54th
2022	56th	78th	46th
2023	60th	81st	50th
2024	68th	80th	57th
2025	74th	89th	62th

Sursa: [10]/ **Source:** [10]

Din datele expuse în tabel, observăm scăderi la nivelul intrărilor de inovație, în special, în ceea ce privește adoptarea de tehnologii, nivelul de robotizare, productivitatea muncii, indicele demografic, precum și adoptarea tehnologiei 5G și interconectivitatea aferentă acestora, alături de alte tehnologii disruptive.

Reieșind din aceste date, am încercat să analizăm în comparație unele poziții incluse în acest clasament, precum: sofisticarea pieței, sofisticarea businessului, outputurile inovaționale bazate pe cunoaștere, precum și outputurile creative, deoarece aceste poziții reflectă mai bine capacitatea de absorbție și de producere al inovațiilor.

From the data presented in the table, we observe declines in innovation inputs, particularly in terms of technology adoption, robotisation, labour productivity, demographic dynamics, and the uptake and interconnectivity of 5G technology, along with other disruptive technologies.

Based on this data, we tried to analyse some of the positions included in this ranking, such as market sophistication, business sophistication, knowledge-based innovation outputs, and creative outputs, as these positions better reflect the capacity to absorb and produce innovations.

Tabelul 3/ Table 3

**Benchmarking pe unele poziții ale Indicelui Global al Inovării, anul 2024 (2025)/
Benchmarking on some positions of the Global Innovation Index, 2024 (2025)/**

Valoarea Medie/ Average value	Sofisticarea pieței/ Sophistication market	Sofisticarea Businessului/ Sophistication business	Ieșiri bazate pe cunoaștere/ Output knowledge	Outputuri creative/ Creative outputs
Top 10 țări inovative/ Top 10 innov.country	62.12	63.64	57.29	56.54
Europa/ Europe	42.79	42.68	36.30	39.15
Poziția superioară țărilor mediu inovative/ The top position of moderately innovative countries	32.91	27.69	20.61	24.35
Republica Moldova/ Republic of Moldova (2024)	33.33	19.71	21.19	31.47
Republica Moldova/ Republic of Moldova (2025)	31,8	18,3	20,9	25,7

Sursa: elaborat de autor [10]/ **Source:** developed by the author [10]

Cele mai mari decalaje se înregistrează la poziția privind sofisticarea businessului. Poziția dată indică faptul că nu sunt acoperite, de fapt, necesitățile pieței locale, deși piața are un nivel relativ ridicat de sofisticare, iar businessul local nu acoperă corespunzător această cerere. Cu toate acestea, practic nu se înregistrează finanțări pentru start-upuri scalabile. În general, în Republica Moldova se observă o reticență față de nou și față de asumarea riscului. De asemenea, situația nu este satisfăcătoare nici în ceea ce privește producerea produselor bazate pe cunoaștere. Totuși, încadrăm această analiză în contextul unui viitor digital pentru Republica Moldova, luând în considerare cel puțin perioada până în anul 2030. Acest lucru se datorează faptului că amploarea digitalizării economiei – și a fiecărei ocupații – va continua să crească probabil doar în deceniile următoare, iar viitorul forței de muncă este deja, în mare parte determinat. Deci, altfel spus, Republica Moldova urmează să se orienteze, cel puțin, spre atingerea pilonilor *Industriei 4.0*.

Fiind o economie mică și deschisă, cu o populație în scădere, Republica Moldova ar trebui să ia în considerare pașii care urmează, forța de muncă – atât cea actuală, cât și cea viitoare – precum și mediul de afaceri, în contextul unui viitor bazat pe digitalizarea diferitor ramuri ale economiei, cât și pe dezvoltarea sistemelor de tip e-guvernare. Este dificil de prezis cu certitudine care vor fi tendințele din industria IT în anul 2030, deoarece industria este în continuă evoluție, iar tehnologiile avansează mereu. Cu toate acestea, unele tendințe care apar în prezent sau care se așteaptă să își intensifice amploarea în următorii ani includ: **Inteligența artificială și învățarea automată.** Se așteaptă că aceste tehnologii să continue să avanseze și să fie integrate în mai multe industrii și aplicații. **Cloud computing:** Se preconizează că utilizarea serviciilor și a infrastructurii bazate pe cloud va continua să crească, pe măsură ce întreprinderile caută să sporească agilitatea, scalabilitatea și rentabilitatea. **Munca la distanță și transformarea digitală:** Pandemia a accelerat tranziția către munca la distanță și adoptarea instrumentelor și proceselor digitale. Se preconizează că această tendință va continua în anii următori, pe măsură ce întreprinderile caută să crească eficiența și să se adapteze la condițiile de piață în continuă schimbare. **Blockchain:** Utilizarea tehnologiei blockchain va continua să se extindă, în special, în domeniile precum: gestionarea lanțului de aprovizionare, serviciile financiare și securitatea datelor. Acestea sunt doar câteva exemple de tendințe care ar putea modela industria IT în anul 2030 și ulterior. Dacă analizăm nivelul de pregătire al țărilor pentru

The largest gaps are recorded in terms of business sophistication. This indicates that local market needs are not being fully met, even though the market has a relatively high level of sophistication and local businesses are not adequately meeting this demand. However, there is virtually no funding for scalable start-ups. In general, there is a reluctance in the Republic of Moldova to embrace the new and take risks. The situation is also unsatisfactory in terms of the production of knowledge-based products. However, we place this analysis in the context of a digital future for the Republic of Moldova, considering at least the period up to 2030. This is because the scale of the digitisation of the economy, and of every occupation, is likely to continue to grow in the coming decades, and the future of the workforce is already largely determined. In other words, the Republic of Moldova is set to move towards achieving the pillars of *Industry 4.0*, at the very least.

As a small, open economy with a declining population, the Republic of Moldova should consider the next steps, the workforce, both current and future, and the business environment, in the context of a future based on the digitisation of various sectors of the economy and the development of e-government systems. It is difficult to predict with certainty what the trends in the IT industry will be in 2030, as the industry is constantly evolving and technologies are always advancing. However, some trends that are currently emerging or are expected to intensify in the coming years include: **Artificial intelligence and machine learning.** These technologies are expected to continue to advance and be integrated into multiple industries and applications. **Cloud computing:** The use of cloud-based services and infrastructure is expected to continue to grow as businesses seek to increase agility, scalability, and cost efficiency. **Remote work and digital transformation:** The pandemic has accelerated the transition to remote work and the adoption of digital tools and processes. This trend is expected to continue in the coming years as businesses seek to increase efficiency and adapt to changing market conditions. **Blockchain:** The use of blockchain technology will continue to expand, particularly in areas such as supply chain management, financial services, and data security. These are just a few examples of trends that could shape the IT industry in 2030 and beyond. If we analyse the level of preparedness of countries to assimilate the opportunities offered by these developments, the Republic of Moldova ranks as a country with relatively high skills but limited opportunities. This situation is largely due to the

asimilarea oportunităților oferite de aceste evoluții, Republica Moldova se clasifică ca fiind un stat cu competențe relative ridicate, dar cu oportunități reduse. Această situație este determinată, în mare parte, de nevalorificarea adecvată a potențialului existent, în special, în ce privește utilizarea noilor tehnologii de frontieră în economie.

failure to adequately exploit existing potential, particularly with regard to the use of new frontier technologies in the economy.

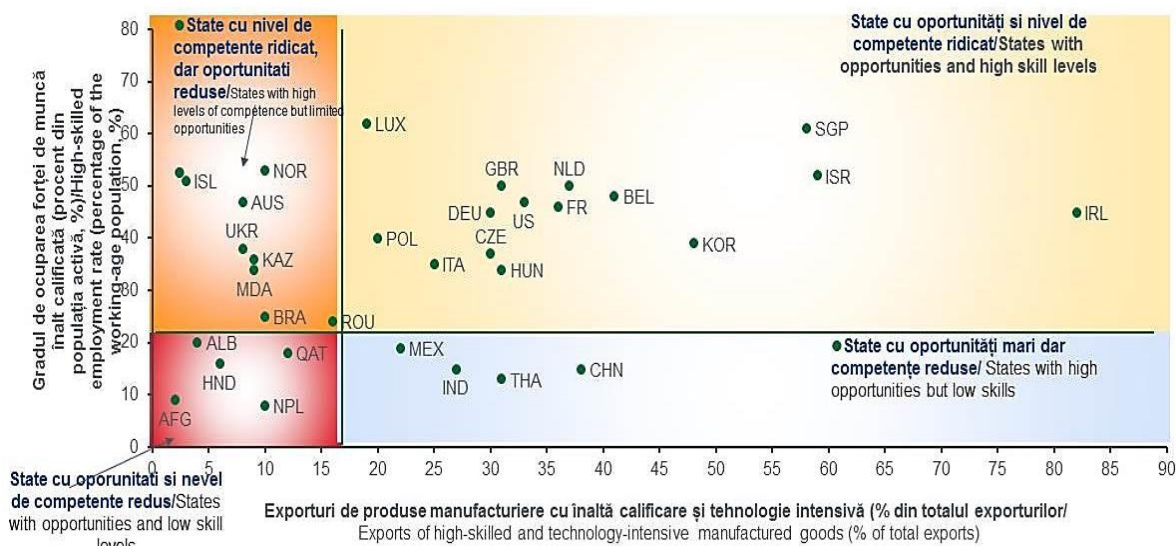


Figura 4. Nivelul de pregătire al țărilor pentru asimilarea oportunităților industriei bazate pe tehnologia 4.0/ Figure 4. The level of preparedness of countries to assimilate the opportunities of industry based on 4.0 technology

Sursa: elaborată de autor [11]/ Source: developed by the author [11]

Am dorit, de asemenea, să constatăm dacă există o legătură dintre nivelul de inovare și cel de competitivitate, respectiv în ce măsură țările inovative sunt și competitive la nivel global.

We also wanted to see if there is a link between the level of innovation and competitiveness, and to what extent innovative countries are also competitive globally.

Tabelul 4/ Table 4

**Țările lider în inovare și competitivitate pentru anul 2025/
Leading countries in innovation and competitiveness for 2025**

Poziția/ Position	Clasamentul țărilor după indicele global de inovare 2025/ Ranking of countries by global innovation index 2025	Clasament Global țărilor după competitivitate/ Global ranking of countries by competitiveness
1.	Elveția/ Switzerland	Elveția/ Switzerland
2.	Suedia/ Sweden	Singapore/ Singapore
3.	SUA/ USA	Hong Kong/ Hong Kong
4.	Republica Coreea/ Republic of Korea	Danemarca/ Denmark
5.	Singapore/ Singapore	UAE/ UAE
6.	Marea Britanie/ Great Britain	Taiwan/ Taiwan
7.	Finlanda/ Finland	Irlanda/ Ireland
8.	Olanda/ Netherlands	Suedia/ Sweden
9.	Danemarca/ Denmark	Qatar/ Qatar
10.	China/ China	Olanda/ Netherlands

Sursa: elaborat de autor în baza rapoartelor [10]/ Source: developed by the author based on reports [10]

Din datele prezentate în tabel se vede clar că, practic, țările inovative sunt, la moment, și competitive la nivel global. La nivelul UE, în ambele clasamente se regăsesc Suedia, Olanda, Danemarca și Finlanda, practic tot nordul Uniunii Europene.

La nivel global, în ambele clasamente regăsim SUA și China. Dorim să menționăm faptul că și cercetarea, brevetarea în aceste țări sunt axate pe dezvoltarea tehnologiilor de frontieră.

From the data presented in the table, it is clear that the countries which are currently the most innovative also tend to be globally competitive. At EU level, Sweden, the Netherlands, Denmark, and Finland, practically the entire northern part of the European Union, are found in both rankings.

At the global level, both rankings include the US and China. We would like to mention that research and patenting activity in these countries are also focused on the development of frontier technologies.

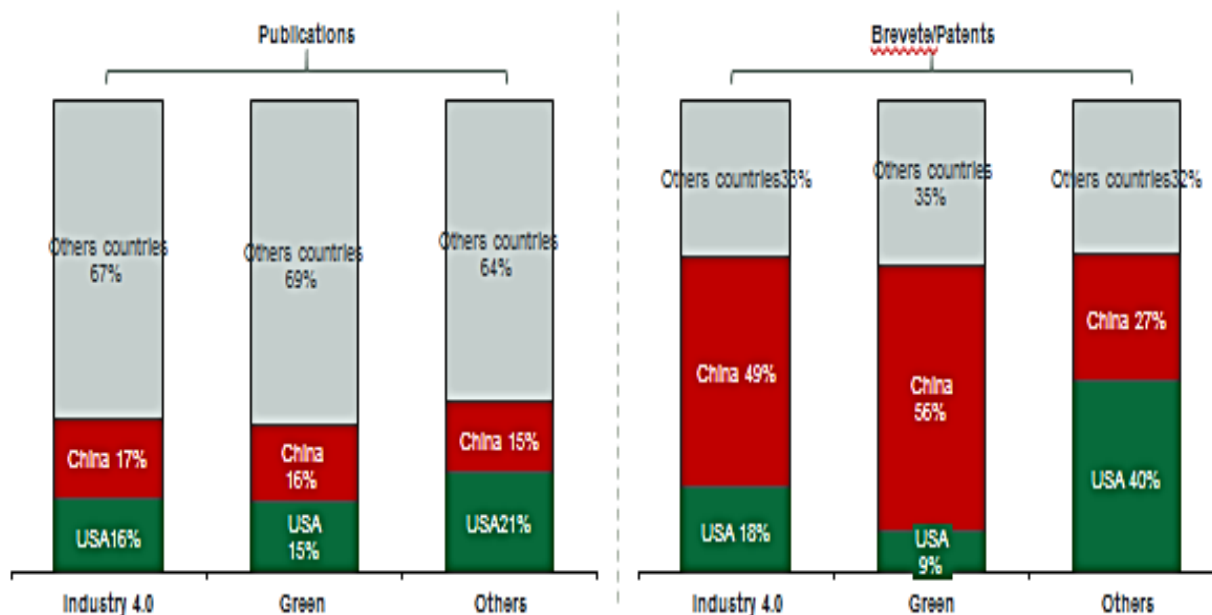


Figura 5. Ponderea țărilor în publicații și brevete în tehnologii de frontieră, %/
Figure 5. Share of countries in publications and patents in frontier technologies, %

Sursa: elaborată de autor în baza [11]/

Source: developed by the author based on [11]

O analiză mai detaliată a domeniilor cu cele mai multe brevete de invenții arată că inteligența artificială (IA), energia fotovoltaică și hidrogenul verde dețin o pondere semnificativă și demonstrează un nivel ridicat de maturitate tehnologică. În ultimii ani se observă o orientare mai pronunțată către tehnologii cu un grad înalt de dezvoltare, precum 5G, Big Data, blockchain și IoT.

Aceasta reprezintă doar începutul brevetării și cercetării tehnologice. Viitorul le aparține, iar cercetarea economică va fi orientată asupra efectelor pe care acestea le au asupra societății.

A more detailed analysis of the fields with the highest number of invention patents shows that AI, photovoltaic energy, and green hydrogen account for a significant share and demonstrate a high level of technological maturity. For several years now, there has been an increasingly pronounced shift towards technologies such as 5G, Big Data, Blockchain, and the Internet of Things (IoT).

This is just the beginning of the patenting and research activities associated with these technologies. The future belongs to them, and economic research will increasingly focus on their effects on society.

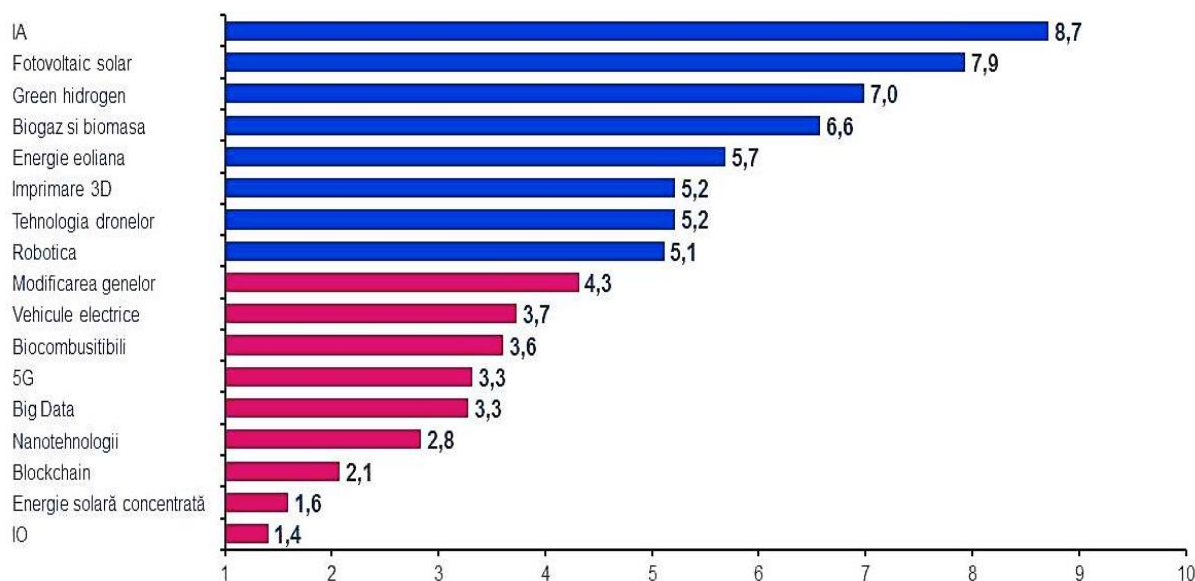


Figura 6. Maturitatea brevetelor tehnologiilor de frontieră/

Figure 6. Maturity of frontier technology patents

Sursa: elaborată de autor în baza [11]/

Source: developed by the author based on [11]

Concluzii

Din studiul prezentat pot fi formulate unele concluzii, precum și înaintate propuneri ce ar fi oportun de valorificat. Nivelul de inovare actual, precum și tendințele în economia Republicii Moldova lasă de dorit, cu preponderență în ce privește aplicabilitatea tehnologiilor. Se înregistrează o descreștere a nivelului de sofisticare a businessului și din cauza utilizării moderate al tehnologiilor de frontieră.

Din cauza nivelului relativ scăzut de sofisticare a pieței, mediul de afaceri nu valorifică pe deplin competențele pe care le avem, la nivel de țară.

În prezent este elaborată Strategia de specializare inteligentă, dar care nu este suficientă pentru implementarea pe scară largă a tehnologiilor viitorului. Ar fi binevenită, în acest context, și elaborarea unor strategii dedicate pentru IA, blockchain și Web 3.

Se impune adoptarea unor măsuri concrete, precum: orientarea finanțării spre start-upuri inovative cu potențial scalabil la nivel regional, organizarea de workshopuri pentru întreprinderi, privind posibilitățile oferite de noile tehnologii, precum și finanțarea participării la expoziții inovative, altfel riscăm ca Republica Moldova să rămână cea mai săracă țară din UE, din punct de vedere economic. Aplicarea tehnologiilor sus numite ar permite creșterea productivității muncii, sporirea valorii adăugate și obținerea unei rentabilități economice mai înalte. A fi inovativ înseamnă a avea o

Conclusions

Based on the presented study, a number of conclusions can be drawn and proposals can be formulated for further action. The current level of innovation and emerging trends in the Moldovan economy are lacking, especially with regard to the application of advanced technologies. The level of business sophistication has declined, largely due to the moderate use of cutting-edge technologies.

Because of the relatively low level of market sophistication, the business environment does not take full advantage of the skills available within the country.

While a Smart Specialisation Strategy is currently being developed, it is insufficient for the large-scale implementation of future technologies. In this context, the development of dedicated strategies for AI, blockchain, and Web 3 would be highly beneficial.

Concrete measures must therefore be undertaken, such as directing funding towards innovative start-ups with potential for regional scalability, organising workshops for businesses on the opportunities offered by new technologies, and funding participation in innovative exhibitions and events.

Otherwise, Moldova risks remaining the poorest EU country in economic terms. The adoption and application of the aforementioned technologies would increase labour productivity, enhance value-add, and achieve higher economic returns. Having a resilient and sustainable economy means

economie rezilientă și sustenabilă; alternative reale nu există. În prezent, **a fi inovativ este sinonim cu a fi competitiv**.

RE: articol realizat în cadrul programului instituțional, **subprogram de cercetare 030101 „Fortificarea rezilienței, competitivității și durabilității economiei Republicii Moldova în contextul procesului de aderare la Uniunea Europeană”**.

being innovative; there are no real alternatives. At present, **being innovative is synonymous with being competitive**.

RE: article produced as part of the institutional program, research **subprogram 030101 “Strengthening the resilience, competitiveness, and sustainability of the Moldovan economy in the context of the European Union accession process”**.

Bibliografie/ Bibliography:

1. BREQUE, Maija; Lars DE NUL and Athanasios PETRIDIS. *Industry 5.0: towards a sustainable, human-centric and resilient European industry*. Online. 2021. Disponibil https://research-and-innovation.ec.europa.eu/knowledge-publications-tools-and-data/publications/all-publications/industry-50-towards-sustainable-human-centric-and-resilient-european-industry_en [accesat 2025-10-14].
2. CHRISTENSEN, Clayton. *The Innovator's Dilemma and The Innovator's Solution, Disrupting Class, The Innovator's Prescription, The Innovative University and most recently, How Will You Measure Your Life?*. Harvard Business School Press, 1997. ISBN 0-06-662069-4.
3. CUEVAS, César. *Bridging Sustainability, Human-Centricity, and Resilience in the Next Industrial Era*. Online. 2025. Disponibil: <https://bridges5-0.eu/a-tale-about-industry-5-0/> [accesat 2025-11-07].
4. EUROPEAN COMISION. *Industry 5.0. What this approach is focused on, how it will be achieved and how it is already being implemented*. Online. 2024. Disponibil: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/industrial-research-and-innovation/industry-50_en [accesat 2025-11-22].
5. GILLICH, Edwald-Viktor și Marian MOCANCEI. Nouă piloni ai noii revoluției industry-4.0. In: *A 17-a conferință internațională – multidisciplinară “Profesorul Dorin Pavel – fondatorul hidroenergeticii românești”*. Online. Sebeș, 2017. Disponibil: <http://stiintasiinginerie.ro/wp-content/uploads/2017/05/10> [accesat 2025-10-02].
6. ASHFORD, Nicholas A. and Ralph P. HALL. The Importance of Regulation-Induced Innovation for Sustainable Development. *Sustainability*. Online. 2011, vol. 3, no. 1, pp. 270-292. Disponibil: <https://doi.org/10.3390/su3010270> [accesat 2025-11-22].
7. PISANIUC, M. Technological innovations and their impact on higher economic skills and studies: realities and perspectives. *International Journal of Scientific Research and Management*. Online. 2023, no. 11, pp. 5335-5343. Disponibil: <https://ibn.idsi.md/ssrn.com> [accesat 2025-10-14].
8. PISANIUC, M. and V. PRODAN. Disruptive innovations and their impact on the global economy. In: *Sworld-Us Conference Proceedings*. Online. 2024, no. 1(usc25-00), pp. 33-40. Disponibil: <https://doi.org/10.30888/2709-2267.2024-25-00-007> [accesat 2025-10-04].
9. BAWANY, Sattar. *Transforming the Next Generation Leaders: Developing Future Leaders for a Disruptive, Digital-Driven Era of the Fourth Industrial Revolution (Industry 4.0)*. Online. New York: Business Expert Press, 2019. ISBN 9781949443042. Disponibil: <https://www.scribd.com/document/974513082/Transforming-the-Next-Generation-Leaders-Developing-Future-Leaders-for-a-Disruptive-Digital-Driven-Era-of-the-Fourth-Industrial-Revolution-Industry> [accesat 2025-09-15].
10. WIPO. *Benchmark of Republic of Moldova against other economy groupings for each of the seven areas of the GII Index*. Online. 2025. Disponibil: <https://www.wipo.int/gii-ranking/en/republic-of-moldova/section/benchmark> [accesat 2025-11-17].
11. UNCTAD. *Technology and Innovation Report 2021*. Online. Disponibil: www.unctad.org [accesat 2025-09-12].
12. *Innovation de rupture alimenter la nouvelle economie*. Online. 2025. Disponibil: <https://fastercapital.com/fr/contenu/Innovation-de-rupture---alimenter-la-nouvelle-economie.htm> [accesat 2025-10-03].
13. *Industry 5.0 Vs Industry 4.0: How to Transform Your Manufacturing Business*. Online. 2025. Disponibil: <https://bhi-consulting.com/en/industry-5-0-vs-industry-4-0-how-to-transform-your-manufacturing-business/> [accesat 2025-11-14].

CZU: 005.322:316.46

UDC: 005.322:316.46

FOUNDER-CENTRISTUL ȘI MANAGERUL DE PROFESIE: DOUĂ PARADIGME ALE LEADERSHIPULUI MODERN

Drd. Andrei DIGOLEAN, ASEM
digolean.andrei@gmail.com
ORCID: 0009-0000-4001-6187

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.03>

FOUNDER-CENTRED LEADERSHIP AND PROFESSIONAL MANAGEMENT: TWO PARADIGMS OF MODERN LEADERSHIP

PhD candidate Andrei DIGOLEAN, ASEM
digolean.andrei@gmail.com
ORCID: 0009-0000-4001-6187

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.03>

Abstract

Articolul explorează diferențele fundamentale dintre leadershipul fondator și cel managerial, analizând modul în care fiecare tip de conducere influențează performanța și cultura organizațională. Printr-o combinație de analiză teoretică, studii de caz și date empirice, articolul evidențiază atât avantajele, cât și limitările abordărilor respective. Rezultatele arată că fondatorii-centriști contribuie decisiv la inovare, mobilizare și crearea unei identități organizaționale puternice, fiind asociați cu niveluri mai ridicate de profitabilitate și cu o viziune strategică pe termen lung. În același timp, acest stil implică riscuri sporite și o variabilitate crescută. În schimb, managerii de profesie pun accent pe stabilitate, eficiență și conformitate, facilitând extinderea controlată și continuitatea operațională. Studiul concluzionează că organizațiile performante sunt cele care reușesc să combine dinamismul fondatorului cu rigoarea managerială, adaptând leadershipul la etapa de dezvoltare a firmei.

Cuvinte-cheie: founder-centrist, manager de profesie, leadership, cultură organizațională, profitabilitate.

JEL: M10, M14, M16.

Introducere

Leadershipul este una dintre cele mai importante variabile care influențează performanța organizațiilor în economia contemporană. În mod particular, compararea stilurilor de conducere ale fondatorilor și ale managerilor de profesie a generat multiple dezbateri în literatura de specialitate.

Un „founder-centrist” este un lider care, chiar și după faza de lansare a companiei, rămâne profund implicat în direcția strategică, cultura organizațională și dezvoltarea acesteia pe termen lung. El posedă o viziune inițială clară și tinde să mențină controlul decizional [1]. Acest tip de lider este adesea perceput ca „sufletul” companiei, iar direcția strategică a firmei reflectă adesea personalitatea sa. El acționează dintr-o poziție de identitate

Abstract

This article examines the fundamental differences between founder-led and manager-led leadership, examining how each type of leadership influences organisational performance and culture. Through a combination of theoretical analysis, case studies, and empirical data, the article highlights both the advantages and limitations of each approach. The findings show that founder-centred leaders make a decisive contribution to innovation, mobilisation, and the creation of a strong organisational identity, and are associated with higher levels of profitability and a long-term strategic vision. At the same time, this leadership style involves increased risks and greater variability. By contrast, professional managers emphasise stability, efficiency, and compliance, facilitating controlled expansion and operational continuity. The study concludes that high-performing organisations are those that succeed in combining the founder's dynamism with managerial rigor, adapting leadership to the firm's stage of development.

Keywords: founder-centred, professional manager, leadership, organisational culture, profitability.

JEL: M10, M14, M16.

Introduction

Leadership is one of the most important variables influencing organisational performance in the contemporary economy. In particular, the comparison between founder-led leadership and those professional managerial leadership have generated extensive debate in the academic literature.

A “founder-centred” is a leader who, even after the company's launch phase, remains deeply involved in its strategic direction, organisational culture, and long-term development. Such leaders possess a clear founding vision and tend to maintain decision-making control [1]. This type of leader is often perceived as the “soul” of the company, and the firm's strategic direction often ref-

antreprenorială profundă, în care succesul organizației este perceput ca o extensie a succesului său personal și moral.

Prin contrast, „managerul de profesie” este un executiv angajat care nu are legătură cu fondarea firmei, fiind selectat pentru competențele sale manageriale, pentru capacitatea de organizare și eficiența operațională, cu accent pe stabilitate și rezultate cuantificabile [2]. Managerii profesioniști sunt formați pentru a administra, pentru a structura și controla organizația, fără implicarea afectivă caracteristică fondatorului. Ei sunt, de regulă, selectați de consiliile de administrație în baza unui istoric profesional validat, a performanțelor anterioare și a capacității de a menține compania în limitele unor parametri de risc calculați.

Metode de cercetare

Această lucrare se bazează pe contribuții clasice și recente în domeniu, precum cele ale lui Abraham Zaleznik, Paul Graham, Ben Horowitz și ale altor autori care fac distincție între stilul de conducere fondator și cel managerial. Metodologic, articolul utilizează analiza comparativă, studiul de caz și analiza de conținut pentru a evidenția diferențele și complementaritățile între cele două tipuri de lideri. De asemenea, sunt integrate elemente de reflecție critică asupra implicațiilor acestor stiluri pentru sustenabilitatea pe termen lung, a organizațiilor.

Totodată, în analiza realizată au fost urmărite elemente din teoria ciclului de viață al firmei, conform căreia, în fazele incipiente, leadershipul founder-centrist este esențial pentru generarea direcției, angajamentului și inovației, în timp ce în fazele de stabilitate și maturitate apare necesitatea unor structuri clare și a unei eficiențe operaționale sporite – domenii unde leadershipul unui manager profesionist își demonstrează performanța.

Rezultate și discuții

În continuare sunt prezentate constatările esențiale privind diferențele dintre leadershipul fondator și cel managerial, bazate atât pe date statistice, cât și pe exemple istorice și moderne. Analiza comparativă scoate în evidență modul în care prezența fondatorului la conducere poate amplifica profitabilitatea și dinamismul organizației, dar și riscurile asociate unui stil de guvernare puternic personalizat. Rezultatele subliniază impactul decisiv al viziunii fondatorului asupra inovării, precum și rolul managerului de profesie în stabilizarea și dezvoltarea eficientă a companiilor.

Pentru a înțelege mai clar implicațiile practice ale diferențelor dintre founder-centrist și managerul de profesie, articolul este structurat în secțiuni distincte, fiecare având rolul de a evidenția un anumit nivel de analiză. Astfel, partea teoretică

lects his personality. Founder-centred leaders act from a position of deep entrepreneurial identity, in which the organisation's success is perceived as an extension of their personal and moral success.

By contrast, a “professional manager” is a hired executive with no direct connection to the founding of the firm, selected for managerial competencies, organisational capacity, and operational efficiency, with a clear emphasis on stability and measurable results [2]. Professional managers are trained to administer, structure, and control the organisation, without the emotional involvement typically associated with founders. They are generally selected by boards of directors based on a validated professional track record, prior performance, and proven ability to keep the company within carefully calculated risk parameters.

Research Methodology

This paper is based on classical and recent contributions in the field, including the works of Abraham Zaleznik, Paul Graham, Ben Horowitz, and other authors who distinguish between founder-led and managerial leadership styles. Methodologically, the article employs comparative analysis, case studies, and content analysis to highlight the differences and complementarities between the two types of leadership models. In addition, elements of critical reflection are integrated to examine the implications of these leadership styles for the long-term sustainability of organisations.

At the same time, the analysis considered elements of firm life cycle theory, according to which, in the early stages, founder-centred leadership is essential for generating direction, commitment, and innovation, while in the stages of stability and maturity the need for clear structures and increased operational efficiency emerges – areas in which the leadership of a professional manager demonstrates its effectiveness.

Results and Discussions

The following section presents the key findings regarding the differences between founder-led and managerial leadership, based on statistical data, as well as historical and contemporary examples. The comparative analysis highlights how the presence of the founder in a leadership role can enhance organisational profitability and dynamism, as well as the risks associated with a highly personalised governance style. The results emphasise the decisive influence of the founder's vision on innovation, alongside the role of the professional manager in stabilising and efficiently developing companies.

To better understand the practical implications of the differences between founder-centred

prezintă conceptele de bază, iar partea empirică analizează date statistice și studii de caz. Această abordare permite urmărirea unui fir logic clar, de la definiții și modelele conceptuale până la rezultate concrete și interpretările acestora.

Founder-centristul vs managerul de profesie: o analiză comparativă

Compararea dintre *founder-centrist* și *managerul de profesie* constituie o temă centrală în literatura de guvernare corporativă, deoarece evidențiază două modele diferite de conducere a organizațiilor. Fondatorul-CEO (Chief Executive Officer – Director general) aduce cu sine viziune, implicare emoțională și dorința de a inova, ceea ce se reflectă în rezultate financiare peste medie, dar și într-un nivel mai ridicat al variabilității performanței [3]. În schimb, managerul de profesie este orientat către stabilitate, eficiență operațională și control prin mecanisme instituționalizate [4].

Pentru a surprinde mai evident aceste diferențe, a fost realizată și o analiză asupra contribuțiilor teoretice relevante din domeniul leadershipului și al guvernării corporative. Analiza a vizat extragerea și interpretarea trăsăturilor menționate în mod repetat în lucrările consacrate fondatorilor și managerilor profesioniști. Rezultatele acestei analize sunt sintetizate în **tabelul 1**, care prezintă elementele dominante ale fiecărui tip de leadership, precum și semnificația acestora.

leadership and the professional management, the article is structured into distinct sections, each intended to highlight a specific level of analysis. Accordingly, the theoretical section presents the core concepts, while the empirical section analyses statistical data and case studies. This approach allows for a clear logical progression, from definitions and conceptual models to concrete results and their interpretation.

Founder-centred leadership and Professional Manager: A Comparative Analysis

The comparison between the founder-centred leadership and the professional manager represents a central topic in the corporate governance literature, as it highlights two different models of organisational leadership. The founder-CEO (Chief Executive Officer – General Director) typically brings vision, emotional involvement, and a desire to innovate, which is reflected in above-average financial results, but also in a higher level of performance variability [3]. By contrast, the professional manager is primarily oriented towards stability, operational efficiency, and control through institutionalised mechanisms [4].

To more clearly capture these differences, an analysis of relevant theoretical contributions in the fields of leadership and corporate governance was also conducted. The analysis focused on extracting and interpreting the traits repeatedly mentioned in the literature regarding founders and professional managers. The results of this analysis are summarised in **table 1**, which presents the dominant elements of each type of leadership, as well as their significance.

Tabelul 1/ Table 1

Asemănări și deosebiri între founder-centrist și manager de profesie/ Similarities and differences between the founder-centred and the professional manager

Element/ Element	Founder-centrist/ Founder -centred	Manager de profesie/ Professional manager
1	2	3
<i>Implicare emoțională/ Emotional involvement</i>	Ridicăta/ High	Limitată/ Limited
<i>Orizont de planificare/ Planning horizon</i>	Lung (10-20 ani)/ Long (10-20 years)	Scurt-mediu (trimestrial, anual)/ Short- to medium-term (quarterly, annual)
<i>Atitudine față de risc/ Risk attitude</i>	Își asumă riscuri majore/ Assumes major risks	Evită riscurile semnificative/ Avoids significant risks
<i>Toleranță la incertitudine/ Tolerance for uncertainty</i>	Foarte mare/ Very high	Redusă/ Low
<i>Focus/ Focus</i>	Viziune, inovație, cultură/ Vision, innovation, culture	Eficiență, control, KPI-uri/ Efficiency, control, KPIs
<i>Abordare a inovației/ Approach to innovation</i>	Radicală/ Radical	Sistemică/ Systemic

Continuarea tabelului 1/ Continuation of table 1

1	2	3
<i>Stil de conducere/ Leadership style</i>	Personalizat, deseori micromanagement/ Personalised, often involving micromanagement	Delegativ, standardizat/ Delegative, standardised
<i>Relația cu angajații/ Relationship with employees</i>	Relații informale, apropiere personală/ Informal relationships, close personal engagement	Relații formale, bazate pe proceduri/ Formal relationships, based on procedures
<i>Structura organizațională favorizată/ Preferred organisational structure</i>	Organică, flexibilă/ Organic, flexible	Birocratică, standardizată/ Bureaucratic, standardised
<i>Obiectiv principal/ Primary objective</i>	Creație și diferențiere/ Creation and differentiation	Stabilitate și conformitate/ Stability and compliance
<i>Mod de raportare/ Reporting approach</i>	Direct, uneori intuitiv/ Direct, sometimes intuitive	Procedural, raționalizat/ Procedural, rationalised
<i>Ritm de creștere/ Growth pace</i>	Accelerat/ Accelerated	Stabil, moderat/ Stable, moderate

Sursa: elaborat de autor în baza [5], [6], [3], [7], [4]/ **Source:** elaborated by the author based on [5], [6], [3], [7], [4]

Analiza de conținut demonstrează că aceste trăsături nu reprezintă simple diferențe conceptuale, ci reflectă două logici organizaționale complementare. Founder-centristul oferă dinamismul inițial, impulsul creator și capacitatea de a orienta compania într-o direcție strategică distinctă. În schimb, managerul de profesie poate asigura continuitatea operațională, stabilitatea proceselor și extinderea eficientă a afacerii. Prin urmare, provocarea majoră constă în momentul tranziției de la un leadership de tip fondator la unul bazat pe profesionalizare managerială, etapă care, în mod istoric, s-a dovedit a fi una dintre cele mai sensibile în evoluția unei companii.

În literatura economică contemporană, se conturează, tot mai clar, ideea că investitorii manifestă o preferință distinctă pentru companiile conduse de fondatori, în detrimentul celor administrate exclusiv de manageri de profesie. Potrivit raportului publicat de compania de investiții **Baillie Gifford**, în luna martie 2024, fondurile administrate de acest grup, inclusiv **Scottish Mortgage Investment Trust**, au menținut o pondere de aproximativ 90% din portofoliu în companii conduse de fondatori. Directorul fondului, **Tom Slater**, explică această opțiune strategică printr-o serie de avantaje structurale asociate leadership-ului fondatorilor. În opinia sa, **fondatorii demonstrează o capacitate sporită de a lua decizii contrar curentului pieței și de a planifica investițiile pe termen lung, pe când managerii de profesie**

Content analysis demonstrates that these traits do not represent mere conceptual differences, but rather reflect two complementary organisational logics. The founder-centred provides initial dynamism, creative drive, and the ability to steer the company towards a distinct strategic direction. By contrast, the professional manager can ensure operational continuity, process stability, and the efficient expansion of the business. Therefore, the major challenge lies in the timing of the transition from founder-type leadership to one based on managerial professionalisation, a stage that has historically proven to be among the most sensitive in a company's evolution.

In contemporary economic literature, the idea is becoming increasingly clear that investors show a distinct preference for founder-led companies over those managed exclusively by professional managers. According to a report published by the investment company **Baillie Gifford** in March 2024, the funds managed by this group, including **Scottish Mortgage Investment Trust**, maintained approximately 90% of their portfolio in founder-led companies. The fund manager, **Tom Slater**, explains this strategic choice through a series of structural advantages associated with founder leadership. In his view, **founders demonstrate a greater ability to make decisions that go against prevailing market trends and to plan investments over the long term, whereas professional managers tend to adopt a short-term per-**

tind să adopte o perspectivă pe termen scurt, influențată de scheme de remunerare bazate pe performanța imediată [8].

Founder-centriști în trecut și prezent

Exemple relevante de founder-centriști din trecut includ Thomas J. Watson Sr. (IBM), Walt Disney și Konosuke Matsushita (Panasonic) – toți având în comun inovația și crearea unei culturi organizaționale distincte. Aceste figuri istorice au fost vizionari, capabili să mobilizeze masele și să construiască imperii industriale durabile, bazate pe valori solide și pe un cult al muncii și al meritului. În acea perioadă, fondatorii erau adesea singurii răspunzători pentru succesul propriilor companii, având o capacitate redusă de a delega responsabilități și exercitând o puternică influență motivațională greu de replicat.

Printre liderii moderni, se remarcă Mark Zuckerberg (Meta), Elon Musk (Tesla, SpaceX) și Brian Chesky (Airbnb), care continuă să controleze operațiunile și să ghideze inovația în companiile lor, în ciuda presiunilor de pe piața bursieră [1], [9]. Acești lideri au redefinit modelele de afaceri și au contribuit la consolidarea unei culturi organizaționale agile. Astfel devenind adesea figura centrală a brandului. Spre deosebire de predecesorii lor, aceștia beneficiază de instrumente tehnologice și financiare mult mai avansate, dar se confruntă cu presiuni publice și instituționale mult mai intense.

Pe de altă parte, Eric Schmidt (Google) și John Morgridge (Cisco) reprezintă exemple de manageri de profesie care au condus cu succes companii de tehnologie fără a fi fondatorii acestora, demonstrând că viziunea poate fi cultivată și învățată, nu doar moștenită [10]. Acești lideri au fost capabili să dezvolte performanțe alături de echipe profesionale, păstrând în același timp o coerență strategică în cadrul unor companii deja consacrate.

Date și analize statistice

Încă din anii 1970, cercetările economiștilor au evidențiat ideea că motivațiile factorilor de decizie din cadrul corporațiilor se reflectă în performanțele firmelor. Acești specialiști au clasificat companiile în două categorii distincte: cele conduse de proprietar și cele aflate sub control managerial, comparând ulterior ratele de profit ale firmelor din fiecare grup. Numeroase analize empirice și studii privind performanța financiară evidențiază faptul că organizațiile în care fondatorul deține un rol activ, la nivel executiv sau strategic, înregistrează, în medie, rezultate superioare, atât în privința rentabilității capitalului, cât și a ritmului de inovare și a stabilității culturii organizaționale.

Unul dintre studiile timpurii este cel realizat în anul 1968 de către cercetătorii Chiu și Cooley,

specifice influențate de scheme de compensație bazate pe performanță imediată [8].

Founder-Centried: Past and Present

Relevant examples of founder-centrists from the past include Thomas J. Watson Sr. (IBM), Walt Disney, and Konosuke Matsushita (Panasonic), all of whom shared a strong commitment to innovation and the creation of a distinct organisational culture. These historical figures were visionaries, capable of mobilising masses and building durable industrial empires grounded in strong values and a culture of work and merit. During that period, founders were often solely responsible for the success of their companies, displaying a limited capacity to delegate responsibilities and exercising a powerful motivational influence that was difficult to replicate.

Among modern leaders, notable examples include Mark Zuckerberg (Meta), Elon Musk (Tesla, SpaceX), and Brian Chesky (Airbnb), who continue to control operations and guide innovation within their companies despite pressures from the stock market [1], [9]. These leaders have redefined business models and contributed to the consolidation of an agile organisational culture, often becoming the central figure of the brand. Unlike their predecessors, they benefit from far more advanced technological and financial tools, but face significantly greater public and institutional pressures.

On the other hand, Eric Schmidt (Google) and John Morgridge (Cisco) represent examples of professional managers who successfully led technology companies without being their founders, demonstrating that vision can be cultivated and learned, not only inherited [10]. These leaders were able to achieve strong organisational performance in collaboration with professional management teams, while at the same time maintaining strategic coherence within already established companies.

Statistical Data and Analyses

Since the 1970s, economic research has increasingly highlighted the idea that the motivations of decision-makers within corporations are reflected in firm performance. Scholars have classified companies into two distinct categories: owner-led firms and manager-controlled firms, and subsequently compared the profit rates of companies in each group. Numerous empirical analyses and studies on financial performance indicate that organisations in which the founder holds an active executive or strategic role achieve, on average, superior outcomes, in terms of return on capital, pace of innovation and the stability of organisational culture.

care au selectat 72 de companii americane dintr-un total de 12 industrii diverse, jumătate dintre acestea erau controlate de către proprietari, iar cealaltă jumătate de manageri. În primul grup, proprietarul participa activ la conducerea companiei și deținea cel puțin 10% din acțiunile cu drept de vot. În al doilea grup, nici un acționar nu deținea mai mult de 5% din acțiuni și nu participa direct la administrarea companiei. Studiul se baza pe analiza rapoartelor financiare a companiilor pe o perioadă de 12 ani. Pentru cele 36 de companii controlate de proprietari, rata rentabilității capitalului propriu a constituit 12,8%. În timp ce celelalte 36 de companii conduse de manageri au înregistrat o rată medie a profitului de doar 7,3% [11].

Un alt studiu de referință, realizat de **Adams, Almeida și Ferreira**, investighează relația dintre statutul de **fondator-CEO** și performanța companiilor listate. Autorii pornesc de la ipoteza că **fondatorii aflați la conducere dețin o putere decizională mai extinsă** decât managerii de profesie, ceea ce poate genera atât rezultate excepționale, cât și eșecuri semnificative. Analiza se bazează pe un eșantion amplu de companii din SUA, utilizând indicatori financiari precum **Return on Assets (ROA)**. Companiile cu un CEO fondator înregistrează, în medie, **cu 1,7 puncte procentuale mai mult la ROA față de firmele conduse de manageri profesioniști** [7].

Cercetarea realizată de către **Joon Mahn Lee** examinează impactul guvernantei corporative asupra valorii firmei și strategiilor abordate, cu accent pe companiile familiale. Autorul examinează 423 de tranzacții M&A din SUA, înregistrate între anii 2000-2006, demonstrând că firmele conduse de **fondatori** au **prețul de piață al acțiunilor mai ridicat** decât cele administrate de manageri de profesie sau de descendenți, datorită atașamentului emoțional și puterii superioare de negociere a fondatorilor [12].

De asemenea, studiul realizat de **McConaughy și Philips** indică faptul că firmele conduse de fondatori investesc mai intens în active de capital și în activități cercetare-dezvoltare (R&D) în primii ani de activitate, demonstrând o orientare strategică pe termen lung [13]. În schimb, companiile administrate de descendenți sau de manageri de profesie sunt mai prudente și obțin randamente mai stabile, dar deseori cu un potențial redus de inovare.

Pentru a evidenția diferențele dintre companiile conduse de fondatori și cele administrate de manageri profesioniști, studiul examinează dinamica veniturilor a cinci dintre cele mai mari corporații tehnologice din lume pe perioada 2019-2024. Indicatorul utilizat este **CAGR 5y (Compound**

One of the early studies was conducted in 1968 by researchers Chiu and Cooley, who selected 72 U.S. companies from a total of 12 different industries. Half of these firms were owner-controlled, while the other half were manager-controlled. In the first group, the owner was actively involved in company leadership and held at least 10% of the voting shares. In the second group, no shareholder owned more than 5% of the shares and none participated directly in the management of the company. The study was based on an analysis of the companies' financial reports over a period of 12 years. For the 36 owner-controlled companies, the return on equity amounted to 12,8%, while the other 36 manager-led companies recorded an average profit rate of only 7,3% [11].

Another landmark study, conducted by **Adams, Almeida, and Ferreira**, examines the relationship between **founder-CEO** status and the performance of publicly listed companies. The authors start from the hypothesis that **founders in leadership positions possess greater decision-making power** than professional managers, which can lead to both exceptional outcomes and significant failures. The analysis is based on a large sample of U.S. firms and employs financial indicators such as **Return on Assets (ROA)**. Companies led by founder-CEOs record, on average, ROA levels that are **1,7 percentage points higher** than those of firms managed by professional managers [7].

Research conducted by **Joon Mahn Lee** examines the impact of corporate governance on firm value and strategic choices, with a particular focus on family-owned firms. The author analyses 423 U.S. M&A transactions recorded between 2000 and 2006, demonstrating that **founder-led firms exhibit higher market share prices than those managed** by professional managers or descendants, due to founders' emotional attachment and superior bargaining power [12].

Additionally, a study conducted by **McConaughy and Phillips** indicates that founder-led firms invest more intensively in capital assets and research and development (R&D) activities during their early years, demonstrating a long-term strategic orientation [13]. By contrast, companies managed by descendants or professional managers tend to be more cautious and achieve more stable returns, but often with a reduced potential for innovation.

To highlight the differences between founder-led companies and those managed by professional managers, the study examines the revenue dynamics of five of the world's largest technology corpora-

Annual Growth Rate), care exprimă rata medie anuală de creștere a veniturilor în ultimii cinci ani.

tions over the period 2019-2024. The indicator used is the **5-year CAGR (Compound Annual Growth Rate)**, which expresses the average annual revenue growth rate over the last five years.

Tabelul 2/ Table 2

Evoluția comparativă a veniturilor companiilor conduse de fondatori și manageri de profesie (2019-024)/ Comparative revenue evolution of founder-led vs professionally managed companies (2019-2024)

Companie/ Company	Tip CEO/ Type of CEO	Venituri 2019 → 2024 (US\$ mld)/ Revenue 2019 → 2024 (US\$ bn)	CAGR 5y
Meta	Fondator/ Founder	70,7 → 164,5	~18,4%
NVIDIA	Fondator/ Founder	11,7 → 60,9	~39,0%
Tesla	Fondator/ Founder	24,6 → 97,7	~31,8%
Spotify	Fondator/ Founder	7,6 → 16,3	~18,0%
Alphabet (Google)	Non-fondator/ Non-founder	161,9 → 307,4	~13,4%
Amazon	Non-fondator/ Non-founder	280,5 → 590,7	~15,6%
Apple	Non-fondator/ Non-founder	260,2 → 391,0	~8,5%
Microsoft	Non-fondator/ Non-founder	125,8 → 245,1	~14,3%

Sursa: Elaborat de autor în baza [14] și [15]/ **Source:** elaborated by the author based on [14], [15]

Rezultatele arată că firmele aflate sub conducerea fondatorilor – precum Meta, NVIDIA și Tesla – au înregistrat ritmuri de creștere semnificativ mai accelerate comparativ cu Apple și Microsoft, unde conducerea este exercitată de manageri non-fondatori. Aceste date confirmă tendințele identificate și în literatura de specialitate: fondatorii tind să genereze expansiuni rapide, asumându-și riscuri mari, în timp ce managerii de profesie prioritizează stabilitatea și un ritm mai moderat al creșterii.

Discuții și interpretări

Pe baza studiilor analizate, rezultă că diferențele dintre leadershipul fondator și cel managerial nu trebuie privite ca forme opuse, ci ca modele cu roluri complementare. Founder-centriștii tind să dezvolte organizații în jurul unei viziuni clare, puternice, fiind motivați de succesul personal și de ideea de a schimba lumea. Această abordare implică riscuri considerabile, dar poate genera transformări radicale, revoluții tehnologice și piețe complet noi.

În schimb, managerii de profesie își asumă rolul de stabilizatori ai organizației. Ei intervin în momentele în care compania se maturizează și are nevoie de procese clare, eficiență operațională ridicată și conformitate instituțională.

În numeroase situații companiile care au atins cel mai înalt nivel de performanță au fost cele

The results show that firms under founder leadership, such as Meta, NVIDIA, and Tesla, recorded significantly faster growth rates compared with Apple and Microsoft, where leadership is exercised by non-founder managers. These data confirm trends identified in the academic literature: founders tend to drive rapid expansion by assuming higher levels of risk, whereas professional managers prioritise stability and a more moderate pace of growth.

Discussions and Interpretations

Based on the studies analysed, the differences between founder and managerial leadership should not be viewed as opposing forms, but rather as models with complementary roles. Founder-centrists tend to develop organisations around a clear and powerful vision, driven by personal success and the idea of changing the world. Although this approach involves considerable risks, it can generate radical transformations, technological revolutions, and the creation of entirely new markets.

By contrast, professional managers assume the role of organisational stabilizers. They intervene at phases of organisational maturity, when the company requires clear processes, high operational efficiency, and institutional compliance.

In numerous cases, the companies that have achieved the highest levels of performance are

în care echilibrul dintre viziunea fondatorului și rigoarea managerului de profesie au fost armonios combinate. Tranziția dintre aceste stiluri de leadership trebuie realizată cu grijă, astfel încât să nu se piardă dinamismul inițial, dar nici să se compromită continuitatea operațională.

Concluzii

Rezultatele sugerează că founder-centristul reprezintă nu doar un lider cu viziune, ci și o veritabilă sursă de energie organizațională. El insuflă angajaților entuziasm, determinare și un simț al scopului comun contribuind la formarea unei culturi organizaționale dinamice și coerente. Energia sa motivațională are un efect multiplicator, antrenând echipa într-un efort susținut orientat spre inovare și performanță.

Este recomandabil ca organizațiile aflate într-un proces accelerat de creștere, rapidă să-și mențină fondatorul într-un rol strategic, dar să-i ofere suport managerial profesionist pentru gestionarea complexității operaționale. În același timp, managerii de profesie trebuie să dezvolte o înțelegere profundă a spiritului fondator pentru a menține autenticitatea și valorile companiei.

Concluziile generale evidențiază faptul că succesul companiilor moderne depinde de o combinație inteligentă între cele două forme de leadership: fondatorul-centrist și managerul de profesie. Fiecare dintre acestea aduce contribuții esențiale: prima – inovație, pasiune și viziune; a doua – stabilitate, eficiență și scalabilitate.

those in which the balance between the founder's vision and the rigor of professional management has been harmoniously combined. The transition between these leadership styles must therefore be carefully managed so as not to lose the initial dynamism while also preserving operational continuity.

Conclusions

The results suggest that the founder-centred represents not only a leader with vision, but also a genuine source of organisational energy. He inspires enthusiasm, determination, and a sense of shared purpose among employees, contributing to the formation of a dynamic and coherent organisational culture. His motivational energy has a multiplier effect, engaging the team in sustained efforts oriented towards innovation and performance.

Organisations experiencing rapid growth are advised to retain the founder in a strategic role while providing professional managerial support to handle operational complexity. At the same time, professional managers should develop a deep understanding of the founder's spirit in order to preserve the company's authenticity and core values.

The general conclusions highlight that the success of modern companies depends on an intelligent combination of the two forms of leadership: the founder-centrist and the professional manager. Each model brings essential contributions: founders – innovation, passion, and vision, while the professional managers – stability, efficiency, and scalability.

Bibliografie/Bibliography:

1. HOROWITZ, B. *Why we prefer founding CEOs*. Online. 2010. Disponibil: <https://a16z.com/why-we-prefer-founding-ceos/> [accesat 2025-08-01].
2. ZALEZNIK, Abraham. *Managers and Leaders: Are They Different?* Online. 2004. Disponibil: <https://hbr.org/2004/01/managers-and-leaders-are-they-different> [accesat 2024-10-24].
3. BOEKER, Warren and Rushi KARICHALIL. Entrepreneurial Transitions: Factors Influencing Founder Departure. *Academy of Management Jurnal*. Online. 2002, vol. 45, no. 4, pp. 818-826. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/324989314_Entrepreneurial_Transitions_Factors_Influencing_Founder_Departure [accesat 2025-08-25].
4. BLOOM, Nicholas and John VAN REENEN. Why Do Management Practices Differ across Firms and Countries? *Journal of Economic Perspective*. Online. 2010, vol. 24, no. 1, pp. 203–224. Disponibil: <https://pubs.aeaweb.org/doi/pdfplus/10.1257/jep.24.1.203> [accesat 2025-12-01].
5. WASSERMAN, Noam. *The Founder's Dilemma*. Princeton: Princeton University Press, 2012. ISBN 978-0-691-15830-3.
6. CONGER, Jay A. and Rabindra N. KANUNGO. Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings. *Academy of Management Jurnal*. Online. 1987, vol. 12, no. 4, pp. 637-647. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/248126140_Toward_a_Behavioral_Theory_of_Charismatic_Leadership_in_Organizational_Settings [accesat 2025-08-24].

7. ADAMS, Renee B.; Heitor ALMEIDA and Daniel FERREIRA. Understanding the Relationship between Founder-CEOs and Firm Performance. *Journal of Empirical Finance*, Forthcoming. Online. 2008, 6 oct. Disponibil: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=470145 [accesat 2025-08-26].
8. SLATER, Tom. *Why Scottish Mortgage favours founder-led companies*. Baillie Gifford. Online. 2024. Disponibil: <https://www.bailliegifford.com/en/uk/individual-investors/insights/ic-article/2024-q1-trust-48-founder-factor-10045398/> [accesat 2025-08-26].
9. GRAHAM, Paul. *Founder Mode*. Online. 2024. Disponibil: <https://paulgraham.com/foundermode.html> [accesat 2024-10-23].
10. WISHWKARMA, Gaurav. *The Forgotten CEO That Saved Google From Its Own Founders*. LinkedIn. Online. 2023. Disponibil: <https://www.linkedin.com/pulse/forgotten-ceo-saved-google-from-its-own-founders-gaurav-vishwkarma> [accesat 2024-10-23].
11. MONSEN, Joseph; John S. CHIU and David E. COOLEY. The effect of separation of ownership and control on the performance of the large firm. *The Quarterly Journal of Economics*. 1968, vol. 82, no. 3, pp. 435-451.
12. MAHN LEE, Joon. *Essays on Corporate Governance, Firm Value and Startegy: Evidence from Founding Family Firms*. PDF, online. 2012. Disponibil: https://www.researchgate.net/publication/304046306_3_Essays_On_Corporate_Governance_Firm_Value_And_Startegy_Evidence_From_Founding_Family_Firms [accesat 2025-10-01].
13. MCCONAUGHY, Daniel L. and Michael G. PHILIPS. *Founders versus Descendants: The Profitability, Efficiency, Growth Characteristics and Financing in Large, Public, Founding-Family-Controlled Firms*. *Family Business Review*. Online. 2004, vol. 12, pp. 123-131. Disponibil: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=321800 [accesat 2025-01-10].
14. *Spotify Technology Revenue 2018-2025*. Online. Disponibil: <https://www.macrotrends.net/stocks/charts/SPOT/spotify-technology/revenue?utm> [accesat 2025-08-26].
15. *The Full Fortune Global 500 List*. Online. 2025. Disponibil: <https://fortune.com/ranking/global500/> [accesat 2025-08-26].

CZU: 613.2.03:635.46(478)

UDC: 613.2.03:635.46(478)

ANALIZA POTENȚIALULUI ECONOMIC ȘI NUTRITIV AL IERBII GRASE (PORTULACA OLERACEA) ÎN REPUBLICA MOLDOVA

Lect. univ., Dr. Carolina GROSU, ASEM
grosu.carolina.md@gmail.com
ORCID: 0000-0002-4018-046X

Asist. univ., Drd. Ecaterina GÎNCU, ASEM
gincu.ecaterina@ase.md
ORCID: 0000-0001-6267-2310

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.04>

ANALYSIS OF THE ECONOMIC AND NUTRITIONAL POTENTIAL OF PURSLANE (PORTULACA OLERACEA) IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

PhD, Univ. Lect., Carolina GROSU, ASEM
grosu.carolina.md@gmail.com
ORCID: 0000-0002-4018-046X

PhD candidate, Ecaterina GÎNCU, ASEM
gincu.ecaterina@ase.md
ORCID: 0000-0001-6267-2310

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.04>

Abstract

*Lucrarea examinează potențialul economic și valoarea nutrițională a speciei *Portulaca oleracea*, o plantă spontană larg răspândită pe teritoriul Republicii Moldova, dar puțin utilizată în alimentația populației. Analiza evidențiază concentrațiile ridicate de acizi grași esențiali, vitamine și compuși cu rol antioxidant, elemente care pot contribui la diminuarea riscului de afecțiuni cardiovasculare, la reglarea metabolismului glucidic și la reducerea proceselor inflamatorii. Pe baza studiilor existente, sunt conturate direcții posibile de valorificare în sectorul agroalimentar, datorită costurilor reduse de cultivare, disponibilității naturale și interesului emergent pentru alimente funcționale. Concluziile subliniază utilitatea integrării plantei *Portulaca oleracea* în gastronomia locală și în programele de educație nutrițională, ca resursă accesibilă, sustenabilă și cu relevanță economică pentru dezvoltarea rurală.*

Cuvinte-cheie: Potențial economic și nutritiv, *Portulaca oleracea*, iarbă grasă, redescoperirea alimentelor, economie, costuri.

Clasificare JEL: Q01, L66, Q57, M31.

Introducere

În Republica Moldova, interesul pentru produse alimentare bio, tradiționale și naturale este în creștere, iar consumatorii urbani manifestă o preocupare tot mai accentuată pentru alternative sănătoase, bogate în nutrienți și cu proprietăți antioxidante. Această orientare către o alimentație sănătoasă și echilibrată deschide noi oportunități pentru valorificarea unor resurse locale care, până în prezent, au fost insuficient explorate.

În acest context, *Portulaca oleracea* – o plantă spontană, cunoscută popular sub numele de iarba porcului, buruiiană grasă, pita porcului sau grașița – se conturează ca o potențială resursă agro-

Abstract

*This paper examines the economic potential and nutritional value of *Portulaca oleracea*, a spontaneous plant widely distributed across the Republic of Moldova, yet currently underutilized in the population's diet. The analysis highlights the high concentrations of essential fatty acids, vitamins, and antioxidant compounds, which may support reductions the risk of cardiovascular diseases, regulate glucose metabolism, and decrease inflammatory processes. Based on existing studies, the paper outlines possible directions for valorisation within the agri-food sector, taking into account the the low cultivation costs, natural availability, and the growing interest in functional foods. The conclusions emphasize the importance of integrating *Portulaca oleracea* into local gastronomy and nutritional education programs, positioning it as an accessible and sustainable resource with economic relevance for rural development.*

Keywords: economic and nutritional potential, *Portulaca oleracea*, purslane, food re-evaluation, economy, costs.

JEL Classification: Q01, L66, Q57, M31.

Introduction

In the Republic of Moldova, interest in organic, traditional, and natural food products has been increasing, with urban consumers demonstrating a growing preference for healthy alternatives that are nutrient-rich and possess antioxidant properties. This shift towards a balanced and health-conscious diet opens new opportunities for the valorisation of local resources which, until now, has been insufficiently explored.

Within this context, *Portulaca oleracea* – a spontaneous plant commonly known as purslane, pigweed, fatweed, or grașița – emerges as a poten-

alimentară cu valoare ridicată, capabilă să răspundă atât cerințelor pieței moderne, cât și necesității de diversificare a producției agricole în condițiile actuale ale schimbărilor climatice.

Deși în multe regiuni ale lumii această specie este integrată în gastronomie și apreciată pentru profilul său nutritiv complex, în Republica Moldova ea rămâne, în mare parte, o plantă subestimată, percepută frecvent drept buruiană sau furaj pentru animale. Totuși, reziliența sa la stres climatic, costurile minime de cultivare și conținutul ridicat de compuși bioactivi o transformă într-o resursă locală valoroasă, a cărei potențială integrare în lanțurile agroalimentare ar putea contribui la reducerea dependenței de importuri, la diversificarea ofertei gastronomice și la stimularea antreprenoriatului rural.

Actualitatea temei se justifică astfel printr-o dublă perspectivă: pe de o parte, necesitatea identificării unor surse alimentare funcționale, accesibile și adaptate condițiilor pedoclimatice locale; iar pe de altă parte, interesul crescând al consumatorilor pentru produse naturale, cu valoare nutritivă ridicată și potențial benefic asupra sănătății.

În acest cadru, *Portulaca oleracea* se evidențiază ca un candidat promițător pentru dezvoltarea unor produse alimentare inovative, variind de la salate și pesto-uri, până la murături, mixuri verzi sau paste tartinabile bio.

Pornind de la această realitate, studiul își propune să testeze următoarele ipoteze, fundamentate pe literatura științifică internațională:

1. *Portulaca oleracea* poate genera valoare economică prin includerea în piețele agroalimentare locale, datorită costurilor reduse de cultivare și diversității produselor prelucrate posibile;
2. Profilul său nutritiv superior justifică utilizarea plantei ca aliment funcțional benefic sănătății, datorită conținutului ridicat de acizi grași omega-3, antioxidanți, vitamine și fibre;
3. Valorificarea culturii ar putea contribui la dezvoltarea durabilă și consolidarea securității alimentare, prin reducerea vulnerabilității față de schimbările climatice și stimularea economiei rurale.

Astfel, introducerea *Portulaca oleracea* în alimentația populației și în sectoarele agroalimentare reprezintă o direcție de cercetare actuală și necesară, capabilă să ofere noi perspective pentru economia locală și pentru sănătatea publică.

Studiul de față își propune să aducă o contribuție la cunoașterea acestei specii, fundamentând științific potențialul său nutritiv și economic și

tial high-value agro-food resource, capable of responding to modern market demands while also supporting the diversification of agricultural production under current climate change conditions.

Although this species has long been integrated into gastronomy and appreciated for its complex nutritional profile in many regions of the world, in the Republic of Moldova it remains largely underestimated, often perceived merely as a weed or animal fodder. Nevertheless, its resilience to climatic stress, minimal cultivation costs, and high content of bioactive compounds make it a valuable local resource. Its potential integration into agro-food chains could contribute to reducing dependence on imports, diversifying culinary offerings, and stimulating rural entrepreneurship.

The relevance of this topic is justified from a dual perspective. On the one hand, there is a need to identify functional, accessible food sources adapted to local pedoclimatic conditions, on the other hand, there is a growing consumer interest in natural products with high nutritional value and potential health benefits.

Within this framework, *Portulaca oleracea* stands out as a promising candidate for the development of innovative food products, ranging from salads and pestos to pickles, mixed greens, or organic spreads.

Based on this reality, the present study aims to test the following hypotheses, derived from international scientific literature:

1. *Portulaca oleracea* can generate economic value through its inclusion in local agri-food markets, due to low cultivation costs and the diversity of possible processed products;
2. Its superior nutritional profile justifies the use of the plant as a functional food beneficial to human health, due to its high content of omega-3 fatty acids, antioxidants, vitamins, and dietary fiber;
3. The valorisation of this crop could contribute to sustainable development and the enhanced food security by reducing vulnerability to climate change and stimulating the rural economy.

Thus, the introduction of *Portulaca oleracea* into the population's diet and the national agrifood sector represents a timely and necessary research direction, with the potential to generate new perspectives for the local economy and public health.

The present study aims to contribute to the body of knowledge of this species by scientifically substantiating its nutritional and economic poten-

argumentând oportunitatea valorificării sale în Republica Moldova.

Metodologia de selecție a surselor

Pentru realizarea unei analize comparative riguroase privind compoziția nutrițională și bioactivă a plantei *Portulaca oleracea*, a fost aplicată o metodologie de revizuire a literaturii științifice, orientată spre identificarea și selecția celor mai relevante studii publicate în ultimele două decenii. Procesul de selecție a surselor s-a bazat pe consultarea unor baze de date internaționale consacrate, precum *PubMed*, *Scopus*, *ScienceDirect* și *Google Scholar*.

Au fost incluse, exclusiv studii publicate în perioada 2005-2025, care au prezentat date experimentale clare privind compoziția chimică, valoarea nutrițională, conținutul de compuși bioactivi (acizi grași omega-3, polifenoli, vitamine, minerale etc.) precum și utilizarea acestei specii în alimentație și medicina tradițională.

Analiza bibliografică detaliată s-a dovedit a fi esențială pentru înțelegerea complexității și importanței acestei plante, contribuind la fundamentarea unei perspective integrate asupra valorii sale nutriționale, terapeutice și gastronomice. Această etapă pregătitoare a constituit o bază solidă pentru evidențierea importanței utilizării *Portulaca oleracea* în alimentația umană, încurajând integrarea sa în gastronomie ca aliment funcțional, cu potențial benefic asupra sănătății.

Rezultate obținute și discuții:

Portulaca oleracea, cunoscută în mod popular sub denumirile de iarba grasă, grașița sau iarbă grasă, este o plantă erbacee anuală din familia *Portulacaceae*, răspândită pe scară largă în flora spontană a Republicii Moldova. Specia se dezvoltă predominant în zone însorite, pe soluri bine drenate, fiind adesea clasificată drept buruiană invazivă, în pofida numeroaselor sale utilizări alimentare și medicinale. Planta prezintă tulpini succulente, dispuse la nivelul solului sau ușor ascendente, având nuanțe roșiatică. Frunzele sunt cărnoase, alterne, de formă ovală. Florile sunt mici, galbene, alcătuite din cinci petale și se deschid doar în condiții de lumină intensă. Fructul este o capsulă care conține un număr mare de semințe mici, negre și lucioase.

În Republica Moldova, această specie este folosită, în special, ca furaj pentru animale și rămâne insuficient valorificată în alimentația umană. Totuși, numeroase studii internaționale au evidențiat compoziția nutritivă remarcabilă a plantei, bogată în acizi grași omega-3, vitamine, antioxidanți și flavonoide. Acești compuși bioactivi conferă statutul de aliment funcțional, cu

tial and by providing arguments in favour of its valorisation in the Republic of Moldova.

Methodology for Source Selection

To conduct a rigorous comparative analysis of the nutritional and bioactive composition of *Portulaca oleracea*, a systematic literature review methodology was employed, aimed at identifying and selecting the most relevant studies published over the past two decades. The source selection process was based on consulting well-established international databases, including *PubMed*, *Scopus*, *ScienceDirect*, and *Google Scholar*.

Only studies published between 2005 and 2025 that provided clear experimental data on the chemical composition, nutritional value, bioactive compound content (including omega-3 fatty acids, polyphenols, vitamins, minerals, and other constituents), and the use of this species in food and traditional medicine were included.

This detailed bibliographic analysis proved essential for understanding the complexity and significance of the plant, contributing to the establishment of an integrated perspective on its nutritional, therapeutic, and gastronomic value. This preparatory stage provided a solid foundation for highlighting the importance of *Portulaca oleracea* in human nutrition, and for supporting its integration into gastronomy as a functional food with potential health benefits.

Results and Discussion

Portulaca oleracea, commonly known as purslane, pigweed, or fatweed, is an annual herbaceous plant belonging to the family *Portulacaceae*, widely distributed throughout the spontaneous flora of the Republic of Moldova. The species predominantly grows in sunny areas with well-drained soils and is often classified as an invasive weed, despite its numerous culinary and medicinal applications. The plant has succulent stems that spread along the ground or grow slightly upright, often displaying reddish hues. Its leaves are fleshy, alternate, and oval-shaped. The small, bright yellow flowers consist of five petals and open only under intense light conditions. The fruit is a capsule containing numerous small, black, glossy seeds.

In the Republic of Moldova, this species is used primarily as animal fodder and remains underutilised in human nutrition. Nevertheless, numerous international studies have demonstrated its remarkable nutritional composition, characterised by high levels of omega-3 fatty acids, vitamins, antioxidants, and flavonoids. These bioactive compounds confer upon purslane the attributes of a functional food, with potential protective

posibile efecte benefice în prevenirea afecțiunilor cardiovasculare, reglarea glicemiei și reducerea proceselor inflamatorii.

Din perspectiva dezvoltării locale, *Portulaca oleracea* poate constitui o sursă valoroasă de venit pentru micii producători, antreprenorii locali și gospodăriile agricole. Planta poate fi comercializată în stare proaspătă în piețele locale, integrată în meniurile sectorului HoReCa (restaurante, pensiuni, servicii de catering) sau utilizarea în obținerea unor produse eco și artisanale. Aceste oportunități favorizează extinderea economiei circulare alimentare, prin valorificarea eficientă a resurselor naturale locale, cu investiții minime.

Astfel, *Portulaca oleracea* are potențialul de a deveni un element valoros al economiei regionale, cu aplicabilitate în sectoarele gastronomic, agroalimentar și al producției ecologice. Pentru valorificarea deplină a acestor avantaje, este necesară aprofundarea cercetărilor privind profilul nutritiv și caracteristicile bioactive ale plantei în condițiile specifice Republicii Moldova.

Compoziția chimică a plantei *Portulaca oleracea*, reprezintă un indicator esențial al valorii sale nutriționale și terapeutice, influențând în mod direct impactul asupra sănătății umane. În cazul plantei *Portulaca oleracea*, cunoscută pentru conținutul său bogat de compuși bioactivi, analiza componentelor sale chimice – precum microelementele, vitaminele, macronutrienții și fibrele – devine un instrument important pentru evaluarea potențialului acesteia ca aliment funcțional și pentru susținerea necesității de cercetare aprofundată.

Toate studiile efectuate au evidențiat variații semnificative ale compoziției nutriționale în funcție de regiunea geografică, condițiile climatice, stadiul de recoltare și modul de procesare. Acești factori pot influența nivelurile de minerale esențiale, precum fierul, zincul sau calciul, conținutul de vitamine hidrosolubile și liposolubile, precum și proporțiile de acizi grași, proteine, carbohidrați și fibre alimentare.

Analiza comparativă a compoziției chimice a plantei *Portulaca oleracea*, provenite din regiuni diferite, oferă perspective relevante asupra diversității biochimice a speciei și a modului în care aceasta poate fi integrată în dieta umană, într-o manieră adaptată contextului regional.

În continuare, sunt prezentate tabele centralizatoare privind conținutul de microelemente, vitamine, macronutrienți și fibre, extrase din cele mai relevante surse științifice, în vederea evidențierii acestor diferențe.

effects in reducing cardiovascular risks, regulating blood glucose levels, and reducing inflammatory processes.

From a local development perspective, *Portulaca oleracea* could represent a valuable source of income for small-scale producers, local entrepreneurs, and farming households. The plant can be sold fresh in local markets, incorporated into HoReCa menus (restaurants, guesthouses, catering services), or used in the production of eco-friendly and artisanal food products. These opportunities promote the expansion of a circular food economy by efficiently use of local natural resources with minimal financial investment.

Thus, *Portulaca oleracea* has the potential to become a valuable element of the regional economy, with applications in the gastronomic, agro-food, and organic production sectors. To fully exploit these advantages, further research is needed on its nutritional profile and bioactive characteristics under the specific conditions of the Republic of Moldova.

The chemical composition of *Portulaca oleracea* represents a key indicator of its nutritional and therapeutic value, directly influencing its impact on human health. Given the plant's rich content of bioactive compounds, analysing its chemical components, such as trace elements, vitamins, macronutrients, and dietary fiber, becomes an essential tool for assessing its potential as a functional food and justifying the need for further research.

All existing studies have demonstrated significant variations in nutritional composition depending on geographical region, climatic conditions, harvest stage, and post-harvest processing methods. These factors can influence concentrations of essential minerals such as iron, zinc, and calcium, the content of water- and fat-soluble vitamins, as well as the proportions of fatty acids, proteins, carbohydrates, and dietary fiber.

A comparative analysis of the chemical composition of *Portulaca oleracea* from different regions provides valuable insights into the biochemical diversity of the species and how it can be integrated into the human diet in a manner adapted to regional contexts.

The following sections present summary tables of trace elements, vitamins, macronutrients, and fiber content, extracted from the most relevant scientific sources, to highlight these differences.

Tabelul 1/ Table 1

Analiza comparativă a conținutului de macronutrienți și fibre al plantei *Portulaca oleracea* din diferite regiuni/ Comparative Analysis of the Macronutrient and Fiber Content of *Portulaca oleracea* from Different Regions

Țara/ Country	Apă/ Water (%)	Proteine/ Proteins (%)	Lipide/ Lipids (%)	Fibre/ Fiber (%)	Carbohidrați/ Carbohydrates (%)
Egipt/ Egypt	92	2.2	0.4	1.7	3.5
India/ India	93.2	2.5	0.3	1.9	2.1
Turcia/ Turkey	89.7	2.0	0.2	1.5	6.6
Bulgaria/ Bulgaria	90.1	2.3	0.5	2.0	4.2

Sursa: elaborat de autori în baza surselor: 2, 3, 13, 14/ **Source:** prepared by the authors based on the following sources: 2, 3, 13, 14

Analiza comparativă a compoziției în macronutrienți a plantei *Portulaca oleracea* din cele patru regiuni diferite – Egipt, India, Turcia și Bulgaria – evidențiază variații semnificative, în special, în ceea ce privește conținutul de apă, carbohidrați și fibre alimentare.

Conținutul de apă variază între 89,7% (Turcia) și 93,2% (India), influențând în mod direct concentrația relativă a celorlalți nutrienți. Regiunile cu temperaturi mai ridicate, precum Turcia și Bulgaria prezintă valori mai scăzute ale conținutului de apă, ceea ce poate duce la o densitate nutrițională mai mare raportată la masă proaspătă a plantei.

Carbohidrații prezintă cea mai mare variație: de la doar 2,1% în India la 6,6% în Turcia. Acest conținut mai ridicat de carbohidrați ar putea indica un mecanism de adaptare al plantei în medii cu disponibilitate redusă de apă, specifice zonelor semi-aride, ceea ce este în concordanță cu valorile mai mici ale apei din Turcia.

Fibrele alimentare înregistrează valori mai ridicate în Bulgaria (2,0%) și India (1,9%), sugerând o posibilă adaptare structurală a plantei la caracteristicile specifice ale solului și climei din aceste regiuni.

Proteinele sunt relativ constante, cu valori cuprinse între 2,0% și 2,5%, cu o ușoară tendință de creștere în India. Această variație poate fi asociată cu influența tipului de sol și cu nivelul de disponibilitate a azotului.

Lipidele sunt prezente în cantități reduse, variind între 0,2-0,5%, dar plantele provenite din Bulgaria se remarcă printr-un conținut ușor mai ridicat (0,5%), posibil corelat cu o activitate metabolică mai intensă sau condiții de creștere favorabile pentru sinteza acizilor grași.

Prin urmare, se poate afirma că regiunea geografică influențează compoziția macronutrienților din *Portulaca oleracea* prin intermediul unor factori cum ar fi: condițiile climatice (temperatura, umiditatea), tipul de sol, practicile agricole și pe-

A comparative analysis of the macronutrient composition of *Portulaca oleracea* from four different regions, Egypt, India, Turkey, and Bulgaria, reveals significant variations, particularly in terms of water, carbohydrate, and dietary fiber content.

Water content ranges from 89.7% in Turkey to 93.2% in India and directly affecting the relative concentration of the remaining nutrients. Regions characterised by higher temperatures, such as Turkey and Bulgaria, exhibit lower water content, which may lead to higher nutrient density on a fresh weight basis.

Carbohydrates show the greatest variation, ranging from only 2.1% in India to 6.6% in Turkey. This higher carbohydrate content could indicate an adaptive mechanism of the plant in environments with limited water availability, characteristic of semi-arid areas, which aligns with the lower water content observed in Turkey.

Dietary fiber values are the highest in Bulgaria (2.0%) and India (1.9%), suggesting a possible structural adaptation of the plant to the local soil and climatic conditions of these regions.

Protein levels are relatively stable across the four regions, with a range between 2.0% and 2.5%, with a slight tendency to increase in India. This variation may be associated with soil characteristics and nitrogen availability.

Lipid content is generally low, ranging from 0.2% to 0.5%. Plants originating from Bulgaria show a slightly higher lipid concentration (0.5%), possibly related to more intensive metabolic activity or favourable growth conditions for fatty acid synthesis.

Therefore, these findings indicate that geographic origin influences the macronutrient composition of *Portulaca oleracea* through factors such as climatic conditions (temperature, humidity), soil properties, agricultural practices, and harvest timing. Drier regions tend to produce plants with lower water content but relatively higher concentrations of carbohydrates and other nutrients.

rioada de recoltare. Zonele mai uscate tind să aibă plante cu conținut mai redus de apă, dar cu o concentrație relativ mai ridicată de carbohidrați și alți nutrienți.

Aceste variații trebuie luate în considerare atât în utilizarea culinară, cât și în evaluarea beneficiilor nutriționale ale plantei, în funcție de originea geografică.

Aceste diferențe compoziționale confirmă necesitatea realizării unor evaluări comparative la nivel regional pentru Republica Moldova, nu doar pentru înțelegerea profilului nutrițional, ci și pentru identificarea sursei optime în funcție de aplicațiile alimentare vizate.

În continuare, este analizată compoziția minerală a plantei, pe baza aceluiași criterii regionale, urmând să fie evaluate prin concluzii rezultatele analizei comparative a conținutului de minerale.

These variations should be considered both in culinary use and in evaluating the plant's nutritional benefits, depending on its geographic origin.

Such compositional differences highlight the need for region-specific comparative assessments for the Republic of Moldova, not only to understand the nutritional profile but also to identify the optimal sources for targeted food-processing or gastronomic applications.

The following section examines the mineral composition of the plant, using the same regional comparative criteria, with conclusions drawn from the comparative analysis of mineral content.

Tabelul 2/ Table 2

**Analiza comparativă a conținutului de minerale al plantei *Portulaca oleracea* din diferite regiuni/
Comparative Analysis of the Mineral Content of *Portulaca oleracea* from Different Regions**

Minerale/ Minerals	Interval de valori/ Value range (mg/100 g)	Regiuni/ Regions
Calciu/ Calcium (Ca)	65 – 793 mg	Egipt, India, Turcia, Grecia/ Egypt, India, Turkey, Greece
Magneziu/ Magnesium (Mg)	68 – 517 mg	Bulgaria, China, Egipt/ Bulgaria, China, Egypt
Potasiu/ Potassium (K)	494 – 828 mg	India, Kazahstan/ India, Kazacstan

Sursa: elaborat de autori în baza surselor: 6, 7, 15/ **Source:** elaborated by the authors based on sources: 6, 7, 15

Analiza comparativă a conținutului de macroelemente în *Portulaca oleracea* evidențiază diferențe semnificative între regiunile studiate, ceea ce sugerează o influență clară a factorilor geografici, edafici și climatici asupra profilului mineral al plantei:

- *Calciul (Ca)* prezintă cea mai mare variație, cu valori cuprinse între 65-793 mg/100 g, cu niveluri ridicate fiind raportate în Egipt și Turcia. Acest lucru poate fi atribuit compoziției calcaroase a solurilor și intensității radiației solare, factori care favorizează absorbția calciului de către plantă.
- *Magneziul (Mg)* variază între 68 și 517 mg/100 g, valori mai ridicate fiind observate în Bulgaria și China. Prezența acestui mineral în cantități importante este esențială pentru activitatea fotosintetică și poate reflecta o fertilitate crescută a solului sau condiții de creștere mai echilibrate din punct de vedere agronomic.
- *Potasiul (K)* se situează într-un interval de 494 și 828 mg/100 g, cu un conținut remar-

The comparative analysis of macroelement content in *Portulaca oleracea* highlights significant differences between the studied regions, suggesting a clear influence of geographic, edaphic, and climatic factors on the plant's mineral profile:

- *Calcium (Ca)* shows the greatest variation, ranging from 65 to 793 mg/100 g, with higher levels reported in Egypt and Turkey. This may be attributed to the calcareous composition of the local soils and the intensity of solar radiation, factors that favour calcium uptake by the plant.
- *Magnesium (Mg)* varies between 68 and 517 mg/100 g, with higher values observed in Bulgaria and China. The presence of this mineral in significant amounts is essential for photosynthetic activity and may reflect higher soil fertility or more balanced agronomic growing conditions.
- *Potassium (K)* ranges from 494 to 828 mg/100 g, with remarkable content in samples from India and Kazakhstan. This element is known for its role in regulating

cabil în probele provenite din India și Kazahstan. Acest element este cunoscut pentru rolul său în reglarea echilibrului osmotic și în creșterea rezistenței plantei la stres abiotic, aspect ce poate explica concentrațiile ridicate în regiuni cu climat semiarid.

În ansamblu, variațiile compoziției minerale reflectă adaptabilitatea speciei *Portulaca oleracea* la medii diferite, dar și capacitatea sa de a acumula selectiv anumiți nutrienți, în funcție de disponibilitatea acestora în sol și de condițiile climatice locale.

Aceste diferențe regionale privind conținutul mineral al plantei consolidează ideea că *Portulaca oleracea* poate reprezenta o sursă valoroasă de nutrienți esențiali, cu un potențial variabil în funcție de originea geografică.

Valorile menționate (Vitamina C, carotenoide, compuși fenolici, flavonoide) pentru *Portulaca oleracea* pot varia în funcție de mai mulți factori, dintre care se remarcă:

1. regiunea geografică (climă, sol, altitudine);
2. momentul recoltării și părțile analizate ale plantei (frunze tinere vs mature, tulpini, semințe);
3. condițiile de cultivare (sălbatică vs cultivată).

În continuare, este analizată distribuția vitaminelor, a altor compuși bioactivi, precum și implicațiile acestora asupra valorii funcționale a plantei.

osmotic balance and increasing plant resistance to abiotic stress, which may explain the higher concentrations in regions with semi-arid climates.

Overall, variations in mineral composition reflect the adaptability of *Portulaca oleracea* to different environments, as well as its ability to selectively accumulate certain nutrients depending on their availability in the soil and local climatic conditions.

These regional differences in mineral content reinforce the idea that *Portulaca oleracea* can serve as a valuable source of essential nutrients, with potential variability depending on geographic origin.

The reported values for vitamin C, carotenoids, phenolic compounds, and flavonoids in *Portulaca oleracea* also show variation, influenced by several factors, including:

1. Geographic region (climate, soil characteristics, altitude);
2. Harvesting time and plant parts analysed (young versus mature leaves, stems, seeds);
3. Growing conditions (wild-growth versus cultivated).

Subsequently, the distribution of vitamins and other bioactive compounds will be analysed, along with their implications for the plant's functional value.

Tabelul 3/ Table 3

Analiza comparativă a conținutului de vitamine și compuși bioactivi ai plantei *Portulaca oleracea*/ Comparative Analysis of the Vitamin and Bioactive Compound Content of *Portulaca oleracea*

Regiune/ Region	Vitamina C/ Vitamin C (mg/100g)/	Carotenoide/ Carotenoids (IU/100g)	TPC (mg GAE/100g)	Flavonoide/ Flavonoids	Observații/ Observations
1	2	3	4	5	6
Asia (India, China, Iran)/ Asia (India, China, Iran)	21-26 (în frunze tinere)/ 21-26 (in young leaves)	1300-1900	60-110	Ridicat (în funcție de sol și stres)/ High (depending on soil and stress)	Cele mai ridicate valori; plante sălbatice din zone uscate → TPC mare/ Highest reported values; wild plants from dry areas → high TPC
Africa de Nord (Egipt, Tunisia)/ North Africa (Egypt, Tunisia)	Medii ridicate/ Moderately high	–	40-80	–	Vitamina C afectată de gătire; utilizată în medicina tradițională/ Vitamin C affected by cooking; used in traditional medicine
Europa (Turcia, Grecia)/ Europe (Turkey, Greece)	–	Variabil, dar semnificativ/ Variable but significant	50-85	Moderat/ Moderate	Frecvent folosită în salate; flavonoidele contribuie la efectul antioxidant/ Frequently used in salads; flavonoids contribute to antioxidant effect

Continuarea tabelului 3/ Continuation of table 3

1	2	3	4	5	6
America de Sud (Brazilia, Mexic)/ South America (Brazil, Mexico)	18-22	–	30-70	–	Combinatie cu alte verdețuri în preparate tradiționale/ Combined with other leafy greens in traditional dishes

Sursa: elaborat de autori în baza, 1, 4, 6, 14/ **Source:** developed by the authors based on: 1, 4, 6, 14

În urma analizei comparative a conținutului nutrițional al speciei *Portulaca oleracea* la nivel internațional, se constată că planta este o sursă importantă de vitamina C, carotenoide (precursori ai vitaminei A) și diverși antioxidanți naturali, cum ar fi polifenolii și flavonoidele. Valorile acestor compuși variază semnificativ în funcție de regiunea geografică, condițiile pedoclimatice, modul de creștere (sălbatică sau cultivată), precum și de stadiul de dezvoltare al plantei. Studiile realizate în Asia (India, Iran, China) și Africa de Nord (Tunisia, Egipt) raportează cele mai ridicate concentrații de vitamina C și carotenoide, în special în frunzele tinere.

În Turcia și alte țări din Europa de Sud, valorile sunt moderate, dar constant semnificative, planta fiind integrată în alimentația tradițională. În schimb, pentru Europa de Est, inclusiv Republica Moldova, lipsesc în prezent date locale detaliate care să documenteze aceste aspecte. Această variație regională evidențiază necesitatea realizării unor cercetări locale sistematice, care să confirme valorile reale ale acestor compuși bioactivi ai plantei în condițiile pedoclimatice autohtone.

Astfel de date ar permite compararea directă cu alte regiuni și ar putea fundamenta integrarea speciei *Portulaca oleracea* ca aliment funcțional valoros în dieta populației. În ansamblu, aceste rezultate subliniază că *Portulaca oleracea* nu este doar o sursă de micronutrienți esențiali, ci și un aliment funcțional, bogat în antioxidanți naturali, aspect ce justifică interesul crescut pentru integrarea sa în alimentația sănătoasă și în diverse tradiții culinare locale.

Această compoziție bogată în vitamine și antioxidanți confirmă valoarea bioactivă a plantei și potențialul său de a contribui la prevenirea bolilor cronice prin alimentație. În capitolul următor, sunt discutate implicațiile practice ale acestor rezultate, cu accent pe utilizările culinare și terapeutice ale plantei *Portulaca oleracea* în diferite culturi.

Având în vedere compoziția bogată în nutrienți esențiali, vitamine și compuși bioactivi, *Por-*

The comparative analysis of the nutritional content of *Portulaca oleracea* at the international level indicates that the plant is an important source of vitamin C, carotenoids (precursors of vitamin A), and various natural antioxidants such as polyphenols and flavonoids. The concentrations of these compounds vary significantly depending on the geographic region, pedoclimatic conditions, growth method (wild versus cultivated), and the developmental stage of the plant. Studies conducted in Asia (India, Iran, China) and North Africa (Tunisia, Egypt) report the highest concentrations of vitamin C and carotenoids, particularly in young leaves.

In Turkey and other Southern European countries, the values are moderate but consistently significant, with the plant being integrated into traditional culinary practices. In contrast, for Eastern Europe, including the Republic of Moldova, detailed local data documenting these aspects are currently lacking. This regional variation highlights the need for systematic local research to determine the actual levels of bioactive compounds in the plant under native pedoclimatic conditions.

Such data would allow for direct comparison with other regions and could support the integration of *Portulaca oleracea* as a valuable functional food in the local diet. Overall, these findings highlight that *Portulaca oleracea* is not only a meaningful source of essential micronutrients but also a functional food rich in natural antioxidants, thereby justifying the growing interest in incorporating it into healthy diets and various local culinary traditions.

The high content of vitamins and antioxidant compounds confirms the plant's bioactive value and its potential contribution to the prevention of chronic diseases through diet. In the following chapter, the practical implications of these results are discussed, with a focus on the culinary and therapeutic uses of *Portulaca oleracea* across different cultural contexts.

Given its high concentration of essential nutrients, vitamins, and bioactive compounds, *Por-*

tulaca oleracea nu este doar o plantă comestibilă, ci și una cu o tradiție îndelungată de utilizare în diverse sisteme etnobotanice. În continuare, este analizat modul în care această specie este valorificată în diferite regiuni ale lumii, atât din punct de vedere culinar, cât și medicinal.

tulaca oleracea is not only an edible plant but also one with a long-standing tradition of use in various ethnobotanical systems. The subsequent section examines how this plant is utilised in different regions of the world, both from culinary and medicinal perspectives.

Tabelul 4/ Table 4

**Analiza comparativă a aplicabilității plantei *Portulaca Oleracea*/
Comparative Analysis of the Applicability of *Portulaca oleracea***

Țara/ Country	Utilizare tradițională/ Traditional use	Observații/ Observations
India/ India	Gătită ca legumă cu curry/ Cooked as a vegetable in curry dishes	Folosită în medicina tradițională/ Also used in traditional medicine
Turcia/ Turkey	Adăugată în salate/ Added to salads	Cultivată și sălbatică/ Found both cultivated and wild
Egipt/ Egypt	Gătită în tocană/ Cooked in stews	Aliment accesibil, folosit tradițional în bucătărie/ Accessible food, traditionally used in cuisine
Moldova/ Moldova	Folosită ca furaj, considerată buruiană/ Used as animal fodder, considered a weed	Nu este consumată uman/ Not consumed by humans

Sursa: elaborat de autori în baza surselor bibliografice: 5, 6, 10, 11, 12/ **Source:** developed by the authors based on bibliographic sources: 5, 6, 9, 11, 12

Portulaca oleracea se remarcă printr-un profil nutrițional valoros, fiind utilizată atât în gastronomie, cât și în medicina tradițională în numeroase culturi [5, 10, 11]. Deși în unele regiuni, precum Republica Moldova, este percepută drept o buruiană fără valoare alimentară, în alte părți ale lumii, cum ar fi India, Turcia sau Egipt, planta este apreciată pentru proprietățile sale benefice și integrată în preparate culinare sau remedii tradiționale [10, 15, 16]. Această variație culturală subliniază potențialul neexploatat al speciei în anumite zone și deschide perspective pentru reevaluarea utilizării sale în context modern, atât alimentar, cât și terapeutic.

Concluzii

Portulaca oleracea este o plantă cu un profil nutrițional valoros, comparabil cu cel al legumelor verzi cultivate, fiind o sursă importantă de acizi grași omega-3, fibre alimentare, vitamine și antioxidanți naturali.

Deși este recunoscută și valorificată în multe regiuni ale lumii pentru beneficiile sale alimentare și medicinale, în Republica Moldova această specie rămâne nevalorificată, considerată în principal furajeră sau buruiană.

Studiul de față subliniază necesitatea reevaluării acestei plante în context local, încurajând inițierea unor cercetări aprofundate, care să includă analize chimice adaptate solurilor autohtone, validarea siguranței pentru consumul uman și studii

Portulaca oleracea stands out due to its valuable nutritional profile and is used both in gastronomy and in traditional medicine across numerous cultures [5, 10, 11]. Although in some regions, such as the Republic of Moldova, it is perceived as a weed with no nutritional value, in other parts of the world, such as India, Turkey, or Egypt, the plant is appreciated for its beneficial properties and incorporated into culinary dishes or traditional remedies [10, 15, 16]. This cultural variation highlights the untapped potential of the species in certain areas and opens perspectives for re-evaluating its use in a modern context, both as a dietary resource and for therapeutic purposes.

Conclusions

Portulaca oleracea is a plant with a valuable nutritional profile, comparable to that of cultivated leafy vegetables, being an important source of omega-3 fatty acids, dietary fiber, vitamins, and natural antioxidants. Although it is widely recognised and utilised in many regions of the world for its nutritional and medicinal benefits, in the Republic of Moldova this species remains under-utilised and is still considered as fodder or agricultural weed.

The present study emphasises the need to re-evaluate this plant in the local context, encouraging the initiation of comprehensive research that includes chemical analyses adapted to native soils, validation of safety for human consumption, and

clinice privind potențialul său terapeutic. Astfel, *Portulaca oleracea* ar putea deveni o resursă alimentară alternativă sustenabilă și valoroasă pentru populația din Republica Moldova [11].

Pe baza rezultatelor analizate, se recomandă:

- Realizarea de analize chimice detaliate ale compoziției plantei cultivate în condițiile pedoclimatice din Republica Moldova [5, 11].
- Investigarea conținutului de oxalați, metale grele și alți compuși potențial dăunători pentru a evalua siguranța consumului uman [10, 11].
- Promovarea beneficiilor nutriționale ale speciei *Portulaca oleracea* prin intermediul articolelor științifice, materialelor educaționale și campaniilor de informare publică [10, 15].
- Combaterea percepției conform căreia planta reprezintă doar o buruiiană sau un furaj, prin evidențierea valorii sale alimentare și funcționale [16].
- Explorarea posibilităților de cultivare controlată, în scop agricol sau horticultural, pentru a asigura calitatea și siguranța produsului [11, 12].
- Încurajarea includerii acestei plante în preparatele gastronomiei locale, inspirându-se din rețetele tradiționale din alte țări (salate, supe, mâncăruri cu legume) [10, 16].
- Susținerea inițiativelor antreprenoriale de tip eco sau bio, care ar putea transforma *Portulaca oleracea* într-un produs comercializat ca aliment funcțional [11].

clinical studies regarding its therapeutic potential. In this way, *Portulaca oleracea* could become a sustainable and valuable alternative food resource for the population of the Republic of Moldova [11].

Based on the analysed findings, it is recommended to:

- Conduct detailed chemical analyses of the composition of *Portulaca oleracea* cultivated under the pedoclimatic conditions of the Republic of Moldova [5, 11].
- Investigate the content of oxalates, heavy metals, and other potentially harmful compounds to assess food safety for human consumption [10, 11].
- Promote the nutritional benefits of *Portulaca oleracea* through scientific articles, educational materials, and public awareness campaigns [10, 15].
- Challenge the perception of the plant as merely a weed or animal fodder by highlighting its nutritional and functional value [16].
- Explore possibilities for controlled cultivation, either agricultural or horticultural, to ensure product quality and safety [11, 12].
- Encourage the inclusion of this plant in local culinary dishes, drawing inspiration from traditional recipes in other countries (salads, soups, vegetable dishes) [10, 18].

Support eco-friendly or organic entrepreneurial initiatives that could transform *Portulaca oleracea* into a marketable functional food product [11].

Bibliografie/ Bibliography:

1. AMIRUL, Alam Md; Abdul Shukor JURAIMI; M Y RAFII; Azizah Abdul HAMID; Farzad ASLANI; M. M. HASAN; Mohd Asraf Mohd ZAINUDIN and Md Kamal UDDIN. Evaluation of Antioxidant Compounds, Antioxidant Activities, and Mineral Composition of 13 Collected Purslane (*Portulaca oleracea* L.) accessions. *Biomed Research International*. Online. 2014, 21 January. Disponibil: <https://doi.org/10.1155/2014/296063> [accesat 2025-12-14].
2. HASSAN, HMM et al. *Chemical Composition... in Egypt*. Saudi University, 2021.
3. JERKOVA, Zornîța; Neli GROZEVA; Mima TODOROVA and Milena TZANOVA. Nutritional value and chemical composition of common purslane (*Portulaca oleracea* L.) from different regions in Bulgaria. *Ecologia Balkanica*. Online. 2024, vol. 16, issue 2, pp. 176-186. Disponibil: <https://www.researchgate.net/publication/391317380> [accesat 2025-11-24].
4. KUMAR, Ajay; Sajana SREEDHARAN; Arun Kumar KASHYAP; Pardeep SINGH and Nirala RAMCHIARY. A review on bioactive phytochemicals and ethnopharmacological potential of purslane (*Portulaca oleracea* L.). *Heliyon*. Online. 2024, vol. 8, issue 1. Disponibil: [https://www.cell.com/heliyon/fulltext/S2405-8440\(21\)02772-9?_returnURL=https%3A%2F%2Flinkinghub.elsevier.com%2Fretrieve%2Fpii%2FS2405844021027729%3Fshowall%3Dtrue](https://www.cell.com/heliyon/fulltext/S2405-8440(21)02772-9?_returnURL=https%3A%2F%2Flinkinghub.elsevier.com%2Fretrieve%2Fpii%2FS2405844021027729%3Fshowall%3Dtrue) [accesat 2025-12-15].
5. UDDIN, M. K.; A. S. JURAIMI; M. E. ALI and M. R. ISMAIL. Evaluation of Antioxidant Properties and Mineral Composition of Purslane (*Portulaca oleracea* L.) at Different Growth

- Stages. *International Journal of Molecular Sciences*. Online. 2012, vol. 13, no. 8, pp. 10257–10267. Disponibil: <https://doi.org/10.3390/ijms130810257> [accesat 2025-11-19].
6. HABIBIAN, Mahmood; Ghorbanali SADEGHI and Ahmad KARIMI. Phytochemicals and Antioxidant Properties of Solvent Extracts from Purslane (*Portulaca oleracea* L.): A Preliminary Study. *Food Science and Engineering*. Online. 2020, vol. 1, issue 1, pp. 1-61. Disponibil: <https://doi.org/10.37256/fse.11202046> [accesat 2025-11-21].
 7. MAKANGALI, K.; T. TULTABAYEVA; G. TOKYSHEVA; A. SHOMANB; V. KIYANC et al. *Antioxidant and Nutritional Evaluation of Purslane from Arid Zones of Kazakhstan*. 2025.
 8. MAKANGALI, K.; T. TULTABAYEVA; G. TOKYSHEVA; A. SHOMANB; V. KIYANC et al. Evaluation of Antioxidant Properties and Nutritional Composition of Purslane (*Portulaca oleracea*) from Arid Regions. *Brazilian Journal of Biology*. Online. 2025, vol. 85, pp. 1-7. Disponibil: <https://doi.org/10.1590/1519-6984.296686> [accesat 2025-12-02].
 9. MENG, Yihan; Zheming YING; Zheng XIANG; Dong HAO; Wenjie ZHANG; Yu ZHENG; Yucong GAO and Xixiang YING. The anti-inflammation and pharmacokinetics of a novel aşkanoid from *Portulaca*. *Journal of Pharmacy and Pharmacology*. Online. 2016, vol. 68, issue 3, pp. 397-405. Disponibil: <https://doi.org/10.1111/jphp.12526> [accesat 2025-11-27].
 10. WRIGHT, C. A. Purslane. In: *Mediterranean Vegetables: A Cook's Compendium of All the Vegetables from the World's Healthiest Cuisine*. Boston: Harvard Common Press, 2012, pp. 276–277.
 11. RAHIMI, Vafa Baradaran; Farideh AJAM; Hasan RAKHSHANDEH and Vahid Reza ASKARI. A pharmacological review on *Portulaca oleracea* L.: focusing on anti-inflammatory, antioxidant, immunomodulatory and antitumor activities. *Journal of Pharmacy Puncture*. Online. 2019, vol. 22, no. 1, pp. 7-15. Disponibil: <https://doi.org/10.3831/KPI.2019.22.001> [accesat 2025-12-22].
 12. AZIZAH, Rizqi Nur; Andi EMELDA; Ira ASMALIANI; Islamudin AHMAD and Muammar FAWWAZ. Total Phenolic, Flavonoids, and Carotenoids Content and Anti-Obesity Activity of Purslane Herb (*Portulaca oleracea* L.) Ethanol Extract. *Pharmacognosy Journal*. Online. 2022, vol.14, no.1, pp. 8-13. Disponibil: <https://phcogj.com/article/1730> [accesat 2025-12-02].
 13. SUN, Feilong; Guoni CHEN; Yaru YAN; Tiantian HOU and Xiangzhi DONG. Purification and identification of flavonoids in *Portulaca oleracea* by macroporous adsorption resin and HPLC. In: *International Conference on Innovative Material Science and Technology (IMST 2016)*. Paris: Atlantis Press, 2016, pp. 285-292.
 14. UDDIN, M. K.; Abdul Shukor JURAIMI; Md Sabir HOSSAIN; Most Altaf Un NAHAR; Md Eaqub ALI and M. M. RAHMAN. Purslane weed (*Portulaca oleracea*): a prospective plant source of nutrition, omega-3 fatty acid, and antioxidant attributes. *Scientific World Journal*. Online. 2014, February 10. Disponibil: <https://doi.org/10.1155/2014/951019> [accesat 2025-11-23].
 15. GUBANOV, I. A.; K. V. KISELEVA; V. S. NOVIKOV and V. N. TIKHOMIROV. *Portulaca oleracea* L. In: *Illustrated Guide to the Flora of Central Russia*. Moscow: KMK Scientific Press, 2003, vol. 2, pp. 69-75.
 16. LYLE, K. L. *The Complete Guide to Edible Wild Plants, Mushrooms, Fruits, and Nuts*. 2nd ed. Guilford, CN: FalconGuides, 2010.

CZU: 339.137:338.2(478)

UDC: 339.137:338.2(478)

**O ABORDARE TRIDIMENSIONALĂ
A COMPETITIVITĂȚII NAȚIONALE:
EFICIENȚA GUVERNAMENTALĂ,
MEDIUL ANTREPRENORIAL
ȘI CAPITALUL UMAN**

**A THREE-DIMENSIONAL APPROACH
TO NATIONAL COMPETITIVENESS:
GOVERNMENT EFFICIENCY,
ENTREPRENEURIAL ENVIRONMENT
AND HUMAN CAPITAL**

Drd. Valeria RUSU, ASEM
tamasciucvaleria@gmail.com
ORCID: 0009-0005-1151-5952

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.05>

PhD candidate Valeria RUSU, ASEM
tamasciucvaleria@gmail.com
ORCID: 0009-0005-1151-5952

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.05>

Abstract

Lucrarea de față propune o abordare conceptuală tridimensională a competitivității naționale, fundamentată pe interacțiunea dintre eficiența guvernamentală, mediul antreprenorial și capitalul uman. Pornind de la limitele abordărilor uni- sau bidimensionale, cercetarea testează ipoteza caracterului multidimensional al competitivității naționale. Studiul empiric se bazează pe modele econometrice aplicate unui set de date internaționale aferente competitivității, eficienței guvernamentale, mediului de afaceri și capitalului uman, cu scopul de a identifica relațiile semnificative dintre cele trei dimensiuni și nivelul competitivității. Rezultatele obținute confirmă relevanța unei abordări sistemice, evidențiind faptul că performanța economică durabilă este condiționată de sinergia dintre factorii definiți drept fundamentali ai competitivității.

Cuvinte-cheie: competitivitate, creștere economică, eficiență guvernamentală, mediu de afaceri, capital uman.

Clasificare JEL: F6, H1, I3, O1, O3, O4.

Introducere

În ultimele decenii, în special după perioada anilor 1990, marcată de liberalizarea comerțului, a fluxurilor de capital, de mobilitatea persoanelor și difuzia rapidă a ideilor, tehnologiilor și informațiilor, competitivitatea națională s-a consolidat ca o dimensiune esențială atât în cercetarea academică, cât și în strategiile guvernamentale, pe măsură ce țările au început să caute modalități de poziționare cât mai avantajoasă într-o lume din ce în ce mai globalizată și interconectată. Deși analizată pe larg în literatura de specialitate și integrată în cadrele de politici publice, competitivitatea rămâne un fenomen doar parțial înțeles. Abordările tradiționale o reduc, adesea, la unul sau doi factori definitorii – cum ar fi disponibilitatea resurselor, eficiența instituțională, performanța afacerilor sau capitalul

Abstract

This paper proposes a three-dimensional conceptual approach to national competitiveness, based on the interaction between government efficiency, the entrepreneurial environment, and human capital. Starting from the limitations of one- or two-dimensional approaches, the research tests the hypothesis of the multidimensional nature of national competitiveness. The empirical study is based on econometric models applied to a set of international data related to competitiveness, government efficiency, the business environment, and human capital, with the aim of identifying significant relationships between the three dimensions and the level of competitiveness. The results confirm the relevance of a systemic approach, highlighting that sustainable economic performance is largely conditioned by the synergy between the factors defined as fundamental to competitiveness.

Keywords: competitiveness, economic growth, government efficiency, business environment, human capital.

JEL Classification: F6, H1, I3, O1, O3, O4.

Introduction

In recent decades, particularly since the 1990s, marked by the liberalisation of trade, capital flows, the mobility of people, and the rapid dissemination of ideas, technologies, and information, national competitiveness has emerged as an essential dimension in both academic research and government strategies, as countries began to seek ways to position themselves as advantageously as possible in an increasingly globalised and interconnected world. Although widely analysed in the literature and integrated into public policy frameworks, competitiveness remains a only partially understood phenomenon. Traditional approaches often reduce it to one or two defining factors, such as resource availability, institutional efficiency, business performance, or human capital, thus offe-

uman – oferind astfel o explicație limitată a mecanismelor complexe care modelează competitivitatea și performanța economică pe termen lung.

Această lucrare propune abordarea competitivității dintr-o perspectivă tridimensională, rezultată din interacțiunea a trei factori esențiali: guvernul, companiile și mediul de afaceri, precum și oamenii. Guvernul asigură cadrul instituțional, politicile și strategiile de dezvoltare; companiile generează fluxuri comerciale și de investiții, inovație și dinamism economic; în timp ce oamenii contribuie prin educație, talent și dezvoltare socială.

Prin urmare, obiectivul principal al acestui articol este de a testa și demonstra empiric natura multidimensională a competitivității, aliniindu-se în favoarea abordărilor integrate și sistemice ale acesteia.

Metodologia cercetării

Acest articol se bazează pe o combinație de metode teoretice și empirice, utilizate pentru a analiza competitivitatea națională din multiple perspective:

- ✓ **Analiza teoretică** – a fost realizată o analiză critică a literaturii de specialitate, pentru a examina abordările conceptuale existente ale competitivității, de la modele unidimensionale și bidimensionale, la cadre multidimensionale.
- ✓ **Analiza econometrică** – în etapa empirică, modelele de regresie liniară au fost aplicate în EViews pentru a testa relațiile dintre Indicatorul Global al Competitivității (IGC) și determinanții acesteia: Indicele de Eficiență a Afacerilor, Indicele de Eficiență Guvernamentală, Indicele Global al Inovării, Indicele Dezvoltării Umane și Indicele Mondial al Talentelor.
- ✓ **Studiu de caz** – cercetarea se bazează pe testarea ipotezei propuse printr-o analiză a celor mai competitive 20 de economii din lume.
- ✓ **Analiza corelațiilor** – corelațiile statistice au fost calculate pentru a măsura puterea și direcția asocierii dintre competitivitate și variabile specifice, precum eficiența guvernamentală, eficiența afacerilor și indicatorii dezvoltării umane.

Rezultate obținute și discuții

În literatura de specialitate, nu există un consens în ceea ce privește noțiunea și conceptul de competitivitate. Unele publicații și unii autori o abordează dintr-o perspectivă unidimensională, cum ar fi cea a instituțiilor, care „joacă un rol crucial în determinarea capacității unei țări de a crește sustenabil și a fi competitivă” [9], a capitalului

ring a limited explanation of the complex mechanisms that shape competitiveness and long-term economic performance.

This paper proposes approaching competitiveness from a three-dimensional perspective, resulting from the interaction of three essential factors: government, companies and the business environment, and people. The government provides the institutional framework, policies, and development strategies; companies generate trade and investment flows, innovation, and economic dynamism; while people contribute through education, talent, and social development.

Therefore, the main objective of this article is to test and empirically demonstrate the multidimensional nature of competitiveness, aligning itself in favour of integrated and systemic approaches to it.

Research Methodology

This article is based on a combination of theoretical and empirical methods used to analyse national competitiveness from multiple perspectives:

- ✓ **Theoretical analysis** – a critical review of the literature was conducted to examine existing conceptual approaches to competitiveness, ranging from one-dimensional and two-dimensional models to multidimensional frameworks.
- ✓ **Econometric analysis** – in the empirical stage, linear regression models were applied in EViews software to test the relationships between the Global Competitiveness Index (GCI) and its determinants: the Business Efficiency Index, the Government Efficiency Index, the Global Innovation Index, the Human Development Index, and the Global Talent Index.
- ✓ **Case study** – the research is based on testing the proposed hypothesis through an analysis of the 20 most competitive economies in the world.
- ✓ **Correlation analysis** – statistical correlations were calculated to measure the strength and direction of the association between competitiveness and specific variables, such as government efficiency, business efficiency, and human development indicators.

Results and Discussions

The literature lacks a consensus regarding the definition and conceptualisation of competitiveness. Some publications and authors adopt a one-dimensional perspective, focusing on institutions, which “play a crucial role in determining a country's ability to achieve sustainable growth and be competitiveness” [9], human capital and talent, or even industries. Authors such as Șerban and

uman și a talentului sau chiar a industriilor. Autori precum Șerban și Andanut [12], Huang și Li [3], respectiv Lawler și Ulrich [6], în lucrările lor dedicate talentului, examinează modul în care managementul talentelor poate influența competitivitatea națională, subliniind, în același timp rolul esențial al capitalului uman în consolidarea competitivității globale. Michael Porter, pe de altă parte, în *Avantajul competitiv al națiunilor*, susține că „Competitivitatea unei națiuni depinde de capacitatea industriei sale de a inova și de a se moderniza” [10]. Această idee este susținută și de Richard R. Nelson, care, în *Sisteme naționale de inovare* [7], subliniază importanța industriei și a capacității sale de inovare ca factori determinanți ai competitivității naționale.

Unii autori analizează competitivitatea dintr-o perspectivă bidimensională. Paulo Cesar Bontempo, în *Guvernanța și competitivitatea țărilor: efectul de mediere a mediului de afaceri* [2], analizează modul în care guvernanța instituțională și mediul de afaceri influențează competitivitatea statelor, evidențiind importanța relativă a acestor factori și implicațiile pentru Brazilia.

Abbas J. Ali, pe de altă parte, în *Competitivitatea națională într-o lume în schimbare*, a definit competitivitatea națională ca fiind capacitatea unei națiuni de a îmbunătăți bunăstarea economică și socială a populației sale printr-o participare activă și intenționată la piața globală [1]. În mod similar, Reich afirmă că obiectivele principale ale oricărui guvern sunt de a determina corporațiile globale să investească în capitalul uman pe piața internă și de a îmbunătăți competențele și cunoștințele forței sale de muncă [11]. Această perspectivă subliniază rolul oamenilor (dimensiunea socială) și participarea companiilor în fluxurile economice internaționale, considerate fundamente esențiale ale competitivității naționale; cu toate acestea, autorii menționați neglijează influența factorilor guvernamentali.

Totuși, în literatura de specialitate, sunt și cercetări care abordează competitivitatea dintr-o perspectivă multidimensională, subliniind caracterul său sistemic și integrat. *Raportul privind Competitivitatea Globală* [14], lucrările lui Virjan D., Manole A. M. și colab. [13], Nguyen H. P. [8] și ale altor autori relevă faptul că competitivitatea este, în mod inerent, un concept multidimensional, care reflectă interacțiunea dintre eficiența guvernamentală, dinamismul corporativ și competențele, respectiv adaptabilitatea oamenilor. Această abordare tridimensională nu doar că surprinde complexitatea competitivității, dar și reflectă natura sa sistemică, evidențiind faptul că prosperitatea națio-

Andanut [12], Huang and Li [3], and Lawler and Ulrich [6], in their works on talent, examine how talent management can influence national competitiveness, while emphasising the essential role of human capital in strengthening global competitiveness. Michael Porter, on the other hand, in *The Competitive Advantage of Nations*, argues that “A nation's competitiveness depends on the ability of its industry to innovate and modernize” [10]. This idea is also supported by Richard R. Nelson, who, in *National Innovation Systems* [7], emphasizes the importance of industry and its capacity for innovation as determinants of national competitiveness.

Other scholars analyse competitiveness from a two-dimensional perspective. Paulo Cesar Bontempo, for instance, in *Governance and Competitiveness of Countries: The Mediating Effect of the Business Environment* [2], analyses how institutional governance and the business environment jointly influence national competitiveness, highlighting the relative importance of these factors and the implications for Brazil.

Abbas J. Ali, on the other hand, in *National Competitiveness in a Changing World*, defined national competitiveness as a nation's ability to improve the economic and social well-being of its population through active and intentional participation in the global market [1]. Similarly, Reich argues that the main objectives of any government are to induce global corporations to invest in human capital in the domestic market and to improve the skills and knowledge of its workforce [11]. This perspective emphasises the role of people (the social dimension) and the participation of companies in international economic flows, considered essential foundations of national competitiveness; however, the authors mentioned neglect the influence of governmental factors.

However, in the specialised literature, there are also studies that approach competitiveness from a multidimensional perspective, emphasising its systemic and integrated nature. *The Global Competitiveness Report* [14], the works of Virjan D., Manole A. M. et al. [13], Nguyen H. P. [8], and other authors reveal that competitiveness is inherently a multidimensional concept that reflects the interaction between government efficiency, corporate dynamism, and people's skills and adaptability. This three-dimensional approach not only captures the complexity of competitiveness, but also reflects its systemic nature, highlighting the fact that sustainable national prosperity results from the coordinated interaction between governments, companies, and people. This approach provides the foundation for the central hypothesis of this research:

nală durabilă rezultă din interacțiunea coordonată dintre guverne, companii și oameni. Această abordare oferă fundamentul ipotezei centrale a prezentei cercetări:

I: Competitivitatea este rezultatul interacțiunii dinamice dintre guverne, mediul antreprenorial și capitalul uman. Această interacțiune favorizează un ciclu continuu, în care Guvernele stabilesc cadrul normativ, firmele stimulează inovația și eficiența, în timp ce oamenii furnizează forța de muncă și cererea care alimentează o economie competitivă.

I: Competitiveness is the result of dynamic interaction between governments, the business environment, and human capital. This interaction fosters a continuous cycle in which governments establish the regulatory framework, firms stimulate innovation and efficiency, and people provide the labour and demand that fuel a competitive economy

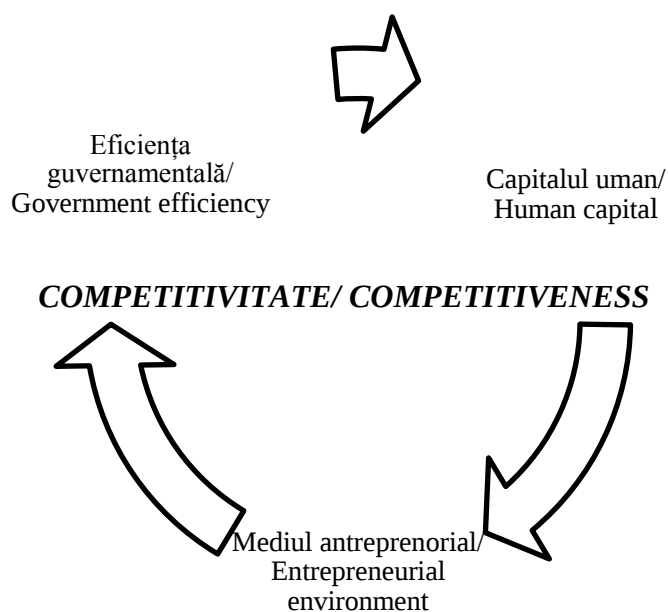


Figura 1. Trei elemente definitorii ale competitivității: mediul antreprenorial, eficiența guvernamentală și capitalul uman/

Figure 1. Three defining elements of competitiveness: the entrepreneurial environment, government efficiency, and human capital

Sursa: elaborată de autor/

Source: developed by the author

Pentru a evalua impactul unei guvernări eficiente, al mediului de afaceri și al capitalului uman asupra competitivității, a fost estimat un model de regresie simplă, aplicat pentru 20 cele mai competitive țări din lume, conform *IMD World Competitiveness Yearbook 2025*: Elveția, Singapore, Hong Kong, Danemarca, Emiratele Arabe Unite, Taiwan, Irlanda, Suedia, Qatar, Țările de Jos, Canada, Norvegia, SUA, Finlanda, Islanda, China, Arabia Saudită, Australia, Germania și Luxemburg. Variabilele analizate sunt: Indicele Global al Competitivității (IGC), Indicele Eficienței Guvernamentale, Indicele Eficienței Afacerilor (*IMD World Com-*

In order to assess the impact of effective governance, the entrepreneurial environment, and human capital on competitiveness, a simple regression model was estimated and applied to the 20 most competitive countries in the world, according to the *IMD World Competitiveness Yearbook 2025*: Switzerland, Singapore, Hong Kong, Denmark, United Arab Emirates, Taiwan, Ireland, Sweden, Qatar, the Netherlands, Canada, Norway, USA, Finland, Iceland, China, Saudi Arabia, Australia, Germany, and Luxembourg. The variables analyzed are: Global Competitiveness Index (GCI), Government Efficiency Index, Business Efficiency

petitiveness Yearbook 2025), Indicele Global al Inovării (*Global Innovation Index 2025*, OMPI), Indicele Mondial al Talentelor (*World Talent Report 2025*, IMD) și Indicele Dezvoltării Umane (*Human Development Report 2025*, PNUD).

Index (*IMD World Competitiveness Yearbook 2025*), Global Innovation Index (*Global Innovation Index 2025*, WIPO), World Talent Report (*World Talent Report 2025*, IMD), and Human Development Report (*Human Development Report 2025*, UNDP).

Dependent Variable: GCI_INDEX

Method: Least Squares

Date: 08/04/25 Time: 23:45

Sample: 1 20

Included observations: 20

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
GOVERNMENT_EFFICIENCY	0.507529	0.078356	6.477260	0.0000
C	50.36124	5.979583	8.422200	0.0000
R-squared	0.699774	Mean dependent var		88.63200
Adjusted R-squared	0.683095	S.D. dependent var		7.303835
S.E. of regression	4.111643	Akaike info criterion		5.760162
Sum squared resid	304.3010	Schwarz criterion		5.859735
Log likelihood	-55.60162	Hannan-Quinn criter.		5.779600
F-statistic	41.95490	Durbin-Watson stat		1.675414
Prob(F-statistic)	0.000004			

Figura 2. Corelația dintre Eficiența guvernamentală și IGC, pentru cele mai competitive 20 de țări din lume, 2025/

Figure 2. Correlation between Government Efficiency and GCI for the 20 most competitive countries in the world, 2025

Sursa: elaborată de autor, în baza [5]/

Source: developed by the author, based on [5]

Rezultatele prezentate în **Figura 2** indică un coeficient pozitiv și semnificativ statistic pentru variabila Eficienței guvernamentale ($c = 0,507$, $p < 0,01$), fapt ce sugerează că eficiența guvernamentală este asociată cu o creștere a scorului IGC. Coeficientul de determinare R^2 de aproximativ 0,699, arată că modelul explică 69,9% din variația competitivității. De asemenea, valoarea statisticii **F** ($\approx 41,95$, $p < 0,0001$) confirmă validitatea generală a modelului. Aceste rezultate confirmă importanța eficienței guvernamentale și a politicilor publice eficiente – ca piloni esențiali ai competitivității economice. Aceasta are un impact semnificativ, în special, asupra economiilor dezvoltate, care demonstrează bună guvernanță, transparență și performanță administrativă, ca fundament pentru dezvoltarea durabilă și atractivitatea economică.

Următoarea secțiune se concentrează pe **componenta mezo-economică**, asociată companiilor și mediului antreprenorial, evaluată prin intermediul **Indicatorului de Eficiență în Afaceri**,

The results presented in **Figure 2** indicate a positive and statistically significant coefficient for the Government Efficiency variable ($c = 0.507$, $p < 0.01$), suggesting that government efficiency is associated with an increase in the IGC score. The coefficient of determination R^2 of approximately 0.699 shows that the model explains 69.9% of the variation in competitiveness. Also, the value of the **F** statistic (≈ 41.95 , $p < 0.0001$) confirms the overall validity of the model. These results confirm the importance of government efficiency and effective public policies as essential pillars of economic competitiveness. This has a significant impact, in particular, on developed economies, which demonstrate good governance, transparency, and administrative performance as a foundation for sustainable development and economic attractiveness.

The next section focuses on the **meso-economic component**, associated with companies and the entrepreneurial environment, assessed through the **Business Efficiency Indicator**, considered a

considerat indicator cheie al mediului antreprenorial, și relația acesteia cu IGC.

key indicator of the entrepreneurial environment, and its relationship with the GCI.

Dependent Variable: GCI_INDEX

Method: Least Squares

Date: 09/15/25 Time: 23:03

Sample: 1 20

Included observations: 20

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
BUSINESS_EFFICIENCY	0.492129	0.069342	7.097088	0.0000
C	48.60739	5.704922	8.520255	0.0000
R-squared	0.736721	Mean dependent var		88.63200
Adjusted R-squared	0.722095	S.D. dependent var		7.303835
S.E. of regression	3.850341	Akaike info criterion		5.628840
Sum squared resid	266.8523	Schwarz criterion		5.728413
Log likelihood	-54.28840	Hannan-Quinn criter.		5.648278
F-statistic	50.36866	Durbin-Watson stat		1.066405
Prob(F-statistic)	0.000001			

Figura 3. Corelația dintre Eficiența afacerilor și IGC pentru cele mai competitive 20 de țări din lume, 2025/

Figure 3. Correlation between Business Efficiency and GCI for the 20 most competitive countries in the world, 2025

Sursa: elaborată de autor, în baza [5]/

Source: developed by the author, based on [5]

Reieșind din **Figura 3**, coeficientul pentru *Eficiența Afacerilor* = 0,492129 – ceea ce indică faptul că o creștere cu 1 punct a scorului de Eficiență a Afacerilor determină, în medie, o creștere cu 0,49 puncte a Indicelui Competitivității Globale. Aproximativ 74% ($R\text{-pătrat} = 0,7367$) din variația competitivității este explicată de eficiența afacerilor, iar valoarea ridicată a indicatorului confirmă existența unei relații strânse între cele 2 variabile. În plus, regresia evidențiază un model semnificativ și bine specificat, impactul eficienței afacerilor asupra competitivității fiind unul pozitiv și semnificativ din punct de vedere statistic.

Cea de-a treia componentă definitorie a competitivității – factorul uman – deși considerată de autor a fi cea mai importantă, este, totodată și cea mai dificil de analizat. Nu există un indicator unic care să poată reflecta corespunzător relația dintre competitivitate și capital uman; prin urmare, acest studiu se concentrează pe trei indicatori definitorii pentru caracterizarea capitalului uman: Indicele Dezvoltării Umane (IDU), Talentul și Indicele Global al Inovației (IGI).

Based on **Figure 3**, the coefficient for *Business Efficiency* = 0,492129 – indicating that a 1-point increase in the Business Efficiency score leads to an average increase of 0,49 points in the Global Competitiveness Index. Approximately 74% ($R\text{-squared} = 0,7367$) of the variation in competitiveness is explained by business efficiency, and the high value of the indicator confirms the existence of a close relationship between the two variables. In addition, the regression highlights a significant and well-specified model, with the impact of business efficiency on competitiveness being positive and statistically significant.

The third defining component of competitiveness, the human factor, although considered by the author to be the most important, is also the most difficult to analyse. There is no single indicator that can adequately reflect the relationship between competitiveness and human capital; therefore, this study focuses on three defining indicators for characterising human capital: the Human Development Index (HDI), Talent, and the Global Innovation Index (GII).

Primul factor care urmează a fi analizat este Indicele Dezvoltării Umane – un indicator axat pe realizările în domeniul sănătății, educației și al unui nivel de trai decent. Acesta reflectă nivelul de trai al populației, măsurat prin speranța de viață, anii de școlarizare și Venitul Național Brut.

The first factor to be analysed is the Human Development Index, an indicator focused on achievements in health, education, and a decent standard of living. It reflects the standard of living of the population, measured by life expectancy, years of schooling, and Gross National Income.

Dependent Variable: GCI_INDEX

Method: Least Squares

Date: 09/17/25 Time: 22:51

Sample: 1 20

Included observations: 20

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
HDI	47.52863	41.64460	1.141292	0.2687
C	44.06203	39.08582	1.127315	0.2744
R-squared	0.067481	Mean dependent var	88.63200	
Adjusted R-squared	0.015674	S.D. dependent var	7.303835	
S.E. of regression	7.246369	Akaike info criterion	6.893518	
Sum squared resid	945.1776	Schwarz criterion	6.993091	
Log likelihood	-66.93518	Hannan-Quinn criter.	6.912955	
F-statistic	1.302547	Durbin-Watson stat	0.192088	
Prob(F-statistic)	0.268705			

**Figura 4. Corelația dintre IDU și ICG, pentru cele mai competitive 20 de țări din lume, 2025/
Figure 4. Correlation between HDI and GCI for the 20 most competitive countries in the world, 2025**

Sursa: elaborată de autor, în baza [5] și [16]/

Source: developed by the author, based on [5] and [16]

În **Figura 4**, autorul testează relația dintre **IDU** și **ICG**, pornind de la premisa că o societate mai bine educată, mai sănătoasă și cu un nivel de trai mai ridicat ar putea contribui la o economie mai competitivă. Deși coeficientul de regresie este pozitiv (47,53), rezultatul nu este semnificativ statistic ($p = 0,268$), iar modelul explică doar 6,78% din variația competitivității (R -pătrat = 0,067). Acest rezultat sugerează că IDU, deși teoretic corelat în mod direct cu competitivitatea, nu exercită o influență directă și izolată puternică, fiind probabil mediat de alți factori economici și instituționali.

Următoarea secțiune se concentrează pe talent, considerat de Șerban și Andanut (2014), Huang și Li (2023), Lawler și Ulrich (2008) drept una dintre cele mai dinamice și critice componente ale capitalului uman și ale competitivității, având legături puternice cu inovația, productivitatea și participarea în fluxurile economice internaționale.

In **Figure 4**, the author examines the relationship between the **HDI** and **GCI**, starting from the assumption that a better-educated and healthier society with a higher standard of living may contribute to a more competitive economy. Although the regression coefficient is positive (47,53), the result is not statistically significant ($p = 0,268$), and the model explains only 6,78% of the variation in competitiveness (R -squared = 0,067). This finding suggests that, although the HDI is theoretically directly correlated with competitiveness, it does not exert a strong direct and isolated influence, being likely mediated by other economic and institutional factors.

The following section focuses on talent, which is regarded by Șerban and Andanut (2014), Huang and Li (2023), and Lawler and Ulrich (2008) as one of the most dynamic and critical components of human capital and competitiveness, given its strong links to innovation, productivity, and participation in international economic flows.

Dependent Variable: GCI_INDEX

Method: Least Squares

Date: 09/15/25 Time: 23:26

Sample: 1 20

Included observations: 20

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
TALENT	0.389554	0.170618	2.283198	0.0348
C	58.82818	13.13690	4.478086	0.0003
R-squared	0.224572	Mean dependent var		88.63200
Adjusted R-squared	0.181493	S.D. dependent var		7.303835
S.E. of regression	6.607881	Akaike info criterion		6.709042
Sum squared resid	785.9535	Schwarz criterion		6.808616
Log likelihood	-65.09042	Hannan-Quinn criter.		6.728480
F-statistic	5.212993	Durbin-Watson stat		0.348279
Prob(F-statistic)	0.034790			

**Figura 5. Corelația dintre Talent și ICG, pentru cele mai competitive 20 de țări din lume, 2025/
Figure 5. Correlation between Talent and the Global Competitiveness Index (GCI)**

for the world's 20 most competitive countries, 2025

Sursa: elaborată de autor, în baza [5] și [4]

Source: developed by the author, based on [5] and [4]

Rezultatul analizei *EViews* (**figura 5**) arată că talentul are o influență pozitivă și statistic semnificativă asupra competitivității globale (coeficient = 0,39, $p = 0,0348$). Cu toate acestea, puterea explicativă a modelului este modestă ($R^2 = 0,22$), ceea ce sugerează că, deși talentul contribuie semnificativ la competitivitate, acesta nu o explică în întregime, deoarece competitivitatea este influențată și de alți factori.

Inovația, care reprezintă, de asemenea, un element esențial al capitalului uman, este considerată de mulți autori și instituții drept un factor fundamental al competitivității. Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) asociază creșterea bunăstării și a ratei de ocupare a forței de muncă a unei țări de capacitatea sa de a inova și de a integra inovația. În mod similar, Uniunea Europeană consideră inovația o prioritate urgentă și comună pentru Europa, președinta Comisiei Europene, Von der Leyen, angajându-se să plaseze cercetarea și inovarea în centrul economiei UE. În același sens, Rumen Dobrinski, Ebru Doğan și Tristan Canare consideră inovația un motor cheie al competitivității. *Analiza Eviews* privind indicatorii de competitivitate și inovare pentru primele 20 de țări cele mai competitive din lume indică însă un alt rezultat.

The results of the *EViews* analysis (**figure 5**) show that talent has a positive and statistically significant influence on global competitiveness (coefficient = 0.39, $p = 0.0348$). However, the explanatory power of the model is modest ($R^2 = 0.22$), suggesting that although talent contributes significantly to competitiveness, it does not explain it entirely, as competitiveness is also influenced by other factors.

Innovation, which is also an essential element of human capital, is considered by many authors and institutions to be a fundamental factor of competitiveness. The Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) associates the growth of a country's prosperity and employment rate with its ability to innovate and integrate innovation. Similarly, the European Union considers innovation an urgent and common priority for Europe, with European Commission President Von der Leyen committing to placing research and innovation at the heart of the EU economy. In the same vein, Rumen Dobrinski, Ebru Doğan, and Tristan Canare consider innovation to be a key driver of competitiveness. However, the *Eviews* analysis of competitiveness and innovation indicators for the world's 20 most competitive countries points to a different outcome

Dependent Variable: GCI_INDEX

Method: Least Squares

Date: 09/17/25 Time: 21:48

Sample: 1 20

Included observations: 19

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
GII	0.245804	0.205050	1.198750	0.2471
C	75.51567	10.84928	6.960431	0.0000
R-squared	0.077941	Mean dependent var	88.36474	
Adjusted R-squared	0.023702	S.D. dependent var	7.402818	
S.E. of regression	7.314560	Akaike info criterion	6.916911	
Sum squared resid	909.5473	Schwarz criterion	7.016326	
Log likelihood	-63.71066	Hannan-Quinn criter.	6.933736	
F-statistic	1.437001	Durbin-Watson stat	0.273313	
Prob(F-statistic)	0.247069			

Figura 6. Corelația dintre IGI și ICG, pentru cele mai competitive 20 de țări din lume, 2025/
Figure 6. Correlation between GII and ICG for the world's 20 most competitive countries, 2025

Sursa: elaborată de autor, în baza [5] și [15]/

Source: developed by the author, based on [5] și [15]

Rezultatele prezentate în figura 6 indică un coeficient pozitiv, dar nesemnificativ statistic ($p = 0,247$), iar modelul explică doar 7,8% din variația competitivității ($R^2 = 0,078$). Prin urmare, relația nu poate fi considerată robustă în acest eșantion, ceea ce sugerează că influența IGI asupra competitivității este limitată sau condiționată de alți factori care nu sunt incluși în model. Cu toate acestea, inovația – împreună cu talentul și dezvoltarea umană – deși nu sunt direct corelate cu competitivitatea la nivel de indicatori, continuă să joace un rol decisiv în modelarea economiei unei țări și a competitivității pe termen lung, având un impact structural asupra performanței economice, chiar dacă acesta nu este surprins integral de modelele statistice aplicate.

Concluzii

Orice economie din lume, fie ea în curs de dezvoltare sau dezvoltată, necesită o prezență globală competitivă. Cea din urmă, în opinia autorului, este rezultatul unei sinergii dintre colaborarea instituțională, mediul de afaceri și oameni – care, prin experiențele, percepțiile și opiniile lor, pot influența, pozitiv sau negativ, modul în care o țară este poziționată în cadrul economiei globale. Din acest motiv, competitivitatea și construirea unei identități competitive devin esențiale pentru economiile din întreaga lume, mai ales în contextul globalizării și intensificării concurenței.

În esență, pentru ca o țară să fie competitivă și să dezvolte un brand național solid, aceasta

The results presented in Figure 6 indicate a positive but statistically insignificant coefficient ($p = 0.247$), and the model explains only 7.8% of the variation in competitiveness ($R^2 = 0.078$). Therefore, the relationship cannot be considered robust in this sample, suggesting that the influence of IGI on competitiveness is limited or conditioned by other factors not included in the model. However, innovation, along with talent and human development, although not directly correlated with competitiveness at the indicator level, continues to play a decisive role in shaping a country's economy and long-term competitiveness, having a structural impact on economic performance, even if this is not fully captured by the statistical models applied.

Conclusions

Every economy in the world, whether developing or developed, needs a competitive global presence. The latter, in the author's opinion, is the result of a synergy between institutional collaboration, the business environment, and people, who, through their experiences, perceptions, and opinions, can positively or negatively influence how a country is positioned within the global economy. For this reason, competitiveness and the building of a competitive identity are becoming essential for economies around the world, especially in the context of globalisation and intensifying competition.

Essentially, for a country to be competitive and develop a strong national brand, it must excel not only at the national level (through public poli-

trebuie să exceleze nu numai la nivel național (prin politici publice, guvernare, comerț și investiții), ci și la nivelul companiilor și mediului de business și al oamenilor. Acestea reprezintă principalele instrumente prin care națiunile participă, la nivel internațional, prin fluxuri de capital, transferuri tehnologice și de cunoștințe, operațiuni de import-export, dar și inovație, talente, turism și ambasadori ai brandului național sau corporativ.

Rezultatele cercetării confirmă necesitatea unei abordări multidimensionale a competitivității – o abordare care, în ultimii ani, a devenit un element central al politicilor de dezvoltare economică. Analiza corelațiilor din *EViews* a evidențiat o relație puternică între competitivitate și eficiența guvernamentală ($c = 0,50$, $R^2 = 0,69$), precum și între competitivitate și eficiența mediului de afaceri ($c = 0,49$, $R^2 = 0,73$). Aceste rezultate sugerează că, pe măsură ce guvernarea, inclusiv instituțiile subordonate și strategiile implementate devin mai eficiente, iar mediul de afaceri, corporațiile și investițiile transnaționale sunt mai robuste, cu atât o economie este considerată mai competitivă la nivel global.

Deși rezultatele empirice obținute prin intermediul *EViews* arată că IGI, IDU și Indicatorul Talentelor prezintă o semnificație statistică redusă și corelații nesemnificative cu competitivitatea, aceste constatări nu diminuează importanța teoretică și practică a factorului uman. Studiile în domeniu subliniază faptul că competitivitatea este influențată nu doar de indicatori cantitativi, ci și de dimensiuni calitative, cum ar fi creativitatea, abilitățile, adaptabilitatea și capacitatea de partajare a cunoștințelor. Astfel, deși ipoteza unei relații statistice puternice nu a fost pe deplin confirmată, autorul susține că **capitalul uman rămâne un factor fundamental al competitivității**. Această perspectivă subliniază necesitatea unor cercetări suplimentare privind dimensiunea umană a competitivității, în special, bazate pe metodologii rafinate și seturi de date extinse, pentru a surprinde mai bine natura sa complexă și multidimensională.

cy, governance, trade, and investment), but also at the level of companies, the business environment, and people. These are the main instruments through which nations participate internationally, through capital flows, technology and knowledge transfers, import-export operations, but also innovation, talent, tourism, and ambassadors of the national or corporate brand.

The research results confirm the need for a multidimensional approach to competitiveness, an approach that has become central to economic development policies in recent years. The correlation analysis in *EViews* revealed a strong relationship between competitiveness and government efficiency ($c = 0.50$, $R^2 = 0.69$), as well as between competitiveness and business environment efficiency ($c = 0.49$, $R^2 = 0.73$). These results suggest that as governance, including subordinate institutions and implemented strategies, becomes more efficient, and the entrepreneurial environment, corporations, and transnational investments become more robust, an economy is considered more competitive globally.

Even though empirical results obtained through *EViews* show that IGI, IDU, and the Talent Indicator have low statistical significance and insignificant correlations with competitiveness, these findings do not diminish the theoretical and practical importance of the human factor. Studies in the field emphasise that competitiveness is influenced not only by quantitative indicators, but also by qualitative dimensions such as creativity, skills, adaptability, and the ability to share knowledge. Thus, although the hypothesis of a strong statistical relationship has not been fully confirmed, the author argues that **human capital remains a fundamental factor of competitiveness**. This perspective highlights the need for further research on the human dimension of competitiveness, in particular based on refined methodologies and extensive data sets, in order to better capture its complex and multidimensional nature.

Bibliografie/ Bibliography:

1. ALI, Abbas J. National competitiveness in a changing world. *Competitiveness Review*. Online. 2008, vol. 18, nr. 3. Disponibil: <https://doi.org/10.1108/cr.2008.34718caa.001> [accesat 2025-09-20].
2. BONTEMPO, Paulo Cesar. Countries' governance and competitiveness: business environment mediating effect. *RAUSP Management Journal*. Online. 2022, vol. 57, nr. 1, pp. 49–64. Disponibil: <https://doi.org/10.1108/RAUSP-11-2020-0253> [accesat 2025-09-20].
3. HUANG, Y., K. LI și P. LI. Innovation ecosystems and national talent competitiveness: A country-based comparison using fsQCA. *Technological Forecasting and Social Change*. Online.

- 2023, vol. 194, 122733. Disponibil: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122733> [accesat 2025-08-20].
4. IMD. *World Talent Ranking 2025*. Online. Lausanne: IMD World Competitiveness Center, 2025. Disponibil: <https://www.imd.org/wcc/world-talent-ranking-2025/> [accesat 2025-09-30].
 5. IMD. *World Competitiveness Yearbook 2025*. Online. Lausanne: IMD World Competitiveness Center, 2025. Disponibil: <https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center/world-competitiveness-yearbook-2025/> [accesat 2025-08-30].
 6. LAWLER, Edward E. și Dave ULRICH. *Talent: Making People Your Competitive Advantage*. Online. San Francisco: Jossey-Bass, 2008. ISBN 978-0787998387.
 7. NELSON, Richard R. *National Innovation Systems: A Comparative Analysis*. New York: Oxford University Press, 1993. ISBN 978-0195076179.
 8. NGUYEN, H. P. Determinants of national competitiveness. In: *National competitiveness of Vietnam: Determinants, emerging key issues and recommendations*. Online. Boston: NED - New edition, 2009, pp. 45–78. Disponibil: <https://www.jstor.org/stable/j.ctv9hj8tt.8> [accesat 2025-08-30].
 9. OECD. *Regulatory Policy Outlook 2015*. Online. Paris: OECD Publishing, 2015. Disponibil: <https://doi.org/10.1787/9789264238770-en> [accesat 2025-08-20].
 10. PORTER, M. E. *The Competitive Advantage of Nations*. PDF, online. Harvard Business Review. 1990, march-april. Disponibil: https://economie.ens.psl.eu/IMG/pdf/porter_1990_-_the_competitive_advantage_of_nations.pdf [accesat 2025-07-20].
 11. REICH, Robert. Who is us? *Harvard Business Review*. 1990, january-february, pp. 53–64.
 12. ȘERBAN, A. și M. ANDANUT. Talent competitiveness and competitiveness through talent. *Procedia Economics and Finance*. Online. 2014, vol. 16, pp. 506–511. Disponibil: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00831-4](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00831-4) [accesat 2025-08-20].
 13. VÎRJAN, D.; A. M. MANOLE; M. R. STANEF-PUICĂ; A. S. CHENIC; C. M. PAPUC; D. HURU și C. S. BĂNACU. Competitiveness—the engine that boosts economic growth and revives the economy. *Frontiers in Environmental Science* [online]. 2023, vol. 11. ISSN 2296-665X. Disponibil: <https://doi.org/10.3389/fenvs.2023.1130173> [accesat 2025-09-30].
 14. WORLD ECONOMIC FORUM. *The Global Competitiveness Report 2008–2009*. Online. Disponibil: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2008-09.pdf [accesat 2025-09-30].
 15. WORLD INTELLECTUAL PROPERTY ORGANIZATION (WIPO). *Global Innovation Index 2025*. Online. Geneva: WIPO, 2025. Disponibil: https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2025/ [accesat 2025-09-30].
 16. UNDP. *Human Development Report 2025: A matter of choice: People and possibilities in the age of AI*. Online. New York: UNDP, 2025. Disponibil: <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2025> [accesat 2025-09-30].

CZU: 005.21:[37.032.5+373.5.046.16](478+498) UDC: 005.21:[37.032.5+373.5.046.16](478+498)

IMPACTUL STRATEGIILOR MANAGERIALE ASUPRA FORMĂRII COMPETENȚELOR ANTREPRE- NORIALE ALE ELEVILOR DIN ÎNVĂȚĂMÂNTUL LICEAL ÎN ROMÂNIA ȘI REPUBLICA MOLDOVA

Drd. Maria BUCȘA, ASEM
bucsa.maria@ase.md

ORCID: 0009-0005-0024-419X

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.06>

THE IMPACT OF MANAGERIAL STRATEGIES ON THE DEVELOP- MENT OF ENTREPRENEURIAL COM- PETENCES OF UPPER-SECONDARY SCHOOL STUDENTS IN ROMANIA AND THE REPUBLIC OF MOLDOVA

PhD candidate Maria BUCSA, ASEM
bucsa.maria@ase.md

ORCID: 0009-0005-0024-419X

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.06>

Abstract

Acest articol examinează modul în care strategiile manageriale contribuie la formarea și dezvoltarea competențelor antreprenoriale în învățământul liceal, cu accent pe compararea contextelor din România și Republica Moldova. Analizele statistice confirmă robustețea instrumentelor utilizate și relevă influența pozitivă a leadershipului participativ, a inovației pedagogice și a parteneriatelor externe asupra competențelor antreprenoriale. Mai mult, autorul propune un model de conducere flexibil, ancorat în digitalizare, sustenabilitate și colaborare – un cadru care poate transforma educația antreprenorială dintr-o activitate ocazională într-un pilon stabil al formării tinerilor. Rezultatele subliniază importanța leadershipului educațional, a parteneriatelor școală-comunitate și a integrării dimensiunilor digitale și sustenabile în curriculum pentru a spori impactul educației antreprenoriale asupra elevilor și comunităților.

Cuvinte-cheie: competențe antreprenoriale, leadership participativ, inovație didactică, parteneriate educaționale, strategii manageriale, învățământ liceal.

Clasificare JEL: I25, J24, L26.

Introducere

Educația antreprenorială a început, în sfârșit, să capete contur în peisajul liceal din România și Republica Moldova, unde presiunile unei economii bazate pe cunoaștere au determinat, treptat, reconfigurarea conținuturilor școlare. Literatura de specialitate confirmă faptul că educația antreprenorială are efecte persistente asupra intenției și comportamentului elevilor [6].

La nivel european, competența antreprenorială este consacrată în cadrul Cadrul european al competențelor antreprenoriale (EntreComp) ca una dintre cele opt competențe esențiale pentru învă-

Abstract

This article examines how managerial strategies contribute to the formation and development of entrepreneurial competences in upper-secondary education, with a particular focus on a comparative analysis of the contexts in Romania and the Republic of Moldova. Statistical analyses confirm the robustness of the research instruments and reveal the positive influence of participatory leadership, pedagogical innovation, and external partnerships on the development of entrepreneurial competencies. Furthermore, the study proposes a flexible leadership model grounded in digitalisation, sustainability, and collaboration, a framework capable of transforming entrepreneurship education from an occasional activity into a stable pillar of youth development. The findings highlight the importance of educational leadership, school – community partnerships, and the integration of digital and sustainable dimensions into the curriculum in order to enhance the overall impact of entrepreneurship education on students and their communities.

Keywords: entrepreneurial competences, participatory leadership, pedagogical innovation, educational partnerships, managerial strategies, upper-secondary education.

JEL Classification: I25, J24, L26.

Introduction

Entrepreneurship education has gradually begun to take shape in upper – secondary education in Romania and the Republic of Moldova, where the pressures of a knowledge – based economy have led, over time, to a reconfiguration of school curricula. The specialised literature confirms that entrepreneurship education has persistent effects on students' intentions and behaviours [6].

At European level, entrepreneurial competence is formally recognised within the European Entrepreneurship Competence Framework (EntreComp) as one of the eight key competences for lifelong learning.

țarea pe tot parcursul vieții. În Europa, competențele antreprenoriale sunt incluse formal în curriculum, însă gradul de implementare diferă semnificativ între state [9]. Cu toate acestea, între intenție și realitate există un decalaj notabil. În ciuda reformelor declarative, în multe licee – în special din zonele rurale – educația antreprenorială rămâne limitată în formatul unor lecții teoretice, adesea deconectate de la contextul economic real. Mulți elevi declară că apreciază ideea de a învăța despre inițiativă și afaceri, dar percep lecțiile ca fiind axate pe concepte abstracte, fără aplicații tangibile. Această percepție este susținută și de studii recente, care arată că interesul elevilor nu este întotdeauna însoțit de contexte aplicative relevante [2]. Se conturează, deci, o nevoie evidentă de reformulare a modului de predare: de la manual la laborator, de la discurs la experiment, de la simulare pe hârtie la interacțiune cu actori reali din mediul economic. Revizuirea literaturii evidențiază că leadershipul participativ reprezintă fundamentul unei culturi școlare deschise și colaborative, inovația didactică constituie motorul transformării pedagogice în era digitală, iar parteneriatele educaționale asigură conexiunea dintre școală și societate [2], [7], [12]. Împreună, aceste dimensiuni creează premisele unei educații sustenabile, echitabile și orientate spre competențele viitorului, în conformitate cu direcțiile stabilite de Organizația Națiunilor Unite pentru Educație, Știință și Cultură (UNESCO) și Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD) [7].

Transformările globale – fie că vorbim despre digitalizare accelerată, crize ecologice sau migrarea accentelor curriculare spre sustenabilitate – impun o școală care nu doar adaptează programe, ci își reconfigurează din temelii viziunea managerială. Digitalizarea nu mai este o alegere, ci o necesitate strategică pentru leadershipul școlar modern [3], [5]. În acest nou peisaj, conducerea instituției școlare nu mai poate rămâne în zona de confort a birocraticului, directorii devenind arhitecți ai unor ecosisteme de învățare. Devine tot mai clar faptul că școala nu mai poate funcționa izolat, ci trebuie să colaboreze activ cu antreprenori locali, autorități publice, organizații neguvernamentale (ONG-uri) și chiar cu proprii absolvenți [8]. Formarea mentalității antreprenoriale este influențată nu doar de activitățile școlare, ci și de experiențele personale ale elevilor [4]. Astfel, se realizează tranziția de la o educație de tip transmisiv, centrată pe livrarea de conținuturi, la una transformțională, orientată spre învățare activă, colaborare și inițiativă [12]. În locul unui management al conformității („să ne încadrăm în

ning. Across Europe, entrepreneurial competences are formally included in national curricula; however, the degree of implementation varies significantly from one country to another [9]. Despite these policy intentions, a noticeable gap persists between objectives and classroom realities. In many upper secondary schools, particularly in rural areas, entrepreneurship education remains largely confined to theoretical lessons, often disconnected from real economic contexts. Numerous students report that, although they value the idea of learning about initiative and business, they perceive the lessons as excessively abstract and lacking tangible applications. This perception is supported by recent studies indicating that students' interest is not always accompanied by relevant, practice-oriented learning contexts [2]. Consequently, there is a clear need to rethink instructional approaches: shifting from textbooks to laboratories, from discourse to experimentation, and from paper-based simulations to direct interaction with real economic actors. The literature review highlights that participatory leadership constitutes the foundation of an open and collaborative school culture, didactic innovation acts as the driving force of pedagogical transformation in the digital era, and educational partnerships ensure a meaningful connection between school and society [2], [7], [12]. Together, these dimensions create the conditions for a sustainable, equitable, and future-oriented education, aligned with the strategic directions promoted by the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organisation (UNESCO) and the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) [7].

Global transformations – whether driven by accelerated digitalisation, ecological crises, or the shift of curricular priorities toward sustainability, require a school that not only adapts its programs but fundamentally reconfigures its managerial vision. Digitalisation is no longer an option; it has become a strategic necessity for modern school leadership [3], [5]. In this new landscape, school governance can no longer remain confined to bureaucratic comfort zones, as principals increasingly assume the role of architects of learning ecosystems. It is becoming evident that schools can no longer function in isolation; instead, they must actively collaborate with local entrepreneurs, public authorities, non-governmental organisations (NGOs), and even their own alumni [8]. The development of an entrepreneurial mindset is shaped not only by school-based activities but also by students' personal experiences [4]. This shift marks the transition from a transmissive model of education, focused primarily on content delivery, to a transformational approach centered on active learning, collaboration,

norme”), prinde contur un management al potențialului („ce putem construi din resursele pe care le avem”) [7]. Această tranziție nu este doar oportună, ci și necesară, deoarece menținerea unui model educațional învechit conduce la formarea unor absolvenți pregătiți pentru o lume care nu mai există. În schimb, un liceu cu viziune managerială deschisă – care valorifică digitalizarea, susține învățarea prin proiecte și construiește punți reale cu mediul economic – devine un incubator de inițiativă, nu doar o sală de clasă extinsă [13].

Scopul principal al cercetării constă în identificarea și analiza contribuției strategiilor manageriale la dezvoltarea competențelor antreprenoriale în licee, examinând comparativ situația din România și Republica Moldova. Prin investigarea cadrului teoretic, a datelor empirice colectate și a practicilor manageriale actuale, studiul urmărește să identifice modele și strategii eficiente de leadership educațional care pot stimula spiritul antreprenorial al elevilor și pot genera un impact pozitiv atât la nivelul școlii, cât și în comunitatea largă.

Metodologia cercetării

Studiul s-a bazat pe o metodologie mixtă de cercetare, combinând metoda cantitativă a sondajului cu metoda calitativă a interviurilor semi-structurate, precum și analiza documentelor oficiale din domeniul educației, pentru a contura o imagine cât mai fidelă a realității investigate. Inițial a fost aplicat sondajul, pe un eșantion de 340 de elevi și 12 profesori implicați în predarea disciplinelor economice sau în activități cu miză antreprenorială. Ulterior, au fost realizate interviuri cu șapte directori de liceu, responsabili de stabilirea direcțiilor strategice ale instituțiilor pe care le conduc. Discuțiile au vizat practicile manageriale concrete, respectiv: modul în care conducerea sprijină inițiativele elevilor, tipurile de parteneriate dezvoltate, cât și gradul de flexibilitate al curriculumului în raport cu nevoile reale și obstacolele întâmpinate în procesul de implementare.

Acest design de cercetare, conceput comparativ, a permis identificarea atât a asemănărilor dintre cele două sisteme educaționale, cât și a diferențelor existente. Analiza statistică a datelor cantitative și interpretarea tematică a interviurilor s-au completat reciproc, iar prin corelarea rezultatelor cu documente de politici educaționale și surse internaționale (OECD, UNESCO și rețeaua Eurydice), au fost ancorate concluziile într-un cadru solid și relevant [1], [10], [14]. În plus, varietatea eșantionului și diversitatea instrumentelor utilizate ne oferă un grad ridicat de încredere că rezultatele reflectă o realitate consistentă și complexă, nu doar un instantaneu izolat. Datele can-

and initiative [12]. In place of a management logic grounded in compliance (“meeting regulations”), a management of potential (“what can we build with the resources we have”) is emerging [7]. This transition is not merely timely but essential, as maintaining outdated educational models results in graduates prepared for a world that no longer exists. By contrast, a high school guided by an open managerial vision, one that leverages digitalisation, supports project-based learning, and builds authentic links with the economic environment, becomes an incubator of initiative rather than merely an extended classroom [13].

The main objective of the research is to identify and analyse the contribution of managerial strategies to the development of entrepreneurial competences in high schools, through a comparative examination of the contexts in Romania and the Republic of Moldova. By exploring the theoretical framework, the empirical data collected, and current managerial practices, the study aims to identify effective models and strategies of educational leadership that can foster students’ entrepreneurial spirit and generate a positive impact both at the school level and within the broader community.

Research Methodology

The study was based on a mixed research methodology, combining the quantitative survey with the qualitative method of semi-structured interviews, as well as the analysis of official documents in the field of education, in order to provide an accurate and comprehensive picture of the investigated reality. Initially, a survey was administered to a sample consisting of 340 students and 12 teachers involved in teaching economic subjects or in entrepreneurial-oriented activities. Subsequently, semi-structured interviews were conducted with seven high school principals, who are responsible for defining the strategic directions of the institutions they lead. The discussions focused on concrete managerial practices, namely: the ways in which school leadership supports students’ initiatives, the types of partnerships developed, the degree of curriculum flexibility in relation to real needs, and the obstacles encountered during the implementation process.

This comparative research design allowed for the identification of both similarities and differences between the two educational systems. The statistical analysis of quantitative data and the thematic interpretation of interview data complemented each other, while correlating the findings with educational policy documents and international sources (OECD, UNESCO, and the Eurydice network) anchored the conclusions within a solid and relevant analytical framework [1], [10], [14].

titative au fost analizate statistic (procente, medii, comparații între subgrupuri), în timp ce interviurile au fost interpretate printr-o analiză tematică riguroasă, care a evidențiat teme recurente precum „viziunea strategică a conducerii”, „deschiderea către parteneriate” sau „gradul de inovație curriculară”. Prelucrarea statistică a datelor a fost realizată cu ajutorul pachetului Statistical Package for the Social Sciences, versiunea 26 (SPSS v.26), utilizând teste de fidelitate (coeficientul Cronbach's Alpha), teste de adecvare (Kaiser-Meyer-Olkin- KMO), analiză factorială și regresie liniară multiplă, pentru identificarea relațiilor semnificative dintre variabilele manageriale și nivelul competențelor antreprenoriale.

O limitare a cercetării constă în faptul că, din Republica Moldova, a fost inclus în eșantion doar un singur liceu, selectat pe baza unei colaborări instituționale existente în cadrul unor proiecte educaționale comune.

Rezultate și discuții

Validarea instrumentului de cercetare – chestionarul aplicat elevilor și profesorilor, respectiv, ghidul de interviu utilizat în discuțiile cu directorii de liceu – s-a realizat prin evaluarea fidelității interne și a adecvării datelor pentru analiza factorială exploratorie. Pentru componenta cantitativă, coeficientul Cronbach α , cu o valoare de 0,892, a confirmat o consistență internă foarte bună a scalei chestionarului, iar indicele KMO (=0,823), alături de testul Bartlett al sfericității, semnificativ statistic ($p < 0,001$), a demonstrat că structura datelor este corespunzătoare pentru efectuarea analizei factoriale exploratorii (AFE). Componenta calitativă, bazată pe interviuri semi-structurate cu șapte directori de liceu, a fost validată prin expertiză de conținut și triangulare cu rezultatele cantitative, asigurând astfel coerența și robustețea interpretărilor. Analiza factorială exploratorie (AFE) a condus la identificarea a trei factori principali – *leadership participativ*, *inovație didactică* și *parteneriate educaționale* – care explică cumulativ 68,4% din varianța totală. Structura clară a itemilor, evidențiată prin rotația Varimax, susține validitatea constructelor teoretice operaționalizate. Modelul de regresie liniară multiplă, estimat pe baza celor trei factori, indică influențe semnificative statistic asupra dezvoltării competențelor antreprenoriale ale elevilor, cu coeficienți standardizați având următoarele valori:

- *Leadership participativ*: $\beta = 0,411$, $p < 0,01$;
- *Inovație didactică*: $\beta = 0,327$, $p < 0,05$;
- *Parteneriate educaționale*: $\beta = 0,298$, $p < 0,05$.

Moreover, the diversity of the sample and the variety of research instruments used provide a high level of confidence that the results reflect a consistent and complex reality rather than an isolated snapshot. Quantitative data were analysed using descriptive and inferential statistics (percentages, means, and comparisons between subgroups), while the interviews were examined through rigorous thematic analysis, highlighting recurrent themes such as “strategic leadership vision”, “openness to partnerships”, and “the level of curricular innovation”. Statistical data processing was carried out using the Statistical Package for the Social Sciences, version 26 (SPSS v.26), employing reliability tests (Cronbach's Alpha coefficient), adequacy tests (Kaiser-Meyer-Olkin-KMO), exploratory factor analysis, and multiple linear regression, in order to identify significant relationships between managerial variables and the level of entrepreneurial competencies.

One limitation of the study is that, in the Republic of Moldova, only one high school was included in the sample, selected on the basis of an existing institutional collaboration within joint educational projects.

Results and Discussion

The validation of the research instruments, the questionnaire administered to students and teachers, and the interview guide used in discussions with high school principals, was carried out by assessing internal consistency and data adequacy for exploratory factor analysis. For the quantitative component, the Cronbach's Alpha coefficient, with a value of 0.892, confirmed very good internal consistency of the questionnaire scale, while the KMO index (0.823), together with Bartlett's test of sphericity, which was statistically significant ($p < 0.001$), demonstrated that the data structure was appropriate for conducting exploratory factor analysis (EFA). The qualitative component, based on semi-structured interviews with seven high school principals, was validated through content expertise and triangulation with the quantitative findings, thus ensuring coherence and robustness of the interpretations. The exploratory factor analysis (EFA) led to the identification of three main factors – *participative leadership*, *didactic innovation*, and *educational partnerships*, which together explain 68.4% of the total variance. The clear structure of the items, highlighted through Varimax rotation, supports the validity of the operationalized theoretical constructs. The multiple linear regression model, estimated on the basis of these three factors, indicates statistically significant influences on the development of students' entrepreneurial competences, with standardised coefficients as follows:

Valorile coeficienților β standardizați pentru cele trei variabile manageriale explicative sunt reprezentate în **Figura 1**.

- *Participative leadership*: $\beta = 0.411$, $p < 0.01$;
- *Didactic innovation*: $\beta = 0.327$, $p < 0.05$;
- *Educational partnerships*: $\beta = 0.298$, $p < 0.05$.

The values of the standardised beta coefficients for the three explanatory managerial variables are illustrated in **Figure 1**.

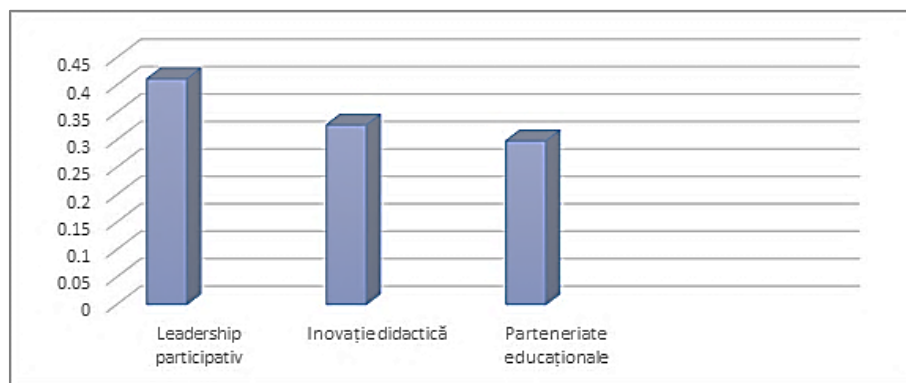


Figura 1. Grafic comparativ al coeficienților β standardizați/
Figure 1. Comparative Chart of Standardized Beta Coefficients

Sursa: elaborată de autoare în baza studiului realizat/

Source: developed by author based on the carried out study

Aceste rezultate subliniază contribuția diferențiată, dar complementară, a fiecărei dimensiuni analizate. Leadershipul participativ rămâne factorul cu cea mai mare putere explicativă, ceea ce validează relevanța unui stil managerial democratic, orientat spre implicare și co-creare. Inovația didactică joacă un rol semnificativ prin facilitarea unor abordări pedagogice interactive și experiențiale, în timp ce parteneriatele educaționale susțin aplicabilitatea practică a educației antreprenoriale, extinzând-o dincolo de spațiul formal al școlii. Modelul este validat statistic în ansamblu (testul F global semnificativ, $p < 0,001$), având un coeficient de determinare (R^2) satisfăcător, iar valorile factorului de inflație a variației (Variance Inflation Factor ($VIF < 2$)) confirmă lipsa coliniarității problematice între predictorii incluși în model.

Se observă că **leadershipul participativ** are cel mai mare coeficient β (0,411) cu semnificație statistică ridicată ($p < 0,01$), în timp ce inovația didactică ($\beta = 0,327$, $p < 0,05$) și **parteneriatele educaționale** ($\beta = 0,298$, $p < 0,05$) prezintă valori β mai mici. Aceste rezultate sugerează o influență relativ mai puternică a factorului leadership participativ asupra competențelor antreprenoriale. În plus, analiza scalei indică o consistență internă ridicată (Cronbach's $\alpha = 0,892$, peste pragul recomandat) precum și o adecvare corespunzătoare a eșantionului pentru analiza factorială ($KMO = 0,823$). Diagrama ilustrativă prezintă coeficienții β (axa ori-

These results highlight the differentiated yet complementary contribution of each analysed dimension. Participative leadership emerges as the factor with the strongest explanatory power, validating the relevance of a democratic managerial style oriented toward involvement and co-creation. Didactic innovation plays a significant role by facilitating interactive and experiential pedagogical approaches, while educational partnerships support the practical applicability of entrepreneurial education, extending it beyond the formal school environment. The model is statistically validated as a whole (global F-test significant at $p < 0.001$), with a satisfactory coefficient of determination (R^2). Moreover, the values of the Variance Inflation Factor ($VIF < 2$) confirm the absence of problematic multicollinearity among the predictors included in the model.

It can be observed that **participative leadership** has the highest standardised beta coefficient ($\beta = 0.411$) with a high level of statistical significance ($p < 0.01$), whereas didactic innovation ($\beta = 0.327$, $p < 0.05$) and **educational partnerships** ($\beta = 0.298$, $p < 0.05$) display lower beta values. These results suggest a relatively stronger influence of participative leadership on the development of entrepreneurial competences. In addition, scale analysis indicates high internal consistency (Cronbach's $\alpha = 0.892$, exceeding the recommended threshold) as well as adequate sample suitability for factor analysis ($KMO = 0.823$). The illus-

zontală) pentru fiecare variabilă explicativă, împreună cu valoarea p asociată (**figura 2**).

trative diagram presents the beta coefficients (horizontal axis) for each explanatory variable, together with the associated p-values (**figure 2**).

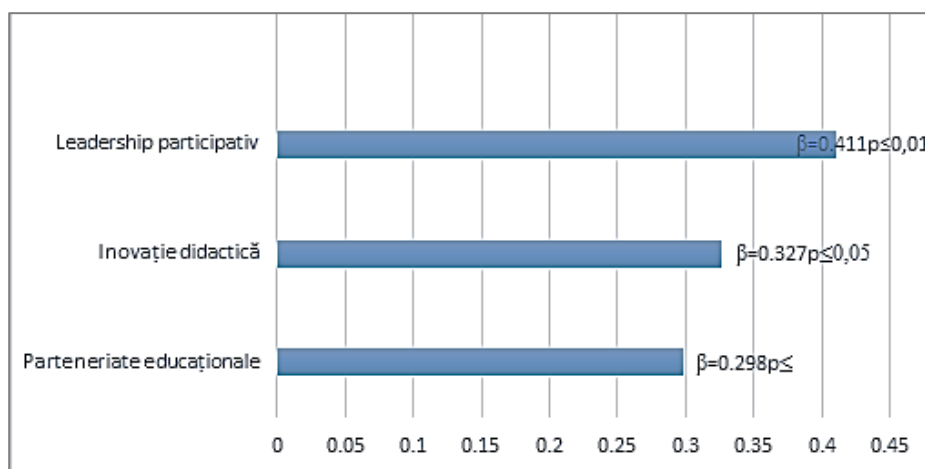


Figura 2. Diagrama regresiei cu coeficienți β și valori p/
Figure 2. Regression Diagram with β Coefficients and p-Values

Sursa: elaborată de autoare în baza studiului realizat/
Source: developed by author based on the carried out study

Observăm că un coeficient β mai mare corespunde unei influențe mai puternice asupra competențelor analizate. Astfel, leadership-ul participativ (linia superioară) înregistrează $\beta=0,411$ ($p<0,01$), indicând cel mai mare impact pozitiv asupra competențelor antreprenoriale. Inovația didactică ($\beta=0,327$, $p<0,05$) și parteneriatele educaționale ($\beta=0,298$, $p<0,05$) apar reprezentate prin linii mai scurte, evidențiind efecte semnificative, dar de intensitate relativ mai redusă.

It can be observed that a higher beta coefficient corresponds to a stronger influence on the analysed competencies. Accordingly, participative leadership (upper line) records a value of $\beta=0.411$ ($p<0.01$), indicating the strongest positive impact on entrepreneurial competencies. Didactic innovation ($\beta=0.327$, $p<0.05$) and educational partnerships ($\beta=0.298$, $p<0.05$) are represented by shorter lines, highlighting statistically significant effects of relatively lower intensity.

Tabelul 1/ Table 1

Analiza comparativă România vs Republica Moldova/
Comparative analysis Romania vs Republic of Moldova

Țara/ Country	Nr. licee/ No. of high schools	Leadership participativ/ Participative leadership (β)	Inovație didactică / Didactic innovation (β)	Parteneriate educaționale/ Educational partnerships (β)	Coeficient de determinare / Coefficient of determination (R^2)	Nr. respondenți/ No. of respondents
România/ Romania	3	0,429	0,345	0,312	0,497	282
Republica Moldova/ Republic of Moldova	1	0,378	0,301	0,287	0,462	77

Sursa: elaborat de autoare în baza studiului realizat / Source: developed by author based on the carried out study

Tabelul comparativ include coeficienții β pentru cele trei dimensiuni analizate – leadership participativ, inovație didactică și parteneriate educaționale – în România (medie a trei licee) și în

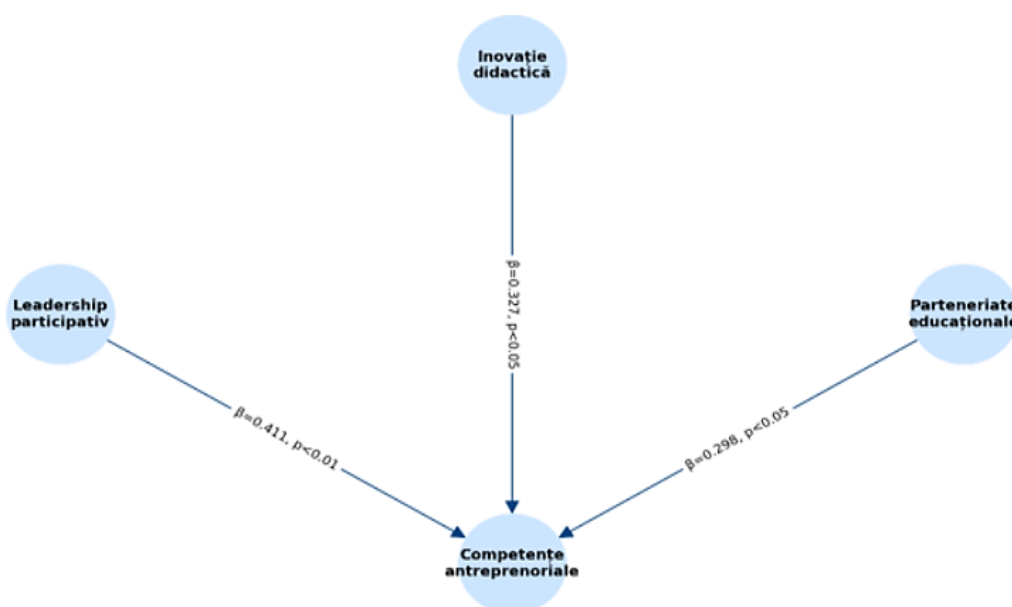
The comparative table includes the beta coefficients (β) for the three analysed dimensions, participative leadership, didactic innovation, and educational partnerships, in Romania (average of

Republica Moldova (un liceu). Astfel, leadershipul participativ exercită o influență mai puternică în România ($\beta=0,429$) comparativ cu Republica Moldova ($\beta=0,378$), ceea ce sugerează un stil managerial mai colaborativ și eficient în liceele analizate din România. Inovația didactică este, de asemenea, mai eficientă în România ($\beta=0,345$) față de Moldova ($\beta=0,301$), indicând o deschidere mai mare spre metode pedagogice moderne, iar parteneriatele educaționale au un impact mai ridicat în România ($\beta=0,312$) comparativ cu Republica Moldova ($\beta=0,287$), ceea ce reflectă o rețea mai consolidată de colaborări școală-comunitate.

Toate cele trei dimensiuni manageriale au o contribuție mai pronunțată în liceele din România, semnalând existența unei infrastructuri manageriale mai mature și orientate spre transformare. Republica Moldova prezintă însă valori apropiate, semn că există potențial semnificativ de dezvoltare, în condițiile susținerii direcțiilor strategice actuale. Modelul conceptual ilustrat în **figura 3** sintetizează ipoteza cercetării, conform căreia strategiile manageriale (leadership participativ, inovație didactică, parteneriate educaționale) influențează dezvoltarea competențelor antreprenoriale. Cei trei factori de decizie manageriali sunt reprezentați prin casete separate, iar săgețile direcționează relația către „Dezvoltarea competențelor antreprenoriale”, reflectând legătura stabilită prin analiza de regresie.

three high schools) and in the Republic of Moldova (one high school). Thus, participative leadership exerts a stronger influence in Romania ($\beta=0.429$) compared to the Republic of Moldova ($\beta=0.378$), suggesting a more collaborative and effective managerial style in the Romanian high schools included in the study. Didactic innovation is also more effective in Romania ($\beta=0.345$) than in the Republic of Moldova ($\beta=0.301$), indicating greater openness toward modern pedagogical methods. Similarly, educational partnerships show a higher impact in Romania ($\beta=0.312$) compared to the Republic of Moldova ($\beta=0.287$), reflecting a more consolidated network of school–community collaborations.

Overall, all three managerial dimensions display a more pronounced contribution in Romanian high schools, signalling the presence of a more mature, transformation-oriented managerial infrastructure. Nevertheless, the Republic of Moldova records relatively close values, highlighting a significant potential for development, provided that current strategic directions continue to be supported. The conceptual model illustrated in **figure 3** synthesises the research hypothesis, according to which managerial strategies (participative leadership, didactic innovation, and educational partnerships) influence the development of entrepreneurial competencies. The three managerial decision factors are represented by separate boxes, with arrows pointing toward “Development of Entrepreneurial Competencies”, reflecting the relationships established through regression analysis.



**Figura 3. Model conceptual al contribuției strategiilor manageriale/
Figure 3. Conceptual Model of the Contribution of Managerial Strategies**

*Sursa: elaborată de autoare în baza studiului realizat/
Source: developed by author based on the carried out study*

În acest mod, diagrama sintetizează vizual modul în care factorii manageriali studiați contribuie la dezvoltarea competențelor antreprenoriale, în concordanță cu datele experimentale obținute.

Concluzii

Cercetarea de față demonstrează că strategiile manageriale au un impact decisiv în evoluția educației antreprenoriale la nivel liceal. Analiza teoretică și empirică a confirmat faptul că aceste strategii pot și trebuie adaptate contextului, ținând cont de resursele și profilul fiecărui liceu, pentru a genera rezultate optime. Atât România, cât și Republica Moldova se află pe calea stabilizării educației antreprenoriale, însă ritmul și modalitățile diferă, de aceea, un schimb reciproc de idei și adaptarea politicilor într-un mod flexibil devin esențiale. Conducerea școlară vizionară, orientată spre transformare, poate muta accentul de la un management administrativ la unul proactiv și transformativ, centrat pe inovație educațională și dezvoltare comunitară. Pornind de la concluziile cercetării, devine evident că dezvoltarea educației antreprenoriale în licee nu poate fi lăsată la voia întâmplării, este nevoie de intervenții strategice, adaptate realităților școlare și ancorate în provocările lumii actuale.

Astfel, se conturează câteva direcții de acțiune care pot transforma bunele intenții în rezultate durabile: schimbarea modului de predare pentru profesori și actualizarea curriculumului, colaborarea dintre școală și comunitate, digitalizarea antreprenoriatului și integrarea principiilor sustenabilității.

In this way, the diagram visually synthesises how the managerial factors under study contribute to the development of entrepreneurial competencies, in line with the experimental data obtained.

Conclusions

The present research demonstrates that managerial strategies play a decisive role in the development of entrepreneurial education at the high-school level. The theoretical and empirical analysis confirms that these strategies can, and should, be adapted to context, taking into account the resources and specific profile of each school, in order to generate optimal outcomes. Both Romania and the Republic of Moldova are on a path toward consolidating entrepreneurial education; however, the pace and modalities of implementation differ. Consequently, reciprocal exchange of ideas and flexible policy adaptation become essential.

Visionary school leadership, oriented towards transformation, can shift the focus from an administrative form of management to a proactive and transformational one, centered on educational innovation and community development. Building on the research findings, it becomes evident that the development of entrepreneurial education in high schools cannot be left to chance; it requires strategic interventions aligned with school realities and anchored in the challenges of the contemporary world.

Accordingly, several directions of action emerge that can turn good intentions into sustainable results: rethinking teaching approaches and updating the curriculum, strengthening school-community collaboration, advancing the digitalisation of entrepreneurship education, and integrating sustainability principles.

Bibliografie/ Bibliography:

1. BAÏDAK, N.; D. KOCANOVA; L. PIERANTONI și J. M. RIIHELÄINEN. *Entrepreneurship education at school in Europe – Eurydice report*. Online. European Education and Culture Executive Agency (EACEA), European Commission. Luxembourg, 2025. Disponibil: <https://data.europa.eu/doi/10.2797/0693204> [accesat 2025-09-22].
2. BOLDUREANU, G. și N. SCRIPCARU. Entrepreneurial education among high school youth. *European Journal of Public Administration Research*. Online. 2023, nr. 2, pp. 1-8. Disponibil: <https://doi.org/10.47743/ejpar.2023-2-1> [accesat 2025-09-19].
3. BÖSKENS, L. și K. MEYER. *Policies for the digital transformation of school education: Evidence from the Policy Survey on School Education in the Digital Age*. Online. OECD Education Working Paper no. 328. OECD Publishing, 2025. Disponibil: <https://doi.org/10.1787/464dab4d-en> [accesat 2025-10-02].
4. CHILENGA, N.; S. DHLIWAYO și A. K. CHEBO. The entrepreneurial mindset and self-employment intention of high school learners: The moderating role of family business ownership. *Frontiers in Education*. Online. 2022, nr. 7, Article 946389. Disponibil: <https://doi.org/10.3389/feduc.2022.946389> [accesat 2025-09-02].

5. EL-HAMAMSY, L.; F. RIEDO și P. WILHELM. Modelling the sustainability of a primary school digital education curricular reform and professional development program. *Education and Information Technologies*. Online. 2024, vol. 29, nr. 4, pp. 2857–2904. Disponibil: <https://doi.org/10.1007/s10639-023-11653-4> [accesat 2025-09-11].
6. FAYOLLE, A. și B. GAILLY. The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial attitudes and intention: Hysteresis and persistence. *Journal of Small Business Management*. Online. 2015, vol. 53, nr. 1, pp. 75–93. Disponibil: <https://doi.org/10.1111/jsbm.12065> [accesat 2025-09-21].
7. FULLAN, M. *Leading in a culture of change*. 2nd ed. John Wiley & Sons, 2019, pp. 17–22.
8. HARGREAVES, A. și D. FINK. *Sustainable leadership*. Jossey-Bass, 2012, pp. 18–23.
9. MINISTERUL EDUCAȚIEI. *Raport privind implementarea curriculumului la disciplina Educație antreprenorială*. Online. București, 2022. Disponibil: <https://www.edu.ro/> [accesat 2025-10-19].
10. OECD. *SME and Entrepreneurship Outlook 2023*. Online. OECD Publishing, 2023. Disponibil: <https://doi.org/10.1787/c19b0b38-en> [accesat 2025-10-02].
11. OECD. *Curriculum frameworks and visualisations beyond national frameworks*. Online. OECD Education Working Paper no. 9. 2024. Disponibil: <https://doi.org/10.1787/94d091a1-en> [accesat 2025-10-12].
12. ODUNLAMI, A. Digital education: Contributions towards sustainable schools for the future. *Management in Education*, Online. 2023. Disponibil: <https://doi.org/10.1177/08920206231160903> [accesat 2025-10-02].
13. SARIAKIN, S.; S. PUSCA; J. DALLE și Y. OSHER. Fostering a productive educational environment: the roles of leadership, management practices, and teacher motivation. *Frontiers in Education*. Online. 2025, nr. 10, Article 1499064. Disponibil: <https://doi.org/10.3389/educ.2025.1499064> [accesat 2025-10-11].
14. UNESCO. *Education for Sustainable Development Goals: Learning Objectives*. UNESCO Publishing, 2017. ISBN 978-92-3-100209-0.

CZU: 338.46:7

UDC: 338.46:7

MODELE ȘI CADRE CONCEPTUALE ALE INDUSTRIILOR CREATIVE: CONVERGENȚE ȘI DIVERGENȚE LA NIVEL GLOBAL

MODELS AND CONCEPTUAL FRAME- WORKS OF CREATIVE INDUSTRIES: CONVERGENCES AND DIVERGENCES AT THE GLOBAL LEVEL

Drd. Mariana DAMASCHIN, ASEM
damaschin.mariana@ase.md
ORCID: 0009-0005-1151-5952

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.07>

PhD candidate Mariana DAMASCHIN, ASEM
damaschin.mariana@ase.md
ORCID: 0009-0005-1151-5952

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.07>

Abstract

Acest studiu examinează evoluția clasificărilor utilizate pentru definirea și delimitarea industriilor creative, analizând patru cadre de referință majore: Departamentul Cultură Media și Sport al Guvernului Regatului Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord (DCMS); Eurostat; Conferința Națiunilor Unite pentru Comerț și Dezvoltare (UNCTAD); precum și clasificarea propusă în Republica Moldova de către Asociația Industriilor Creative (COR). Cercetarea evidențiază convergențele conceptuale dintre aceste modele, cum ar fi: accentul pe creativitate, valoarea simbolică și proprietatea intelectuală, dar și divergențele privind structura, granularitatea și includerea anumitor domenii. Analiza reliefează modul în care fiecare clasificare reflectă priorități instituționale și contextuale diferite. În acest sens, divizarea UNCTAD în bunuri și servicii creative marchează o evoluție conceptuală esențială. Studiul oferă astfel o perspectivă comparativă utilă pentru dezvoltarea unui model de clasificare coerent și adaptat contextului internațional.

Cuvinte-cheie: industrii creative, economie creativă, bunjjuri creative, servicii creative.

Clasificarea JEL: Z11; L80; O34.

Introducere

Industria creative reprezintă un concept relativ nou pentru Republica Moldova. Totuși, la nivel internațional, acesta își are prima utilizare documentată încă din anul 1994, în raportul australian „Națiune creativă”. În anul 1995 a fost inițiată prima tentativă de a dezvolta o rezoluție privind promovarea statisticilor culturale și relația acestora cu creșterea economică. Cu toate acestea, până în prezent, nu există o definiție uniformă sau armonizată a industriilor creative atât la nivel mondial, cât și la nivel regional. Mai mult, Agenția de Statistică a Uniunii Europene (Eurostat) declară că: „o definiție universal acceptată a „culturii” nu există și probabil nu va exista niciodată” [1, p.4].

Abstract

This study examines the evolution of classification approaches used to define and delimit the creative industries, analysing four major reference frameworks: the Department of Culture, Media and Sport of the Government of the United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland (DCMS); Eurostat; the United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD); as well as the classification proposed in the Republic of Moldova by the Creative Industries Association (COR). The research highlights conceptual convergences between these models, such as: the focus on creativity, symbolic value, and intellectual property, but also divergences regarding the structure, level of granularity, and inclusion of certain areas. The analysis highlights how each classification reflects different institutional objectives and contextual priorities. In this sense, the UNCTAD division into creative goods and services marks an essential conceptual evolution. The study thus provides a useful comparative perspective for the development of a coherent classification model adapted to the international context.

Keywords: creative industries, creative economy, creative goods, creative services.

JEL Classification: Z11; L80; O34.

Introduction

Creative industries are a relatively new concept for the Republic of Moldova. However, at the international level, its first documented use dates back to 1994, in the Australian report „Creative Nation”. In 1995, the first attempt was made to develop a resolution on the promotion of cultural statistics and their relationship with economic growth. However, to date, there is no uniform or harmonised definition of creative industries both at the global and regional levels. Furthermore, the Statistical Agency of the European Union (Eurostat) states that: “a universally accepted definition of “culture” does not exist and probably never will” [1, page 4].

În prezent, din punct de vedere teoretic, se încearcă încă delimitarea industriilor creative de cele culturale. Cele două concepte sunt profund interconectate, diferența principală fiind orientarea evidentă a industriilor creative către obținerea de profituri prin valorificarea creativității și a patrimoniului cultural (Conferința Națiunilor Unite pentru Comerț și Dezvoltare – UNCTAD, 2004), în timp ce industriile culturale urmăresc, preponderent, diminuarea excluziunii sociale, formarea identității naționale sau conservarea patrimoniului cultural, sau vizează alte obiective neeconomice [2, pag. 10]. În activitățile practice însă, este dificil de realizat o separare clară între cele două tipuri de activități, de aceea, în numeroase studii și clasificări, termenii sunt folosiți adesea interschimbabil.

Actualmente, literatura de specialitate consemnează o pluralitate de abordări privind sistemele de clasificare a industriilor creative și culturale, marcate atât de diferențe conceptuale substanțiale, cât și de zone de convergențe.

Metodologia de cercetare

Metodologia acestui studiu se bazează pe o analiză sistemică a literaturii de specialitate și a documentelor oficiale, având ca scop identificarea, compararea și evaluarea metodelor de clasificare a industriilor creative, propuse de cercetători și organizații internaționale și naționale. Studiul a adoptat o abordare calitativ – comparativă, axată pe cartografierea și analiza acestor clasificări, pentru a evidenția convergențele și divergențele între diverse perspective existente.

Rezultate și discuții

Economia creativă se referă la totalitatea *industriilor creative* și reprezintă ansamblul activităților economice bazate pe generarea, dezvoltarea și valorificarea capitalului intelectual, a cunoașterii și a expresiei artistice, incluzând sectoarele culturale, creative și conexe care produc bunuri și servicii cu valoare simbolică și potențial economic ridicat. Economia creativă integrează procese de inovare, producție și distribuție, fiind susținută de interacțiunea dintre creativitatea individuală, tehnologiile emergente și cadrele instituționale care facilitează transformarea ideilor în produse și servicii cu impact economic și social.

Până în prezent, statele lumii și-au adaptat definițiile și clasificările în funcție de specificurile locale. În Uniunea Europeană, de exemplu, aproximativ 75% dintre statele membre și-au formulat definiții și clasificări proprii (Austria, Belgia, Cehia, Danemarca, Estonia, Finlanda, Franța, Germania, Letonia, Țările de Jos, Norvegia, Polonia, Slovacia, Spania, Suedia), și doar circa 25% (Grecia,

From a theoretical point of view, attempts are still being made to distinguish creative and cultural industries. While the two concepts are deeply interconnected, their main difference being the obvious orientation of creative industries towards obtaining profits by capitalising on creativity and cultural heritage (United Nations Conference on Trade and Development – UNCTAD, 2004), while cultural industries mainly aim at reducing social exclusion, fostering national identity, preserving cultural heritage, or aim at other non-economic objectives [2, page 10]. In practical activities, however, it is difficult to achieve a clear separation between the two types of activities, therefore, in numerous studies and classifications, the terms are often used interchangeably.

Currently, the specialised literature records a plurality of approaches regarding the classification systems of creative and cultural industries, characterised by both substantial conceptual differences and areas of convergence.

Research Methodology

The methodology of this study is based on a systemic analysis of the specialised literature and official documents, aiming to identify, compare and evaluate the methods of classifying creative industries, proposed by international and national researchers and organisations. The study adopted a qualitative-comparative approach, focused on mapping and analysing these classifications, in order to highlight the convergences and divergences between various existing perspectives.

Results and Discussions

The creative economy refers to the totality of creative industries and represents the set of economic activities based on the generation, development and valorisation of intellectual capital, knowledge and artistic expression, including the cultural, creative, and related sectors that produce goods and services with symbolic value and high economic potential. The creative economy integrates processes of innovation, production, and distribution, being supported by the interaction between individual creativity, emerging technologies and institutional frameworks that facilitate the transformation of ideas into products and services with economic and social impact.

To date, the countries of the world have adapted their definitions and classifications according to local specificities. In the European Union, for example, approximately 75% of member states have formulated their own definitions and classifications (Austria, Belgium, Czech Republic, Denmark, Estonia, Finland, France, Germany, Latvia, the Netherlands, Norway, Poland, Slovakia,

Islanda, Italia, Lituania, Portugalia) fac referire la definiția Eurostat [3, pag. 1-3].

Definiția Eurostat se aliniază cu cea a Comisiei Europene privind Industriile Culturale și Creative (ICC), acestea fiind definite ca „industrii care utilizează cultura ca input și au o dimensiune culturală, deși rezultatele lor sunt în principal funcționale” [1, pag 4-6].

Prima încercare de a elabora o clasificare a industriilor creative a fost realizată de Departamentul pentru Cultură, Media și Sport (DCMS) al Guvernului Regatului Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord, în anul 2001, care, conform **figurii 1**, delimitează termenul de „industrii creative” în 13 sectoare:

Spain, Sweden), and only about 25% (Greece, Iceland, Italy, Lithuania, Portugal) refer to the Eurostat definition [3, pp. 1-3].

The Eurostat definition aligns with the European Commission's definition of Cultural and Creative Industries (CCI) as those “industries that use culture as an input and have a cultural dimension, although their outputs are mainly functional” [1, pag 4-6].

The first attempt to develop a classification of creative industries was undertaken by the Department for Culture, Media and Sport (DCMS) of the Government of the United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland in 2001, which, according to **figure 1**, delimits the term of “creative industries” into 13 sectors:

Sector creativ/ Creative sector
1. Publicitate/ Advertising;
2. Arhitectură/ Architecture;
3. Piața de artă și antichități/ Art and antiques market;
4. Meșteșuguri/ Crafts;
5. Proiectare (design)/ Design;
6. Modă de designer (fashion)/ Fashion;
7. Film și video/ Film and video;
8. Timp liber interactiv și software/ Interactive entertainment and software;
9. Muzică/ Music;
10. Artele spectacolului/ Performing arts;
11. Editare/ Publishing;
12. Software și jocuri pe calculator/ Software and computer games;
13. Televiziune și radio/ Television and radio.

Figura 1. Clasificarea industriilor creative conform DCMS, 2001/
Figure 1. Classification of creative industries according to DCMS, 2001

Sursa: elaborată de autor în baza [4, pag. 6-7; 5]/

Source: developed by the author based on [4, pp. 6-7; 5]

Până în prezent, aceasta rămâne a fi cea mai populară clasificare întâlnită în literatura de specialitate, având un șir de avantaje, dar și anumite limitări în aplicare. Clasificarea DCMS a oferit primul cadru oficial, recunoscut la nivel guvernamental, al „industriilor creative”, care a marcat debutul colectării de date statistice comparabile în timp și a facilitat analiza tendințelor de piață. Ulterior, și alte state au adoptat acest model de clasificare (Australia, Canada, Noua Zeelandă). Primele țări care au preluat clasificarea DCMS a industriilor creative au elaborat apoi primele politici publice dedicate sectoarelor creative, valorificând impactul economic al acestora. Pe de altă parte, clasificarea poate fi considerată relativ rigidă, deoarece reflectă realitatea industriei la momentul elaborării (2001), iar unele domenii

To date, this remains the most popular classification found in the literature, having a number of advantages, but also presenting certain limitations in practical application. The DCMS classification provided the first official framework recognised at government level for the “creative industries”, which marked the beginning of the collection of statistical data comparable over time and facilitated the analysis of market trends. Later, several countries adopted this classification model (Australia, Canada, New Zealand). The first countries to adopt the DCMS classification of creative industries then developed the first public policies dedicated to the creative sectors, capitalising on the economic impact of the sector. On the other hand, the DCMS classification can be considered relatively rigid, as it reflects the reality of the

emergente sau hibride (gaming, conținutul digital, strat-uri creative) pot rămâne insuficient capturate. De asemenea, clasificarea se concentrează preponderent asupra valorii economice și a locurilor de muncă, lăsând adesea în plan secund contribuția culturală sau socială a industriilor creative. În plus, sistemul britanic poate să nu fie pe deplin aplicabil altor țări sau regiuni geografice, din cauza diferențelor de structură economică și/sau terminologie utilizată.

Pentru a răspunde nevoii de armonizare a statisticilor privind industriile creative la nivel european, **Eurostat** a propus o clasificare bazată pe codurile **NACE**, care permite identificarea și monitorizarea activităților culturale și creative în statele membre ale Uniunii Europene. În prezent, **NACE Rev. 2** identifică următoarele coduri ca aparținând activităților creative și culturale: **C18** – *Imprimarea și reproducerea suporturilor înregistrate*; **C32** – *Alte industrii manufacturiere*; **J58** – *Activități editoriale*; **J59** *Activități de producție de filme, video și programe de televiziune, înregistrare sonoră și editare muzicală*; **J60** – *Activități de programare și difuzare*; **M74** – *Alte activități profesionale, științifice și tehnice*; **R90** – *Activități creative, artistice și de divertisment*; **R91** – *Biblioteci, arhive, muzee și alte activități culturale*; **OTH** – *Alte activități creative NACE*; **Activități creative nespecificate**.

Eurostat folosește coduri NACE standardizate, ceea ce facilitează analiza economică, cercetarea și compararea datelor privind industriile creative și culturale între statele membre ale UE și în dinamică temporală. Pe de altă parte, încă se mențin unele rigidități și omisiuni legate de sectoarele emergente, întâlnite și la **clasificarea DCMS**, la care se adaugă ambiguitatea în clasificare. Acestea sunt generate de posibilitatea de a încadra unele activități creative în mai multe coduri NACE, ceea ce poate afecta consistența datelor. Ambiguitatea în clasificarea Eurostat este ilustrată de coduri NACE precum **J59** (producție și distribuție media), **J62** (software și servicii IT), **M73** (publicitate și studii de piață), sau **M74** (design specializat), deoarece anumite activități pot fi considerate atât creative, cât și tehnice, iar delimitarea exactă între subsectoare devine dificilă.

În încercarea de a acoperi limitările și omisiunile DCMS și Eurostat, **UNCTAD** adoptă o abordare extinsă asupra industriilor creative, adaptată la contextul global și menită să faciliteze comparabilitatea statistică a industriilor creative și culturale. În anul 2008 a fost propusă o clasificare structurată în patru mari grupe și nouă subgrupe, prezentate în **figura 2**.

industry at the time of its development (2001), and some emerging or hybrid fields (gaming, digital content, creative start-ups) may remain uncaptured. The classification also focuses more on economic value and jobs, often leaving the cultural or social contribution of the creative industries in the background. In addition, the British classification system may not suit other countries or geographical regions, due to different economic structure and/or terminology.

In response to the need for harmonisation of statistical data on creative industries at the European level, **Eurostat** put forward a classification based on **NACE** codes, which allows the identification and monitoring of cultural and creative activities in the Member States of the European Union. Currently, **NACE Rev. 2** identifies the following codes as belonging to creative and cultural activities: **C18** – *Printing and reproduction of recorded media*; **C32** – *Other manufacturing*; **J58** – *Publishing activities*; **J59** – *Motion picture, video and television programme production, sound recording and music publishing activities*; **J60** – *Programming and broadcasting activities*; **M74** – *Other professional, scientific and technical activities*; **R90** – *Creative, artistic and entertainment activities*; **R91** – *Libraries, archives, museums and other cultural activities*; **OTH** – *Other NACE creative activities*; **Creative activities not specified**.

Eurostat uses standardised NACE codes, which facilitates economic analysis, research, and comparison of data on the creative and cultural industries across EU Member States and over time. On the other hand, some rigidities and omissions related to emerging sectors, also found in the **DCMS classification**, still persist, in addition to the ambiguity in classification, linked to the possibility of placing some creative activities under more than one NACE code, which can affect the consistency of the data. The ambiguity in the Eurostat classification is illustrated by NACE codes such as **J59** (media production and distribution), **J62** (software and IT services), **M73** (advertising and market research), or **M74** (specialised design), as certain activities can be considered creative or technical, and the exact demarcation between subsectors becomes difficult.

In an attempt to cover the limitations and omissions of the DCMS and Eurostat, **UNCTAD** adopts a broad approach to the creative industries, adapted to the global context and designed to facilitate the statistical comparability of the creative and cultural industries. In 2008, a classification into four major groups and nine subgroups was introduced. It is presented in **figure 2**.

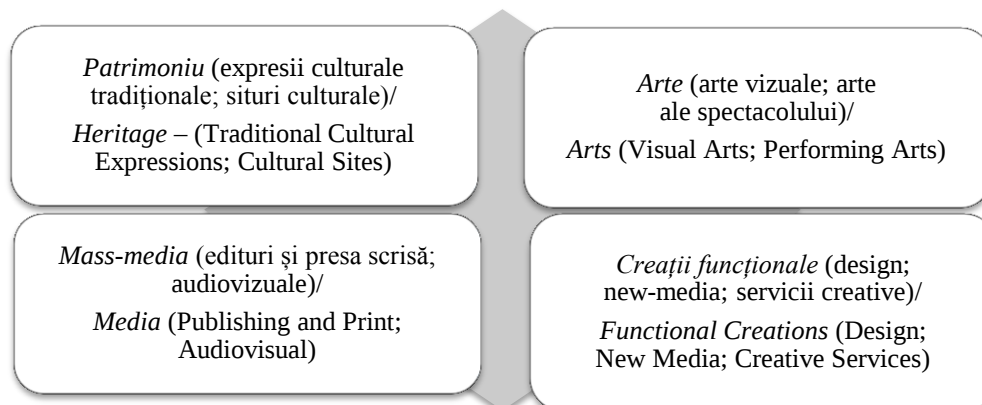


Figura 2. Clasificarea industriilor creative conform Eurostat, 2008/
Figure 2. Classification of creative industries according to Eurostat, 2008

Sursa: elaborată de autor în baza [6, pag. 8]/

Source: developed by the author based on [6, pp. 8]

Ulterior, pe măsură ce conceptul economiei creative a evoluat și au apărut noi activități (servicii creative digitale, software creativ), **UNCTAD** și-a actualizat cadrul său conceptual, și în anul 2022 a introdus o distincție clară între **bunuri creative** și **servicii creative**. Această divizare reflectă tranziția sectorului spre forme economice tot mai intangibile, bazate pe proprietate intelectuală, și permite o evaluare mai nuanțată a valorii economice generate de industriile creative.

Cea mai recentă clasificare UNCTAD înglobează un șir de avantaje, inclusiv extinderea conceptului de creativitate asupra activităților intens bazate pe proprietatea intelectuală și includerea unor activități non-artistice, dar cu valoare simbolică și economică. Structura pe grupe mari și subgrupe oferă un cadru clar, dar flexibil, care permite vizualizarea industriilor creative ca piloni pentru dezvoltare economică, socială și culturală, în special pentru țările în curs de dezvoltare. Abordarea largă a UNCTAD integrează bunuri tangibile (arte vizuale, meșteșuguri) și servicii intangibile (new-media, software, publicitate), într-o definiție și clasificare coerentă, care sunt analizate și verificate prin utilizarea unor sisteme statistice internaționale, precum **Harmonized System (HS)** pentru bunuri și **Balance of Payments and International Investment Position Manual (BPM6)** pentru servicii. Această abordare constituie, în prezent, unica metodă de comparabilitate internațională și permite monitorizarea comerțului creativ la scară globală. Clasificarea UNCTAD dovedește o flexibilitate conceptuală ridicată, fiindcă nu se limitează la activități strict culturale, dar include și activități inovative precum software-ul, jocurile video sau cercetare creativă, ceea ce ref-

Subsequently, as the concept of the creative economy evolved and new activities emerged (digital creative services, creative software), **UNCTAD** updated its conceptual framework, and in 2022 introduced a clear distinction between **creative goods and creative services**. This division reflects the sector's transition to more intangible economic forms based on intellectual property, and allowing for a more nuanced assessment of the economic value generated by the creative industries.

The latest UNCTAD classification encompasses a number of advantages, including extending the concept of creativity to activities that rely heavily on intellectual property, capturing non-artistic activities but with symbolic and economic value. The structure into large groups and subgroups provides a clear but flexible framework that allows the visualisation of creative industries as pillars for economic, social and cultural development, especially for developing countries. The broad approach integrates tangible goods (visual arts, crafts) and intangible services (new-media, software, advertising) into a coherent definition and classification, which are analysed and verified using systems such as the **Harmonised System (HS)** for goods and the **Balance of Payments and International Investment Position Manual (BPM6)** for services. This is the only method of international comparability and allows for the monitoring of creative trade on a global scale. The UNCTAD classification demonstrates conceptual flexibility, as it is not limited to purely cultural activities, but also includes innovative activities such as software, video games, or creative research, which reflects modern economic developments. On the other hand, the lack of codification (e.g. ISIC) can

lectă dinamica economicilor moderne. Pe de altă parte, lipsa unei codificării standardizate (ex. ISIC) poate reduce capacitatea de armonizare completă și comparabilitate între țări și poate afecta separarea clară a activităților creative de non-creative și conexe. De asemenea, existența unor lacune statistice majore, în special în țările în curs de dezvoltare, împiedică acumularea de date statistice complete.

La nivelul UE, cele mai recente documente de politică și legislație ale acesteia utilizează tot mai frecvent conceptele de „sectoare culturale și creative” (SCC) sau „industrii culturale și creative” (ICC), în loc de „sector cultural” sau „sector creativ” [7]. O astfel de abordare pune accentul pe întregul proces creativ, care se află în centrul majorității activităților culturale și care are ca rezultat producția, diseminarea/publicarea, comercializarea, conservarea, recepționarea/consumul operelor de artă create și produse. De asemenea, această perspectivă ia în considerare procesul de creare a valorii specifice la care aspiră organizațiile și profesioniștii SCC și care distinge sectorul SCC de sectoarele economice mai tradiționale și de alte industrii.

Regulamentul (UE) nr. 2021/818 de instituire a programului „*Europa creativă*” (2021-2027) descrie „sectoarele culturale și creative”, care reprezintă totalitatea sectoarelor ale căror activități se bazează pe valori culturale sau pe expresii artistice și alte expresii creative individuale sau colective. Activitățile pot include dezvoltarea, crearea, producția, diseminarea și conservarea bunurilor și serviciilor care întrușează expresii culturale, artistice sau de altă natură creativă, precum și funcții conexe, cum ar fi educația sau managementul” [8, art. (1), (4), (5), (6), (7)]. Aceste sectoare au potențialul de a genera inovație și locuri de muncă, în special, în domeniul proprietății intelectuale. Acestea includ arhitectura, arhivele, bibliotecile și muzeele, meșteșugurile artistice, audiovizualul (inclusiv filmul, televiziunea, jocurile video și multimedia), patrimoniul cultural tangibil și imaterial, designul (inclusiv designul vestimentar), festivalurile, muzica, literatura, artele spectacolului, cărțile și publicațiile, radioul și artele vizuale [8].

În același timp, se poate observa că (în UE) documentele de politici publice și cercetările privind SCC au utilizat diverse abordări pentru identificarea principalelor subsectoare. Abordarea EUROSTAT, de exemplu, se bazează pe clasificarea NACE Rev. 2 a sectoarelor economice culturale. Studiul, realizat pentru Parlamentul European (IDEA Consult și colab. 2021), distinge opt subsectoare (artele spectacolului, muzica, artele vizuale și meșteșugurile, patrimoniul cultural, filmul,

reduce the capacity for full standardisation and comparability across countries, and can affect the clear separation of creative from non-creative and related activities. Major statistical gaps, especially in developing countries, also hinder the accumulation of comprehensive statistical data.

At EU level, the most recent EU policy documents and legislation increasingly refer to “cultural and creative sectors” (CCS) or „cultural and creative industries” (CCI) instead of “cultural sector” or “creative sector” [7]. Such an approach focuses on the entire creative process that lies at the heart of most cultural activities and results in the production, dissemination/publication, commercialisation, preservation, reception/consumption of created and produced works of art. It also takes into account the specific value creation that CCS organisations and professionals aspire to and that distinguishes the CCS sector from more traditional economic sectors and other industries.

Regulation (EU) No 2021/818 establishing the *Creative Europe Programme (2021-2027)* describes the “cultural and creative sectors”, which represent all sectors whose activities are based on cultural values or on artistic and other individual or collective creative expressions. Activities may include the development, creation, production, dissemination and preservation of goods and services embodying cultural, artistic, or other creative expressions, as well as related functions such as education or management” [8, art. (1), (4), (5), (6), (7)]. These sectors have the potential to generate innovation and jobs, in particular in the field of intellectual property. These include architecture, archives, libraries and museums, artistic crafts, audiovisual (including film, television, video games and multimedia), tangible and intangible cultural heritage, design (including fashion design), festivals, music, literature, performing arts, books and publications, radio and visual arts [8].

At the same time, we can identify that (in the EU) public policy documents and research on CCS have used different approaches to identify the main CCS subsectors. The EUROSTAT approach, for example, is based on the NACE Rev. 2 classification of cultural economic sectors. The European Parliament study (IDEA Consult et al. (2021)) distinguishes eight subsectors (performing arts, music, visual arts and crafts, cultural heritage, film, book publishing and press, radio and television, games and animation). In turn, the **European Commission (EC)** study (WTO study, 2023) distinguishes between nine subsectors (visual arts, performing arts, cultural heritage, artistic crafts, book publishing, music, film, television and

editarea de carte și presa, radioul și televiziunea, jocurile și animația. La rândul său, studiul **Comisiei Europene** (studiul OMC, 2023) distinge nouă subsectoare (arte vizuale, arte ale spectacolului, patrimoniu cultural, meșteșuguri artistice, editare de carte, muzică, film, televiziune și radiodifuziune, multimedia). În cele din urmă, studiul **Ernst & Young (EY)** din 2021, „Reconstruirea Europei”, care a fost comandat de Societățile Europene ale Autorilor (GESAC), definește zece subsectoare ale SCC (publicitate, arhitectură, audiovizual, cărți, muzică, ziare și reviste, artele spectacolului, radio, jocuri video, arte vizuale) [3, pag 4-5].

În Republica Moldova, **Asociația Industriilor Creative (COR)** propune o clasificare a industriilor creative structurată în felul următor:

1. **Publicitate și comunicare** – servicii de publicitate, marketing și relații publice;
2. **Arhitectură** – arhitectură, inginerie, design de interior;
3. **Design** – produse și servicii, inclusiv modă;
4. **Audiovizual** – film, televiziune, video, radio, fotografie, radiodifuziune, media digitală;
5. **Literatură și editarea de carte** – cărți, presă scrisă, publicații periodice, reviste;
6. **Arte vizuale și interpretative** – muzică, teatru, dans, festivaluri;
7. **CreaTech** – jocuri, realitate extinsă – (RA/RV/IA) [9].

Clasificarea COR oferă un cadru adaptat specificului Republicii Moldova, care vine împreună cu cartografierea și promovarea sectoarelor relevante pentru economia națională (design, animație, crea-tech, arte vizuale, meșteșuguri). Aceasta sprijină dezvoltarea infrastructurii fizice și instituționale care reflectă nevoile creative locale (hub-uri creative, educație, producție etc.). Structura flexibilă și evolutivă a clasificării COR oferă premise pentru extindere și adaptare, pe măsură ce apar nișe noi (jocuri video, AR/VR). Pe lângă capacitatea de a elabora politici publice naționale, în baza clasificării locale, pot fi identificate domeniile în care trebuie dezvoltat capitalul creativ uman.

Ca și în clasificarea UNCTAD, lipsește o codificare standardizată, fapt care limitează comparabilitatea cu statisticile internaționale, cuantificarea fiind posibilă doar în baza statisticilor oferite de **Artcor**. Având în vedere lacunele statistice și legislative naționale existente, creatorii independenți, sau chiar și unele sectoare (mai puțin organizate) care nu au fost încadrate în „sectoarele COR”, pot rămâne insuficient evaluate.

Analiza celor patru clasificări – **DCMS, Eurostat, UNCTAD** și **clasificarea adaptată de**

broadcasting, multimedia). Finally, the **Ernst & Young (EY)** 2021 study, “Rebuilding Europe”, which was commissioned by the European Societies of Authors (GESAC), representing various representative bodies of authors, defines ten subsectors of the CCS (advertising, architecture, audiovisual, books, music, newspapers and magazines, performing arts, radio, video games, visual arts) [3, pp. 4-5].

In the Republic of Moldova, the **Creative Industries Association (COR)** suggests a classification of creative industries structured as follows:

1. **Advertising and Communication** – Advertising services, Marketing and PR;
2. **Architecture** – Architecture, Engineering, Interior Design;
3. **Design** – products and services, including fashion;
4. **Audiovisual** – Film, television, video, radio, photography, broadcasting, digital media;
5. **Literature and book publishing** – Books, print media, periodicals, magazines;
6. **Visual and performing arts** – Music, theatre, dance, festivals;
7. **CreaTech** – games, augmented reality – VR/AR/AI [9].

The COR classification provides a framework adapted to the specifics of Republic of Moldova, which comes together with the mapping and promotion of sectors relevant to the national economy (design, animation, crea-tech, visual arts, crafts), by creating physical and institutional infrastructure that reflects local creative needs (creative hubs, education, production, etc.). The flexible and evolutionary structure provides premises for expansion and adaptation, as new niches emerge (video games, AR / VR). In addition to the ability to develop national public policies, based on the local classification, areas in which human creative capital needs to be developed can be identified.

As in the UNCTAD classification, standard coding is missing, which limits comparability with international statistics, quantification being possible only based on statistics provided by **Artcor**. Given the national statistical and legislative gaps, independent creatives, or even some (less organised) sectors that have not been included in the “COR sectors” may remain unassessed.

The analysis of the four classifications, **DCMS, Eurostat, UNCTAD** and **the classification adapted by COR** in the Republic of Moldova, highlights the diversity of approaches and conceptual flexibility in defining creative industries. Each framework reflects the specific context and priorities of the institutions or regions that developed

COR în Republica Moldova – evidențiază diversitatea abordărilor și flexibilitatea conceptuală în definirea industriilor creative. Fiecare cadru reflectă contextul și prioritățile specifice ale instituțiilor sau regiunilor care le-au elaborat, oferind atât instrumente de măsurare și analiză economică, cât și puncte de reper pentru politici culturale și strategii de dezvoltare a capitalului creativ. În acest mod, clasificările nu doar că structurează datele disponibile, ci și conturează modul în care sunt înțelese și susținute industriile creative la nivel local, național și internațional. Pe de altă parte, diversitatea clasificărilor demonstrează, în mod repetat, că diversitatea ce ține de definirea și clasificarea industriilor creative constituie un impediment major în realizarea analizelor comparative ale industriilor creative și multitudinii de factori care pot interesa factorii decizionali și ceilalți stakeholderi.

Concluzii

1. Analiza comparativă a modelelor de clasificare ale industriilor creative relevă existența unui set consistent de convergențe conceptuale. Toate cadrele analizate confirmă caracterul multidimensional al industriilor creative și recunosc centralizarea activităților bazate pe creativitate, talent și proprietate intelectuală. În mod relativ uniform, acestea includ domenii precum artele vizuale, patrimoniul cultural, producțiile media și sectoarele digitale emergente, subliniind rolul lor esențial în generarea de valoare economică și culturală. Această idee conceptuală evidențiază existența unui nucleu comun al industriilor creative, acceptat la scară internațională.
 2. În pofida tuturor convergențelor, se mențin divergențe semnificative între clasificări, determinate de diferențe instituționale, metodologice și contextuale: DCMS propune o abordare orientată spre politicile publice ale Regatului Unit; Eurostat utilizează o structură statistică strictă (NACE Rev.2); UNCTAD operează cu o viziune globală centrată pe comerțul cu bunuri și servicii creative, iar COR adaptează conceptul la specificul Republicii Moldova. Divergențele se manifestă prin includerea sau excluderea anumitor subsectoare, gradul de detaliere, determinarea bunurilor față de servicii și modul de raportare la economia digitală. Aceste variații limitează comparabilitatea internațională și demonstrează lipsa unui cadru universal standardizat.
- În urma cercetării efectuate, se recomandă dezvoltarea unui cadru de clasificare armonizat,

them, providing both tools for economic measurement and analysis, as well as benchmarks for cultural policies and strategies for developing creative capital. In this way, classifications not only structure the available data, but also shape the way in which creative industries are understood and supported at local, national, and international levels. On the other hand, the diversity of classifications repeatedly demonstrates that the diversity in defining and classifying creative industries constitutes a major impediment to carrying out comparative analyses of creative industries and the multitude of factors that may be of interest to decision-makers and other stakeholders.

Conclusions

1. The comparative analysis of the classification models of the creative industries reveals a consistent set of conceptual convergences. All frameworks confirm the multidimensional character of the creative industries and recognise the centrality of activities based on creativity, talent, and intellectual property. They uniformly include areas such as visual arts, cultural heritage, media productions, and emerging digital sectors, underlining their essential role in generating economic and cultural value. This conceptualisation highlights the existence of a common core of creative industries, accepted at an international level.
 2. Despite all the convergences, significant divergences remain between the classifications, determined by institutional, methodological, and contextual differences. DCMS proposes an approach oriented towards British public policies, Eurostat uses a strict statistical structure (NACE Rev.2), UNCTAD operates with a global vision based on trade in creative goods and services, and COR adapts the concept to the specifics of the Republic of Moldova. Divergences are manifested in the inclusion or exclusion of certain subsectors, the level of detail, the determination of goods versus services, and the way in which they relate to the digital economy. These variations limit international comparability and demonstrate the lack of a standardised universal framework.
- Based on the findings of this research, it is recommended to develop a harmonised classification framework that integrates the strengths of existing systems and allows for data comparability across regions. Such a framework should include both creative goods and creative services, reflecting the current dynamics of the knowledge-

care să integreze punctele forte ale sistemelor existente și să permită comparabilitatea datelor între regiuni. Un astfel de cadru ar trebui să includă atât bunurile creative, cât și serviciile creative, reflectând dinamica actuală a economiei bazate pe cunoaștere. Pentru Republica Moldova, se recomandă actualizarea periodică a clasificării naționale, în concordanță cu evoluțiile metodologice propuse de Eurostat și UNCTAD, în vederea îmbunătățirii compatibilității statistice și a facilitării integrării analizelor europene și internaționale privind industriile creative

based economy. For the Republic of Moldova, it is further recommended that the national classification be periodically updated, in accordance with developments forwarded by Eurostat and UNCTAD, in order to improve statistical compatibility and facilitate the integration of European and international analyses of the creative industries.

Bibliografie/ Bibliography

1. EUROSTAT. *Guide to Eurostat culture statistics*. Online. 2018. Disponibil: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/3859598/9433072/KS-GQ-18-011-EN-N.pdf/72981708-edb7-4007-a298-8b5d9d5a61b5?t=1544174403000> [accesat 2025-10-20].
2. GRUIA A. *Dimensiunea spațială a economiilor creative în România*. Teză de doctor. București, 2021. 629 p.
3. EUROPEAN LABOUR AUTHORITY. *Employment characteristics and undeclared work in the cultural and creative sectors*. Online. Disponibil: https://www.ela.europa.eu/sites/default/files/2024-11/Study_CCS_final_publication.pdf [accesat 2025-09-23].
4. CREATIVE SKILLSET & partners. *Classifying and measuring the Creative Industries*. Online. February 2013. Disponibil: https://www.screenskills.com/media/1549/classifying_and_measuring_the_creative_industries.pdf [accesat 2024-07-28].
5. DEPARTMENT for DIGITAL, CULTURE, MEDIA & SPORT. *Creative Industries Mapping Documents 2001*. Online. Disponibil: <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-2001> [accesat 2019-02-01].
6. UNITED NATIONS. *Creative Economy Report 2010: a feasible development option*. Online. 422 p. Disponibil: https://unctad.org/en/docs/ditctab20103_en.pdf [accesat 2019-02-01].
7. EUROPEAN COMMISSION. *The status and working conditions of artists and cultural and creative professionals*. Online. Disponibil: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/01fafa79-1a13-11ee-806b-01aa75ed71a1/language-en> [accesat 2025-09-23].
8. EUR-Lex. *Regulation (EU) 2021/818 of the European Parliament and of the Council of 20 May 2021 establishing the Creative Europe Programme (2021 to 2027) and repealing Regulation (EU) No 1295/2013 (Text with EEA relevance)*. Online. Disponibil: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/818/oj/eng> [accesat 2025-09-23].
9. COR. *The Creative Industry of Moldova*. Online. Disponibil: https://invest.gov.md/attached_files/2024/03/05/Prev_Brochure_eng.pdf [accesat 2025-10-27].

CZU: [658.153+005.216.1]:631.11(478)

UDC: [658.153+005.216.1]:631.11(478)

PERFORMANȚA ENTITĂȚII ECONOMICE ȘI ROTAȚIA ACTIVELOR CIRCULANTE: IMPLICAȚII PRACTICE ÎN SECTORUL AGRAR

Conf. univ., Dr. Alexandru TCACI, USM
a.tcaci@cie.md

ORCID: 0000-0003-3865-298X

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.08>

PERFORMANCE OF ECONOMIC ENTITIES AND CURRENT ASSET TURNOVER: PRACTICAL IMPLICATIONS IN THE AGRICULTURAL SECTOR

PhD, Assoc. Prof. Alexandru TCACI, MSU
a.tcaci@cie.md

ORCID: 0000-0003-3865-298X

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.08>

Abstract

În această lucrare se analizează rotația activelor circulante și influența acestora asupra indicatorilor de performanță economico-financiară. În cadrul întreprinderilor agricole selectate s-a constatat încetinirea rotației activelor circulante, fapt ce a condiționat apariția unei presiuni financiare, care a cauzat imobilizarea unei sume suplimentare de active circulante, respectiv, de 24 869,5 și 6 341,9 mii lei. Efectul nefavorabil al încetinerii rotației a influențat diminuarea indicatorilor de performanță. Calculele efectuate atestă că profitul brut a scăzut în dinamică, respectiv, cu 5 756,9 și 6 480,7 mii lei. Rezultatele analizei factoriale demonstrează că, din cauza încetinerii rotației activelor circulante, s-a manifestat reducerea rentabilității economice și a rentabilității financiare respectiv cu 8,66 și 23,85 puncte procentuale. Efectuarea analizei factoriale a duratei de rotație a activelor circulante a permis deducerea faptului că factorul primordial care a cauzat încetinirea rotației îl constituie reducerea în dinamică a veniturilor din vânzări. Rezultatele cercetării pot fi utilizate în activitatea practică a întreprinderilor agricole pentru gestionarea eficientă a activelor.

Cuvinte-cheie: active circulante, factori, performanță, relaxare financiară, rotație.

Clasificarea JEL: B41, O12, Q12.

Introducere

Termenul de performanță are un grad înalt de complexitate, deoarece conținutul său implică toate laturile activității economico-financiare a întreprinderii. În literatura de specialitate, nu există o viziune unitară asupra conceptului de performanță. Astfel, P. Ramage consideră că performanța întreprinderii depinde de capacitatea acesteia de a crea valoare pentru clienții săi [7]. În opinia E. Cohen, performanța se asimilează cu eficiența, urmărind rezultatele obținute de întreprindere în raport cu resursele utilizate [1]. În acest

Abstract

This paper analyses the turnover of current assets and its influence on key economic and financial performance indicators. Within the selected agricultural enterprises, a slowdown in the turnover of current assets was observed, which led to financial pressure, causing the immobilisation of additional current assets amounting to MDL 24 869,5 and MDL 6 341,9 thousand, respectively. The unfavourable effect of the slowdown in turnover influenced the decline in performance indicators. The calculations show that gross profit decreased by MDL 5 756,9 and MDL 6 480,7 thousand, respectively. The results of the factor analysis show that, due to the slowdown in the turnover of current assets, there was a decrease in economic profitability and financial profitability by 8,66 and 23,85 percentage points, respectively. The factor analysis of the turnover of current assets allowed us to conclude that the main factor causing the slowdown in turnover was the decrease in sales revenue. The research results may be applied in the practical management of agricultural enterprises, supporting more efficient current asset management and improved performance outcomes.

Keywords: current assets, factors, performance, financial relaxation, turnover.

JEL Classification: B41, O12, Q12.

Introduction

The term performance is highly complex, as its content encompasses all aspects of a company's economic and financial activity. There is no single, universally accepted interpretation on the concept of performance in the specialised literature. For instance, P. Ramage believes that a company's performance depends on its ability to create value for its customers [7]. In the view of E. Cohen, performance is synonymous with efficiency, focusing on the results achieved by the company in relation to the resources used [1]. In this context,

context, M. Niculescu și G. Lavalette definesc performanța economică a întreprinderii ca un echilibru dintre eficiență și eficacitate [2].

După cum se cunoaște, eficiența exprimă raportul dintre efectul obținut și efortul depus. Eficacitatea reflectă respectarea statutului juridic al întreprinderii și nivelul de satisfacere al clienților, salariaților, acționarilor și furnizorilor, adică al exigențelor externe.

Din cele expuse rezultă că întreprinderea este performantă, în același timp, eficientă și eficace.

Pentru evaluarea performanțelor se impune luarea în considerare a indicatorilor atât cantitativi, cât și calitativi, pentru a aprecia activitatea de producere a bunurilor nu numai prin sporirea volumului vânzărilor, dar și din punct de vedere al calității produselor și structurii sortimentale ce răspund exigențelor consumatorilor. În acest context, marea majoritate a savanților sunt de părerea că principalii indicatori ai performanței întreprinderii sunt profitul și rata rentabilității, întrucât aceștia constituie un obiectiv fundamental pentru toți agenții economici, determinându-i să-și asume riscurile de desfășurare a afacerii. Mai mult decât atât, profitul și rata rentabilității sunt cei mai importanți indicatori de eficiență a activității întreprinderii, deoarece reflectă rezultatele obținute ca urmare a trecerii activelor circulante prin toate stadiile circuitului economic: aprovizionare, producție și desfacere. Din acest punct de vedere, în lucrarea dată ne-am propus să analizăm efectele rotației activelor circulante și influențele acestora asupra indicatorilor de performanță economico-financiară.

Metodologia cercetării: metodele și tehnicile utilizate. Baza informațională a cercetării o constituie următoarele surse:

- situațiile financiare anuale ale întreprinderilor agricole „Total-Gnatiuc” și „Grioniver-Agro” din raionul Glodeni, care au aceleași dimensiuni productive și profil de specializare;
- balanța de verificare pe rulaj a conturilor aferente entităților nominalizate.

Drept suport metodologic au servit actele legislative și normative ale Republicii Moldova, precum și conceptele savanților economiști din țară și de peste hotare.

În cadrul investigațiilor au fost aplicate următoarele metode de cercetare: metoda monografică, comparația, metoda ratelor, metoda recalculării indicatorilor și metoda substituțiilor în lanț.

Rezultate obținute și discuții. Viteza de rotație a activelor circulante exprimă, în mod sintetic, eficiența folosirii materialelor în activitatea întreprinderii, deoarece au la bază procesul de transformare a resurselor bănești pentru achizițio-

M. Niculescu and G. Lavalette define the economic performance of a company as a balance between efficiency and effectiveness [2].

As is well known, efficiency expresses the ratio between the results obtained and the effort expended. Effectiveness reflects compliance with the legal status of the enterprise and the degree of satisfaction of customers, employees, shareholders, and suppliers, i.e., external stakeholder requirements.

From the above, it follows that a high-performing enterprise is one that is both efficient and effective.

In order to evaluate performance comprehensively, both quantitative and qualitative indicators must be taken into account in order to assess the production of goods not only in terms of increased sales volume, but also in terms of product quality and product range structure that meet consumer demands. In this context, the vast majority of scholars believe that the main indicators of business performance are profit and rate of return, as these are fundamental objectives for all economic agents, prompting them to take the risks of doing business. Moreover, profit and profitability ratios are the most important indicators of business efficiency, as they reflect the results obtained through the circulation of current assets passing through all stages of the economic cycle: supply, production, and sales. From this point of view, in this paper we set out to analyse the effects of current asset turnover and its influence on economic and financial performance indicators.

Research Methodology: Methods and Techniques Used. The research is based on the following sources:

- the annual financial statements of the agricultural enterprises “Total-Gnatiuc” and “Grioniver-Agro” located in Glodeni district, which have the same production capacity and specialisation profile;
- the trial balance of the accounts of the aforementioned entities.

The methodological support was provided by the legislative and regulatory acts of the Republic of Moldova, as well as the theoretical contributions of national and international economists.

The following research methods were applied in the investigations: the monographic method, comparative analysis, the rate method, the indicator recalculation method, and the chain substitution method.

Results obtained and discussions. The turnover rate of current assets summarises the efficiency of the use of materials in the enterprise's activity, as it is based on the process of transforming

narea materiilor prime, materialelor și energiei, care ulterior sunt utilizate în procesul de producție, parcurgând stadiile intermediare specifice, pentru ca apoi produsele finite să fie vândute și, deci, încasată contravaloarea lor. În final, se obține reconstituirea formei bănești a elementelor care, prin parcurgerea ciclului economic, s-au transformat în produse finite [5].

Analiza rotației activelor circulante se efectuează în baza indicatorilor ce exprimă mărimea medie a intervalului de timp necesar parcurgerii, de către activele circulante, a tuturor stadiilor circuitului economic. Aceștia sunt:

- **numărul mediu de rotații al activelor circulante (Nr)**, care exprimă de câte ori activele circulante au parcurs toate stadiile circuitului economic în decursul unui an, conform formulei:

$$Nr = \frac{VV}{AC} \quad (1)$$

unde: VV – veniturile din vânzări;

AC – valoarea activelor circulante la finele anului.

Durata medie a unei rotații în zile (D_{AC}) exprimă mărimea intervalului de timp necesar parcurgerii de către activele circulante a circuitului economic și se calculează astfel:

$$D_{AC} = \frac{AC \times 360}{VV} \quad (2)$$

unde: 360 – durata anului financiar (în practica autohtonă).

Creșterea, în dinamică, a numărului de rotații se apreciază pozitiv, fapt ce semnifică accelerarea rotației. Totodată, creșterea duratei de rotație caracterizează încetinirea rotației.

În literatura de specialitate se consemnează următoarele valori ale numărului de rotații pentru întreprinderile agricole productive [3]:

- dacă numărul de rotații este mai mic decât 1,0, situația entității este nesatisfăcătoare;
- în cazul când numărul de rotații este cuprins între 1,0 și 1,2, situația corespunde unei dezvoltări moderate a întreprinderii;
- un număr de rotații cuprins între 1,2 și 1,4 semnifică o situație satisfăcătoare a entității;
- în cazul când numărul de rotații depășește valoarea de 1,4, aceasta reflectă o situație bună la nivelul întreprinderii.

Accelerarea vitezei de rotație, concretizată în creșterea numărului de rotații sau diminuarea duratei în zile a unei rotații, determină reducerea necesarului absolut și/sau relativ de resurse pentru

financial resources for the purchase of raw materials, materials, and energy, which are then used in the production process, going through specific intermediate stages, so that the finished products can be sold and their value collected. Finally, the monetary form of the elements that, by going through the economic cycle, have been transformed into finished products is reconstituted [5].

The analysis of current asset turnover is performed based on indicators that express the average time interval required for current assets to pass through all stages of the economic cycle. These are:

- **the average number of turns of current assets (Nr)**, which expresses how many times current assets have gone through all stages of the economic cycle during a year, according to the formula

where: VV – sales revenue;

AC – current assets value.

The average rotation period in days (D_{AC}) expresses the length of time required for current assets to complete the economic cycle and is calculated as follows:

where: 360 – length of the fiscal year (in local practice).

The dynamic increase in the number of rotations is considered positive, as it signifies an acceleration in rotation. At the same time, an increase in the duration of rotation characterises a slowdown in rotation.

According to specialised literature, the following values for the number of rotations for productive agricultural enterprises are recorded[3]:

- if the number of rotations is less than 1.0, the entity's situation is unsatisfactory;
- if the number of rotations is between 1.0 and 1.2, the situation corresponds to moderate development of the enterprise;
- a number of rotations between 1.2 and 1.4 means that the entity's situation is satisfactory;
- if the number of rotations exceeds 1.4, this reflects a good situation at the enterprise level.

The acceleration of the turnover rate, reflected in an increase in the number of turnovers

realizarea unui anumit nivel al veniturilor, adică obținerea unui venit mai mare la fiecare leu de active circulante. Aceasta poate avea loc în cazul când dinamica veniturilor devansează ritmul de creștere al activelor circulante.

Creșterea vitezei de rotație evidențiază sporirea eficienței utilizării activelor curente, reducerea duratei de recuperare a acestora sub formă bănească, creșterea gradului de lichiditate a bilanțului și îmbunătățirea structurii activelor, în corelație cu specificul ramural.

Principalul efect al accelerării vitezei de rotație constă în relaxarea financiară a activelor. Relaxarea sau presiunea financiară se manifestă, ca efect direct prin eliberarea (E) sau imobilizarea (I) absolută a resurselor materiale și financiare, și poate fi determinată conform relației:

$$\Delta E = \frac{VV_1}{T} \times (D_{AC(1)} - D_{AC(0)}) \quad (3)$$

unde: T – numărul de zile din perioada analizată (trimestru – 90; semestru – 180; an – 360).

În cazul încetinirii vitezei de rotație a activelor circulante poate apărea **presiunea financiară**, generată de creșterea gradului de imobilizare. În asemenea situații, rezultatele calculelor efectuate conform formulei (3) vor reflecta imobilizarea absolută a resurselor, adică atragerea suplimentară a activelor circulante în circuitul economic.

Efectul economic (relaxarea financiară) în rezultatul accelerării rotației activelor circulante poate fi exprimat atât prin creșterea veniturilor din vânzări, cât și prin majorarea profitului brut.

Abaterea veniturilor din vânzări (ΔVV) și a profitului brut (ΔPB), condiționată de modificarea numărului de rotații ale activelor circulante, se determină conform următoarelor formule [6]:

$$\Delta VV_{AC} = \overline{AC}_1 \times \left[\frac{VV}{AC} (1) - \frac{VV}{AC} (0) \right] \quad (4)$$

$$\Delta PB_{AC} = \frac{PB}{VV} (1) \times \overline{AC}_1 \times \left[\frac{VV}{AC} (1) - \frac{VV}{AC} (0) \right] \quad (5)$$

unde: PB – profitul brut;

VV – veniturile din vânzări;

AC_1 – valoarea activelor circulante în perioada curentă;

(0) – perioada de bază;

(1) – perioada curentă.

Pornind de la aspectele metodologice expuse, vom analiza caracterul evolutiv al rotației activelor circulante și efectele acesteia asupra relaxării (sau presiunii) financiare (**tabelul 1**).

or a decrease in the number of days of a turnover, leads to a reduction in the absolute and/or relative need for resources to achieve a certain level of income, i.e., obtaining a higher income for each leu of current assets. This can occur when revenue growth outpaces the growth rate of current assets.

The increase in turnover rate highlights the increased efficiency of current asset utilisation, the reduction in their recovery period in monetary terms, the increase in the liquidity of the balance sheet, and the improvement in the structure of assets, in correlation with the specific characteristics of the industry.

The main effect of accelerating the rotation speed is the financial relaxation of assets. Financial relaxation or pressure manifests itself as a direct effect through the absolute release (E) or immobilisation (I) of material and financial resources, and can be determined according to the relationship:

where: T – number of days in the period analysed (quarter – 90; semester – 180; year – 360).

A slowdown in the turnover rate of current assets may lead to **financial pressure** generated by an increase in the degree of immobilisation. In such situations, the results of calculations performed according to formula (3) will reflect the absolute immobilisation of resources, i.e., the additional attraction of current assets into the economic circuit.

The economic effect (financial relaxation) resulting from the acceleration of current asset turnover can be expressed both by an increase in sales revenue and by an increase in gross profit.

The deviation of sales revenue (ΔVV) and gross profit (ΔPB), conditioned by the change in the number of turns of current assets, is determined according to the following formulas [6]:

where: PB – gross profit;

VV – sales revenue;

AC_1 – current assets value in current period;

(2) – previous year;

(3) – current year.

Based on the methodological aspects outlined above, the following section analyses the evolutionary nature of current asset turnover and its effects on financial relaxation (or pressure) (**table1**).

Tabelul 1/ Table 1

**Analiza comparată privind eficiența utilizării activelor circulante
în întreprinderile agricole în perioada anilor 2023-2024/
Comparative analysis of the efficiency of the use of current assets
in agricultural enterprises for the period 2023-2024**

Indicatorul/ Indicator	Întreprinderea agricolă „Total – Gnatiuc”/ Agricultural enterprise „Total – Gnatiuc”			Întreprinderea agricolă „Grioniver – Agro”/ Agricultural enterprise „Grioniver – Agro”		
	2023	2024	Abateri/ Deviation (+/-)	2023	2024	Abateri/ Deviation (+/-)
1. Numărul de rotații ale activelor circulante totale, coeficient/ Number of turns of total current assets, coefficient	1,168	0,523	-0,645	1,567	0,881	-0,686
Inclusiv/ including: - stocurilor/ inventories - creanțelor curente/ current receivables	1,342 9,253	0,645 14,89	-0,697 +5,637	2,72 5,019	1,614 10,061	-1,106 +5,042
2. Durata de rotație a activelor circulante, zile/ Turnover period of current assets, days	308,2	688,3	+380,1	229,8	408,6	+178,8
3. Viteza de rotație a stocurilor, zile/ Inventory turnover, days	268,3	558,1	+289,8	132,4	223,0	+90,6
4. Perioada de încasare a creanțelor curente, zile/ Current receivables collection period, days	38,9	24,2	-14,7	71,7	35,8	-35,9
5. Suma eliberării (-), imobilizării (+) activelor circulante, milioane lei/ Amount of release (-), immobilization (+) of current assets, million lei:	X	X	+24869,5	X	X	+6341,9
6. Creșterea (+), reducerea (-)/Increase (+), decrease (-) - veniturilor din vânzări, mil.lei/ sales revenue, million lei - profitului brut, mil.lei/ gross profit, million MDL	X X	X X	-29035,6 -5756,9	X X	X X	-9939,3 -6480,7

Sursa: Calculele autorului în baza Situațiilor financiare anuale ale SRL „Grioniver – Agro” și SRL „Total – Gnatiuc” pentru perioada 2023-2024/ **Source:** Author's calculations based on: Annual Financial Statements of „Grioniver – Agro” LLC and „Total – Gnatiuc” LLC for the period 2023-2024

Calculele prezentate în **tabelul 1** atestă faptul că, în întreprinderile analizate a avut loc încetinirea rotației activelor circulante totale inclusiv a stocurilor. Astfel, la SRL „Total-Gnatiuc”, numărul de rotații al activelor circulante este cu mult sub nivelul minim recomandat ($<1,0$), fapt ce semnifică că activele circulante se utilizează ineficient. Această situație a condus la creșterea duratei medii a unei rotații cu **380,1 zile**. Încetinirea rotației se atestă și în cazul stocurilor, fapt care a cauzat creșterea duratei unei rotații cu aproximativ **290**

The calculations presented in **table 1** show that the companies analysed experienced a slowdown in the turnover of total current assets, including inventories. Thus, at “Total-Gnatiuc” LLC, the number of current asset rotations is well below the recommended minimum level (<1.0), which means that current assets are being used inefficiently. This situation has led to an increase in the average rotation period by **380,1 days**. The slowdown in turnover is also evident in the case of inventories, which has caused the duration of a

zile. Ca element pozitiv menționăm accelerarea rotației creanțelor curente, ce a contribuit la reducerea perioadei de încasare cu **14,7 zile**. Totuși, acest element a fost nesemnificativ pentru ameliorarea situației generale. Și, în consecință, constatăm atragerea suplimentară în circuitul economic a activelor circulante în valoare de 24,9 mil. lei, ceea ce a cauzat reducerea veniturilor din vânzări și a profitului brut cu 29,0 și, respectiv, **5,8 mil. lei**. Comparând rezultatele obținute la SRL „Grioniver – Agro”, constatăm o situație similară (**tabelul 1**), doar că încetinirea rotației a fost puțin mai redusă. După cum observăm, durata rotației activelor circulante totale și a stocurilor a fost mai scurtă față de SRL „Total – Gnatiuc”, respectiv, cu 201,3 zile și 199,2 zile. Această diferență se explică prin faptul că la SRL „Total – Gnatiuc”, la finele anului 2024, valoarea stocurilor o depășește pe cea de la SRL „Grioniver – Agro” de 4,1 ori. În rezultatul încetinerii rotației, s-a accentuat presiunea financiară, care a condus la imobilizarea sumei suplimentare de active circulante cu **6,3 mil. lei**. Concomitent s-a constatat reducerea veniturilor din vânzări cu **9,9 mil. lei** și a profitului brut cu **6,5 mil. lei**.

Efectul nefavorabil al încetinerii rotației în întreprinderile analizate implică necesitatea calculării influenței factorilor, care au condus la încetinirea rotației activelor circulante totale și a elementelor componente ale acestora. Reieșind din formula (2), menționăm că factorii ce influențează durata medie a unei rotații sunt:

- modificarea valorii activelor circulante totale și a elementelor componente la finele anului (ΔAC);
- modificarea veniturilor din vânzări (ΔVV).

Calculul influenței factorilor asupra modificării duratei de rotație se va efectua aplicând **metoda recalculării indicatorilor**. În acest caz, valoarea recalculată a duratei unei rotații ($D_{AC(rec)}$) se va determina după formula:

$$D_{AC(rec)} = \frac{AC_1 \times 360}{VV} \quad (6)$$

Influența factorilor se calculează după relațiile:

$$\Delta D_{AC}^{AC} = \frac{AC_1 \times 360}{VV_0} - \frac{AC_0 \times 360}{VV_0} \quad (7)$$

$$\Delta D_{AC}^{VV} = \frac{AC_1 \times 360}{VV_1} - \frac{AC_1 \times 360}{VV_0} \quad (8)$$

În **tabelul 2** este prezentat calculul efectuat conform formulelor (7 și 8), respectiv și rezultatele

turnover to increase by approximately **290 days**. On a positive note, we mention the acceleration of the turnover of current receivables, which contributed to a reduction in the collection period by **14,7 days**. However, this element was insignificant for improving the overall situation. As a result, we note the additional attraction of current assets worth MDL 24,9 million into the economic circuit, which caused a reduction in sales revenue and gross profit by 29,0 and **MDL 5,8 million**, respectively. Comparing the results obtained at “Grioniver – Agro” LLC, we find a similar situation (**table 1**), except that the slowdown in turnover was slightly less pronounced. As we can see, the duration of the turnover of total current assets and inventories was shorter than at “Total – Gnatiuc” LLC, by 201,3 days and 199,2 days, respectively. This difference can be explained by the fact that at the end of 2024, the value of inventories at Total – Gnatiuc LLC exceeded that of “Grioniver – Agro” LLC by 4,1 times. As a result of the slowdown in turnover, financial pressure increased, leading to the immobilisation of additional current assets in the amount of **MDL 6,3 million**. At the same time, there was a decrease in sales revenue by **MDL 9,9 million** and gross profit by **MDL 6,5 million**.

The unfavourable effect of the slowdown in turnover in the analysed enterprises implies the need to calculate the influence of the factors that led to the slowdown in the turnover of total current assets and their components. Based on formula (2), we note that the factors influencing the average duration of a turnover are identified as follows:

- the change in the value of total current assets and their components at the end of the year (ΔAC);
- the change in sales revenue (ΔVV).

The calculation of the influence of factors on the change in the turnover period will be performed by applying the **method of recalculating indicators**. In this case, the recalculated value of the duration of a rotation ($D_{AC(rec)}$) will be determined according to the formula:

The influence of factors is calculated according to the following relationships:

Table 2 presents the calculation performed according to formulas (7 and 8), respectively, and the

privind influența factorilor asupra modificării duratei de rotație la întreprinderile analizate.

Din calculele prezentate în **tabelul 2** rezultă că, la întreprinderile analizate, încetinirea rotației activelor circulante totale, precum și a majorității elementelor componente, a fost cauzată de majorarea valorii activelor circulante. Astfel, sub influența acestui factor se constată creșterea duratei de rotație a activelor circulante totale la SRL „Total – Gnatiuc” cu **302,1 zile**, iar la SRL „Grioniver – Agro” cu **214 zile**. Un aspect apreciat pozitiv îl constituie reducerea perioadei de încasare a creanțelor la ambele întreprinderi agricole. De asemenea, se remarcă accelerarea rotației la produse și mărfuri în cadrul SRL „Total – Gnatiuc”, cu **34,6 zile** care s-a produs sub influența reducerii stocurilor de produse și mărfuri.

Rezultatele calculelor din **tabelul 2** atestă că, în cadrul SRL „Total – Gnatiuc”, are loc încetinirea rotației activelor circulante totale și a elementelor componente sub influența negativă a veniturilor din vânzări.

results regarding the influence of factors on the change in turnover duration at the analysed companies.

The calculations presented in **table 2** show that, at the analysed companies, the slowdown in the turnover of total current assets, as well as of most of their components, was caused by an increase in the value of current assets. Thus, under the influence of this factor, the turnover period of total current assets increased by **302,1 days** at “Total – Gnatiuc” LLC and by **214 days** at “Grioniver – Agro” LLC. A positive aspect is the reduction in the period for collecting receivables at both agricultural enterprises. Also noteworthy is the acceleration in the turnover of products and goods at “Total – Gnatiuc” LLC by **34,6 days**, which occurred under the influence of the reduction in stocks of products and goods.

The results of the calculations in **table 2** show that Total – Gnatiuc SRL is experiencing a slowdown in the turnover of total current assets and their components under the negative influence of sales revenue.

Tabelul 2/ Table 2

Calculul influenței factorilor asupra modificării duratei de rotație a activelor circulante în entitățile agricole în perioada anilor 2023-2024/ Calculation of the influence of the factors on the change in the rotation period of the circulating assets in agricultural entities for the period 2023-2024

Elemente componente/ Component parts	Valoarea activelor circulante (AC), mii lei/ Value of current assets (AC), thousand MDL		Venituri din vânzări (VV), mii lei/ Sales revenue (VV), thousand MDL		Durata de rotație a activelor circulante, zile/ Turnover period of current assets, days			Abaterea duratei de rotație (D _{AC}), ±zile/ Deviation of turnover, ±days	Inclusiv sub influența factorilor/ Including under the influence of factors:	
	2023	2024	2023	2024	2023	recalculat recalculated	2024		ΔAC	ΔVV
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
SRL „Total – Gnatiuc”/ “Total – Gnatiuc” LLC										
1. Active circulante – total/ Current assets - total	22737,6	45016,5	26552,2	23554,4	308,2	610,3	688,3	+380,1	+302,1	+78,0
Inclusiv/ Including:										
1.1. Materiale și OMVSD/ Materials and OMVSD	712,2	5795,8	26552,2	23554,4	9,7	78,6	88,6	+78,9	+68,9	+10,0
1.2. Active biologice circulante/ Current biological assets	10660,8	13080,6	26552,2	23554,4	144,5	177,3	199,9	+55,4	+32,8	+22,6

Continuarea tabelului 2/ Continuation of table 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1.3. Producția în curs de execuție/ Production in progress	1351,1	2918,6	26552,2	23554,4	18,3	39,6	44,6	+26,3	+21,3	+5,0
1.4. Produse și mărfuri/ Products and goods	2769,0	182,1	26552,2	23554,4	37,4	2,5	2,8	-34,6	-34,9	+0,3
1.5. Avansuri acordate pentru stocuri/ Advances granted for inventories	4298,2	14538,1	26552,2	23554,4	58,3	197,1	222,2	+163,9	+138,8	+25,1
1.6. Creanțe curente/ Current receivables	2869,7	1581,9	26552,2	23554,4	38,9	21,4	24,2	-14,7	-17,5	+2,8
SRL „Grioniver – Agro”/ „Grioniver – Agro” LLC										
1. Active circulante – total/ Current assets – total	7502,4	14488,8	11753,5	12768,9	229,8	443,8	408,6	+178,8	+214,0	-35,2
Inclusiv/ Including:										
1.1. Materiale și OMVSD/ Materials and OMVSD	24,9	372,1	11753,5	12768,9	0,8	11,4	10,5	+9,7	+10,6	-0,9
1.2. Producția în curs de execuție/ Production in progress	318,6	589,3	11753,5	12768,9	9,8	18,0	16,6	+6,8	+8,2	-1,4
1.3. Produse și mărfuri/ Products and goods	3977,9	7913,0	11753,5	12768,9	121,8	242,4	223,0	+101,2	+120,6	-19,4
1.4. Creanțe curente/ Current receivables	2341,6	1269,1	11753,5	12768,9	71,7	38,9	35,8	-35,9	-32,8	-3,1

Sursa: Calculele autorului în baza Situațiilor financiare anuale ale SRL „Grioniver – Agro” și SRL „Total – Gnatiuc” pentru perioada 2023-2024/ **Source:** Author's calculations based on: Annual Financial Statements of “Grioniver – Agro” LLC and “Total – Gnatiuc” LLC for the period 2023-2024
Notă: În tabel nu au fost incluse toate elementele de active circulante/ **Note:** Not all items of current assets were included in the table.

Astfel, reducerea veniturilor din vânzări cu **11,3%** față de anul 2023 a cauzat încetinirea rota- Thus, the **11,3%** decrease in sales revenue compared to 2023 caused a slowdown in the tur-

ției activelor circulante totale cu **78 zile**, a activelor biologice circulante cu 22,6 zile, a avansurilor acordate pentru stocuri cu **25,1 zile**, a creanțelor curente cu **2,8 zile**.

Din calculele efectuate în **tabelul 2** observăm că, la SRL „Grioniver – Agro”, veniturile din vânzări au contribuit la accelerarea rotației activelor circulante totale cu **35,2 zile**, a produselor și mărfurilor – cu **19,4 zile**, precum și a creanțelor curente – cu **3,1 zile**. Influența pozitivă a acestui factor se datorează sporirii veniturilor din vânzări ale entității în anul 2024 cu **1 015,4 mii lei** sau cu **8,6%** față de anul 2023.

Rezultatele analizei factoriale ne permit să deducem că, în cadrul întreprinderilor agricole, pot fi evidențiate unele rezerve potențiale menite să reducă încetinirea rotației activelor circulante, prin creșterea producției medii la hectar și pe animal, având la bază:

- asigurarea întreprinderilor cu îngrășăminte, pesticide și semințe de calitate astfel încât să se respecte tehnologiile de cultivare a culturilor agricole;
- asigurarea animalelor cu nutrețuri calitative, care să contribuie la creșterea productivității sectorului zootehnic;
- intensificarea ritmului de vânzări și al încasării producției, prin evitarea realizării produselor la care nu este asigurată desfacerea;
- majorarea subvențiilor pentru acoperirea pierderilor de producție cauzate de secetă, fenomen care devine tot mai frecvent.

Privită la modul general, rotația activelor circulante reprezintă unul dintre factorii principali ce influențează performanța întreprinderii. Datele prezentate în **tabelul 1** au demonstrat influența numărului de rotații asupra veniturilor din vânzări și a profitului brut. În continuare, vom analiza incidența rotației activelor circulante asupra modificării ratelor de rentabilitate.

Pentru obținerea **modelului factorial** vizând influența rotației activelor circulante asupra modificării rentabilității economice, vom efectua transformări ale formulei de calcul ($Re = \frac{Pimp}{TA} \times 100$) prin înmulțirea număratorului și numitorului formulei cu veniturile din vânzări și cu valoarea activelor circulante (AC). Astfel, modelul factorial se exprimă după cum urmează (formula 9):

$$Re = \frac{Pimp}{TA} \times 100 = \frac{Pimp}{TA} \times \frac{VV}{VV} \times \frac{AC}{AC} = \frac{Pimp}{VV} \times \frac{VV}{AC} \times \frac{AC}{TA} \quad (9)$$

unde: $\frac{Pimp}{VV}$ – profitabilitatea vânzărilor;

nover of total current assets by **78 days**, current biological assets by 22.6 days, advances granted for inventories by **25,1 days**, and current receivables by **2,8 days**.

From the calculations in **table 2**, we can see that at Grioniver – Agro LLC, sales revenue contributed to an acceleration in the turnover of total current assets by **35,2 days**, products and goods by **19,4 days**, and current receivables by **3,1 days**. The positive influence of this factor is due to the increase in the entity's sales revenue in 2024 by **MDL 1 015,4 thousand** or **8,6%** compared to 2023.

The results of the factor analysis allow us to conclude that, within agricultural enterprises, there are some potential reserves that could reduce the slowdown in the turnover of current assets by increasing the average production per hectare and per animal, based on the following measure:

- providing enterprises with quality fertilizers, pesticides, and seeds so that agricultural crop cultivation technologies are respected;
- providing animals with high-quality feed, which contributes to increasing the productivity of the animal husbandry sector;
- intensifying the pace of sales and collection of production by avoiding the production of products for which there is no guaranteed market;
- increasing subsidies to cover production losses caused by drought, a phenomenon that is becoming increasingly frequent.

Generally speaking, current asset turnover represents one of the main factors influencing a company's performance. The data presented in **table 1** demonstrated the influence of the number of turnovers on sales revenue and gross profit. Next, we will analyse the impact of current asset turnover on changes in profitability ratios.

To obtain the **factorial model** targeting the influence of current asset turnover on changes in economic profitability, we will transform the calculation formula ($Re = \frac{Pimp}{TA} \times 100$) by multiplying the numerator and denominator of the formula by sales revenue and the value of current assets (AC). Thus, the factorial model is expressed as follows (formula 9):

where: $\frac{Pimp}{VV}$ – sales profitability;

$\frac{VV}{AC}$ – numărul de rotații ai activelor circulante;

$\frac{AC}{TA}$ – ponderea activelor circulante în componența activelor totale.

Calculul influenței factorilor asupra modificării rentabilității economice prin metoda substituțiilor în lanț este prezentat în **tabelul 3**.

$\frac{VV}{AC}$ – number of turns of current assets;
 $\frac{AC}{TA}$ – share of current assets in total assets.

The calculation of the influence of factors on the change in economic profitability, using the chain substitution method, is presented in **table 3**.

Tabelul 3/Table 3

Calculul influenței factorilor privind rotația activelor circulante și profitabilitatea vânzărilor asupra modificării ratei rentabilității economice în cadrul SRL „Total – Gnatiuc”/
Calculation of the influence of factors affecting current asset turnover and sales profitability when changing the economic profitability rate at "Total – Gnatiuc" LLC

Nr. calc./ No. of calculation	Nr. subst./ No. of substitute	Factori de influență/ Influencing factors			Re, %	Calculul influenței factorilor/ Calculation of the factor influence	Rezultatul influenței factorilor/ The result of factor influence ± p.p.
		Pimp/VV, %	VV/AC, coef.	AC/TA, coef.			
1	0	21,13	1,168	0,368	9,08	-	-
2	1	36,49	1,168	0,368	15,68	15,68 - 9,08	+6,6
3	2	36,49	0,523	0,368	7,02	7,02 – 15,68	-8,66
4	3	36,49	0,523	0,547	10,45	10,45 – 7,02	+3,43

Sursa: Calculele autorului în baza Situațiilor financiare anuale ale SRL „Total – Gnatiuc”/

Source: Author's calculations based on: Annual Financial Statements of SRL "Total – Gnatiuc"

Verificarea calculelor/ Verification of calculations:

$$10,45 - 9,08 = 6,6 + (-8,66) + 3,43$$

$$+1,37 = +1,37 \text{ puncte procentuale/ percentage points}$$

Din calculele efectuate în **tabelul 3** rezultă că, la SRL „Total – Gnatiuc”, rata rentabilității economice a înregistrat o creștere față de anul 2023, de la **9,08%** până la **10,45%**, sau cu **1,37 puncte procentuale**. Aceasta creștere se datorează influenței pozitive a următorilor factori:

- sporirea rentabilității vânzărilor, de la **21,13%** până la **36,49%**, ce a condiționat majorarea rentabilității economice cu **6,6 puncte procentuale**;
- majorarea ponderii activelor circulante în activele totale, de la **36,9%** până la **54,7%**, rentabilității economice a condus la creșterea cu **3,43 puncte procentuale**.

Totodată, încetinirea vitezei de rotație a activelor circulante, de la **1,168** la **0,523 rotații** sau cu **0,645 rotații**, a avut un impact negativ diminuând rata rentabilității economice cu **8,66 puncte procentuale**.

Rezultatele analizei factoriale ne permit să deducem, că SRL „Total – Gnatiuc” dispune de rezerve interne privind gestionarea mai eficientă a activelor disponibile, care ar limita încetinirea rotației activelor circulante și influența nefavorabilă ale acesteia asupra rentabilității economice.

The calculations in **table 3** show that the economic profitability rate of Total – Gnatiuc SRL increased compared to 2023, from **9,08%** to **10,45%**, or by **1,37 percentage points**. This increase is due to the positive influence of the following factors:

- an increase in sales profitability from **21,13%** to **36,49%**, which led to an increase in economic profitability by **6,6 percentage points**;
- an increase in the share of current assets in total assets, from **36,9%** to **54,7%**, which led to an increase in economic profitability of **3,43 percentage points**.

At the same time, the slowdown in the turnover rate of current assets, from **1,168** to **0,523 turns**, or by **0,645 turns**, had a negative impact, reducing the economic profitability rate by **8,66 percentage points**.

The results of the factor analysis allow us to conclude that “Total – Gnatiuc” LLC has internal reserves for more efficient management of available assets, which would limit the slowdown in the turnover of current assets and its unfavourable influence on economic profitability.

Cercetările noastre demonstrează că rotația activelor circulante se află într-o legătură directă cu indicatorii de performanță, asupra cărora exercită influențe favorabile prin accelerare și nefavorabile prin încetinire (tabelele 1, 3). Un astfel de indicator se consideră și rentabilitatea financiară, ce caracterizează performanța întreprinderii la un nivel sintetic, datorită capacității sale informaționale sporite. Prin intermediul acestui indicator se apreciază eficiența utilizării surselor proprii, exprimând mărimea profitului obținut la fiecare leu de capital propriu.

Formarea **modelului factorial al rentabilității financiare** implică transformări în formula de calcul: $(Rf = \frac{Pimp}{Cpr} \times 100)$ prin înmulțirea numărătorului și numitorului cu valoarea activelor totale (TA). Astfel, obținem:

$$Rf = \frac{Pimp}{Cpr} \times 100 = \frac{Pimp}{Cpr} \times \frac{TA}{TA} = \frac{Pimp}{TA} \times \frac{TA}{Cpr} \quad (10)$$

unde: $\frac{Pimp}{TA}$ – rata rentabilității economice (activelor totale);
 $\frac{TA}{Cpr}$ – rata pârghiei financiare (rata îndatorării). Dacă este mai mare de 2,0 aceasta semnifică existența unui grad înalt de îndatorare

În formula 10 factorul $\frac{Pimp}{TA}$ are un caracter general și poate fi descompus în factori detaliați conform formulei (9). Pentru o imagine mai clară descompunerea poate fi reprezentată, în mod schematic, în **figura 1**:

Our research shows that the turnover of current assets is directly related to performance indicators, on which it has a favourable influence by accelerating and an unfavourable influence by slowing down (tables 1, 3). Such an indicator is also considered to be financial profitability, which characterises the performance of the enterprise at a synthetic level, due to its increased informational capacity. This indicator assesses the efficiency of the use of own resources, expressing the amount of profit obtained for each leu of equity.

The **formation of the factorial model of financial profitability** involves changes in the calculation formula: $(Rf = \frac{Pimp}{Cpr} \times 100)$ by multiplying the numerator and denominator by the value of total assets (TA). Thus, we obtain:

where: $\frac{Pimp}{TA}$ – rate of return on assets;
 $\frac{TA}{Cpr}$ – rate of financial leverage If it is greater than 2,0, this indicates a high level of indebtedness.

In formula 10, the factor $\frac{Pimp}{TA}$ is general in nature and can be decomposed into detailed factors according to formula (9). For a clearer picture, the decomposition can be represented schematically in **figure 1**:

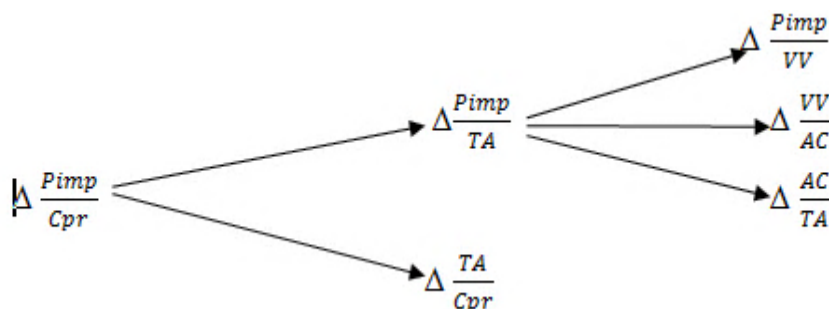


Figura 1. Descompunerea rentabilității financiare după factorii detaliați/

Figure 1. Breakdown of financial profitability by detailed factors

Sursa: reprezentarea grafică a autorului în baza formulelor 9 și 10/

Source: Author's graphical representation in base of 9 and 10 formula

Descompunerea acestui indicator rezultativ în factori de influență (**figura 1**) demonstrează că rata rentabilității economice constituie variabila principală ce determină modificarea rentabilității financiare. Rezultă că factorii ce influențează rentabilitatea economică sunt, totodată, și factorii care condiționează modificarea rentabilității financiare [4]. Astfel, în baza **figurii 1**, modelul facto-

Breaking down this result indicator into influencing factors (**figure 1**) shows that the economic profitability rate is the main variable determining changes in financial profitability. It follows that the factors influencing economic profitability are also the factors that determine changes in financial profitability [4]. Thus, based

rial al rentabilității financiare se va exprima după cum urmează:

$$Rf = \frac{Pimp}{VV} \times \frac{VV}{AC} \times \frac{AC}{TA} \times \frac{TA}{Cpr} \quad (11)$$

unde: $\frac{Pimp}{VV}$ – profitabilitatea vânzărilor;
 $\frac{VV}{AC}$ – numărul de rotații ale activelor circulante;
 $\frac{AC}{TA}$ – ponderea activelor circulante în total active;
 $\frac{TA}{Cpr}$ – rata pârghiei financiare (rata îndatorării).

Observăm că **modelul factorial (formula 11)** exprimă legătura multiplicativă a rentabilității financiare cu rotația activelor circulante, profitabilitatea vânzărilor, ponderea activelor circulante în activele totale și rata îndatorării. Influența acestor factori asupra ratei rentabilității financiare se calculează prin metoda substituțiilor în lanț și este prezentată în **tabelul 4**.

Rezultatele calculelor prezentate în **tabelul 4** ne demonstrează că, la entitate rata rentabilității financiare s-a majorat în dinamică de la **25,0%** până la **27,69%**, ceea ce reprezintă un aspect pozitiv, deoarece reflectă sporirea eficienței utilizării capitalului propriu. Creșterea ratei rentabilității financiare se datorează, în principal, influenței favorabile a sporirii profitabilității vânzărilor, care a contribuit la majorarea indicatorului rezultativ cu **18,18 puncte procentuale**.

on **figure 1**, the factorial model of financial profitability will be expressed as follows:

where: $\frac{Pimp}{VV}$ – sales profitability;
 $\frac{VV}{AC}$ – number of turns of current assets;
 $\frac{AC}{TA}$ – the share of current assets in total assets;
 $\frac{TA}{Cpr}$ – financial leverage ratio (debt ratio).

We note that the **factorial model (formula 11)** expresses the multiplicative relationship between financial profitability and current asset turnover, sales profitability, the share of current assets in total assets, and the debt ratio. The influence of these factors on the financial profitability ratio is calculated using the chain substitution method and is presented in **table 4**.

The results of the calculations presented in **table 4** show that the entity's financial profitability rate increased dynamically from **25,0%** to **27,69%**, which is a positive aspect, as it reflects the increased efficiency of equity capital utilisation. The increase in the financial profitability ratio is mainly due to the favourable influence of increased sales profitability, which contributed to an **18,18 percentage point** increase in the resulting indicator.

Tabelul 4/ Table 4

**Calculul influenței factorilor asupra modificării rentabilității capitalului propriu/
 Calculation of the influence of factors on changes in return on equity**

Nr. calc./ No. of calculation	Nr. subst./ No. of substitute	Factorii de influență/ Influencing factors				Rf, %	Calculul influenței factorilor/ Calculation of the factor influence	Rezultatul influenței factorilor/ The result of the factor influence ± p.p.
		Pimp/VV	VV/AC	AC/TA	TA/Cpr			
1	0	21,13	1,168	0,368	2,753	25,0	-	-
2	1	36,49	1,168	0,368	2,753	43,18	43,18 – 25,0	+18,18
3	2	36,49	0,523	0,368	2,753	19,33	19,33 – 43,18	-23,85
4	3	36,49	0,523	0,547	2,753	28,74	28,74 – 19,33	+9,41
5	4	36,49	0,523	0,547	2,649	27,69	27,69 – 28,74	-1,05

Sursa: Calculele autorului în baza: 1) Situațiilor financiare anuale ale întreprinderii agricole SRL „Total – Gnatiuc” pentru perioada 2023-2024, 2) Datelor din tabelul 3/ **Source:** 1) Author's calculations based on: Annual Financial Statements of “Total – Gnatiuc” LLC; 2) Data from the table 3.

Verificarea calculelor/ Verification of calculations::

$$27,69 - 25,0 = 18,18 + (-23,85) + 9,41 + (-1,05) \\ +2,69 = +2,69 \text{ puncte procentuale/ percentage points}$$

De asemenea, o influență pozitivă a exercitat-o creșterea ponderii activelor circulante în componența patrimoniului, ce a condus la sporirea rentabilității financiare cu **9,41 puncte procentuale**.

În același timp, încetinirea rotației activelor circulante a cauzat, într-o proporție deosebit de mare, diminuarea rentabilității financiare respectiv cu **23,85 puncte procentuale**.

Din datele prezentate în **tabelul 4** observăm că, atât în anul 2023, cât și în 2024, rata pârghiei financiare depășește normativul recomandat ($<2,0$), ceea ce reflectă o situație dificilă a SRL „Total – Gnatiuc” privind independența financiară. Această situație se explică prin existența unui grad ridicat de îndatorare, care, la finele anului 2024, a constituit 62,3% din totalul surselor de finanțare. Totodată, ponderea datoriilor pe termen lung, din totalul datoriilor în dinamică, s-a majorat în dinamică de la **91,3%** până la **93,5%**. Influența acestui factor a manifestat efecte negative, care, în consecință, au diminuat rentabilitatea financiară cu 1,05 puncte procentuale.

Concluzii

Investigațiile efectuate în cadrul acestei lucrări ne-au demonstrat că, la întreprinderile agricole analizate, se manifestă încetinirea rotației activelor circulante. Astfel, numărul de rotații este cu mult mai redus decât nivelul minim recomandat. Reducerea în dinamică a vitezei de rotație a determinat creșterea duratei medii a unei rotații. În consecință, încetinirea rotației a avut un impact negativ asupra veniturilor din vânzări și profitului brut (**tabelul 1**). Rezultatele analizei factoriale a duratei de rotație a activelor circulante au evidențiat faptul că încetinirea rotației a fost cauzată atât de influența negativă a veniturilor din vânzări, cât și de creșterea excesivă a valorii activelor circulante (**tabelul 2**).

Au fost elaborate modele factoriale pentru cuantificarea influenței rotației activelor circulante și a altor factori asupra ratelor de rentabilitate. Calculurile efectuate demonstrează influența negativă a rotației, care a cauzat reducerea ratei rentabilității economice și a ratei rentabilității financiare cu **8,66 puncte procentuale (tabelul 3)** și, respectiv, cu **23,85 puncte procentuale (tabelul 4)**.

Considerăm că, pentru a stopa încetinirea rotației activelor circulante și influența negativă a acesteia asupra indicatorilor de performanță, este necesară aplicarea unor măsuri de creștere a producției medii la hectar și pe animal, prin majorarea subvențiilor, ce ar permite producătorilor agricoli să procure îngrășăminte, semințe, nutrețuri și materiale pentru protecția animalelor.

Also, the increase in the share of current assets in the composition of assets also had a positive influence, leading to an increase in financial profitability by **9,41 percentage points**.

At the same time, the slowdown in the turnover of current assets caused a particularly large decrease in financial profitability, namely by **23,85 percentage points**.

The data presented in **table 4** show that, in both 2023 and 2024, the financial leverage ratio exceeds the recommended standard (<2.0), which reflects a difficult situation for “Total – Gnatiuc” SRL in terms of financial independence. This situation is explained by the high level of indebtedness, which, at the end of 2024, accounted for 62,3% of total sources of financing. At the same time, the share of long-term debt in total debt increased from **91,3%** to **93,5%**. The influence of this factor had negative effects, which consequently reduced financial profitability by 1,05 percentage points.

Conclusions

The investigations carried out in this paper have shown us that the agricultural enterprises analysed are experiencing a slowdown in the turnover of current assets. Thus, the number of turnovers is significantly lower than the recommended minimum level. The reduction in the turnover rate has led to an increase in the average duration of a turnover. Consequently, the slowdown in current asset turnover has had a negative impact on sales revenue and gross profit (**table 1**). The results of the factor analysis of the turnover period of current assets showed that the slowdown in turnover was caused both by the negative influence of sales revenue and by the excessive increase in the value of current assets (**table 2**).

Factor models were developed to quantify the influence of current asset turnover and other factors on rates of return. The calculations demonstrate the negative influence of turnover, which caused a reduction in the economic profitability rate and the financial profitability rate by **8,66 percentage points (table 3)** and **23,85 percentage points (table 4)**, respectively.

We believe that, in order to halt the slowdown in the turnover of current assets and its negative impact on performance indicators, it is necessary to implement measures aimed at increasing average production per hectare and per animal by increasing subsidies, which would enable agricultural producers to purchase fertilisers, seeds, feed, and animal protection materials.

Bibliografie/ Bibliography

1. COHEN, E. *Analyse financiere*. Paris: Economica, 2002. 327 p.
2. NICULESCU, M. și G. LAVALETTE. *Strategii de creștere*. București: Editura Economică, 1999. ISBN 973590098X.
3. COJOCARU, C. *Analiza economico-financiară a exploatațiilor agricole și silvice*. București: Editura Economică, 2000. 560 p. ISBN 973-590-285-0.
4. ȚIRIULNICOVA, Natalia; Valentina PALADI; Nelea CHIRILOV și Diana FURTUNĂ. *Analiza rapoartelor financiare. Instrumente, metode, procedee și tehnici de aplicare a informației contabil-financiare în procesul decizional*. Ed. a 2-a, rev. Chișinău: ACAP, 2011. 400 p. ISBN 978-9975-78-995-0.
5. SIMINICĂ, M. *Diagnosticul financiar al firmei*. Craiova: SITECH, 2008. 250 p.
6. TCACI, N. și V. COJOCARU. Analiza rotației și eficienței utilizării activelor curente în întreprinderile agricole. *Economica*. 2009, nr. 6, pp. 137–144. ISSN 1810-9136.
7. RAMAG, E. P. *Analyse et diagnostic financiere*. Paris, 2001.

CZU: 657.44:338.435(478)

UDC: 657.44:338.435(478)

**CONTEXTUL GENERAL
AL VENITURILOR DIN VÂNZĂRI
ÎN ENTITĂȚILE AGRICOLE
DIN REPUBLICA MOLDOVA:
CAZUL S.R.L. „GRIONIVER-AGRO”**

Lect. univ., Dr. Ina DOMBROVSCHI, USM
ina.dombrovschi@usm.md
ORCID: 0000-0003-3168-5244
DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.09>

**GENERAL CONTEXT OF SALES
REVENUES IN AGRICULTURAL
ENTITIES IN THE REPUBLIC
OF MOLDOVA: THE CASE
OF “GRIONIVER-AGRO” LLC**

Univ. lect. PhD Ina DOMBROVSCHI, MSU
ina.dombrovschi@usm.md
ORCID: 0000-0003-3168-5244
DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.09>

Abstract

Activitatea economică a entităților agricole este puternic influențată de nivelul și structura veniturilor obținute, acestea reprezentând un indicator esențial al performanței financiare. Având în vedere specificul variabil al sectorului agricol, analiza veniturilor din vânzări constituie un instrument important pentru evaluarea eficienței activităților economice. În acest context, studiul de față examinează situația generală a veniturilor în cadrul entității agricole S.R.L. „Grioniver-Agro” din Republica Moldova. A fost studiat caracterul evolutiv al veniturilor din vânzări, în ultimii cinci ani, precum și structura acestora pe tipuri de activități și produse. S-a constatat că principala sursă de venituri la întreprindere o constituie veniturile din vânzarea producției agricole care, în anul 2024, au reprezentat 93,61%. Totodată, cercetările au demonstrat că veniturile obținute au asigurat acoperirea tuturor cheltuielilor și realizarea unui profit net în valoare de 2,7 milioane lei.

Cuvinte-cheie: venituri din vânzări, întreprinderi agricole, situații financiare, performanță financiară, activitate operațională, profit.

Clasificare JEL: D2, D24, Q12, M21.

Introducere

Actualitatea temei investigate rezidă din rolul esențial al veniturilor din vânzări în aprecierea performanței economico-financiare a entităților agricole, mai ales într-un context economic caracterizat de instabilitate, sezonabilitate și variații semnificative ale producției agricole. În condițiile în care sectorul agricol reprezintă un pilon important al economiei naționale, analiza modului în care entitățile agricole își formează veniturile devine esențială pentru aprecierea viabilității activității operaționale. De asemenea, modificările din mediul economic, presiunile pieței, riscurile climatice și evoluția prețurilor sporesc necesitatea realizării unui studiu aprofundat al dinamicii și structurii

Abstract

The economic activity of agricultural entities is strongly influenced by the level and structure of their revenues, which are an essential indicator of financial performance. Given the variable nature of the agricultural sector, the analysis of sales revenues constitutes an important tool for assessing the efficiency of the economic activities carried out. In this context, the present study examines the overall income situation within the agricultural entity “Grioniver-Agro” LLC in the Republic of Moldova. The evolutionary nature of sales revenues over the last five years was studied, as well as their structure by type of activity and product. The findings indicate that the main source of income for the enterprise is income from the sale of agricultural production, which in 2024 accounted for 93,61%. At the same time, research has shown that the income obtained covered all expenses and generated a net profit of MDL 2,7 million.

Keywords: sales revenue, agricultural enterprises, financial statements, financial performance, operational activity, profit.

JEL Classification: D2, D24, Q12, M21.

Introduction

The relevance of the topic under investigation lies in the essential role of sales revenue in assessing the economic and financial performance of agricultural entities, especially in an economic context characterised by instability, seasonality, and significant variations in agricultural production. Given that the agricultural sector is an important pillar of the national economy, analysing how agricultural entities generate their revenues becomes essential for assessing the viability of their operational activity. Furthermore, changes in the economic environment, market pressures, climate risks, and price developments increase the need for elaborating an in-depth study of the dyna-

veniturilor din vânzări. În acest context, cercetarea situației veniturilor în cadrul Societății cu Răspundere Limitată (S.R.L.) „Grioniver-Agro” din Republica Moldova este de maximă actualitate, întrucât oferă o perspectivă reală asupra capacității unei entități agricole de a-și acoperi cheltuielile și a genera profit într-o perioadă determinată de timp.

Veniturile din vânzări exprimă totalitatea veniturilor obținute din activitatea operațională, fiind un indicator important de măsurare a performanțelor economice ale întreprinderii. Conform Standardelor Naționale de Contabilitate (SNC) „Venitul”, acestea include veniturile: din vânzarea produselor și mărfurilor; din prestarea serviciilor și executarea lucrărilor la terți; din realizarea contractelor de construcție și din contracte de leasing, precum și alte venituri din vânzări [1].

În literatura de specialitate se stipulează că veniturile din vânzări constituie primul element de referință privind dimensiunea economică a întreprinderii [3, 4, 5]. Examinarea veniturilor din vânzări permite evaluarea volumului activității operaționale, a șanselor de extindere a afacerii și a poziției întreprinderii în cadrul sectorului de activitate [4, 6].

Având în vedere abordarea complexă a veniturilor din vânzări, scopul prezentei lucrări constă în prezentarea și analiza rezultatelor studiului privind dinamica și structura acestora, precum și a consecințelor pe care le generează suficiența veniturilor în acoperirea cheltuielilor și obținerea profitului, în vederea conturării contextului general al veniturilor din vânzări în cadrul S.R.L. „Grioniver-Agro”.

Metodologia cercetării

Baza informațională a studiului în prezentul articol o constituie următoarele surse din cadrul întreprinderii agricole S.R.L. „Grioniver-Agro” din raionul Glodeni:

- situațiile financiare pentru anii 2020-2024;
- cercetarea statistică anuală 21-Vânz „Vânzarea producției agricole”;
- cercetarea statistică anuală 29-AGR „Producția obținută la culturile recoltate de pe toată suprafața însămânțată”.

Drept suport metodologic au servit actele legislative și normative ale Republicii Moldova, precum și conceptele savanților economiști din țară și de peste hotare.

În cadrul investigațiilor au fost aplicate următoarele metode de cercetare: metoda monografică, comparația, seriile dinamice, metoda ratelor, analiza verticală.

Rezultate obținute și discuții

Aprecieră generală a veniturilor din vânzări, în primul rând, prevede studierea acestora în

mics and structure of sales revenues. In this context, researching the income situation within the limited liability company (LLC) “Grioniver-Agro” in the Republic of Moldova is highly relevant, as it provides a realistic perspective on the ability of an agricultural entity to cover its expenses and generate profit within a specified period of time.

Sales revenue represents the total revenue obtained from operational activities and is an important indicator for measuring the economic performance of the enterprise. According to the National Accounting Standards (NAS) “Revenue”, this includes revenue from: *the sale of products and goods; the provision of services and performance of work for third parties; the execution of construction contracts and leasing contracts, as well as other revenue from sales* [1].

The specialised literature stipulates that sales revenue is the first benchmark for the economic size of an enterprise [3, 4, 5]. The analysis of sales revenue allows for an assessment of the volume of operational activity, the chances for business expansion, and the position of the enterprise within its sector of activity [4, 6].

Given the complex approach to sales revenue, the purpose of this paper is to present and analyse the results of the study on its dynamics and structure, as well as the consequences of sufficient revenue to cover expenses and generate profit, in order to outline the general context of sales revenue in “Grioniver-Agro” LLC.

Research Methodology

The information base for the study in this article consists of the following sources from the agricultural enterprise “Grioniver-Agro” LLC from the Glodeni district:

- Financial statements for 2020-2024;
- Annual statistical survey 21-Sales “Sale of agricultural production”;
- Annual statistical survey 29-AGR “Production obtained from crops harvested from the entire sown area”.

Methodological support was provided by the legislative and regulatory framework of the Republic of Moldova, as well as the theoretical contributions from national and international economists.

The following research methods were applied in the investigations: monographic method, comparison, dynamic series, rate method, vertical analysis.

Results and Discussion

The overall assessment of sales revenue primarily involves studying its dynamics over a period of three to five years by calculating absolute deviations, relative deviations, and growth rates.

dinamică, pe o perioadă de trei-cinci ani, prin calcularea abaterilor absolute, a abaterilor relative și ritmurilor de creștere.

Pentru relevanța concluziilor formulate s-a ținut cont de influența condițiilor climaterice și a altor factori care influențează permanent activitatea întreprinderilor agricole. Folosind metodologia de analiză expusă, vom estima caracterul evolutiv în dinamică și modificările survenite ale veniturilor din vânzări în cadrul întreprinderii agricole S.R.L. „Grioniver-Agro”, utilizând datele prezentate în **figura 1**.

To ensure the relevance of the conclusions, the influence of climatic conditions and other factors that permanently affect the activity of agricultural enterprises was taken into account. Using the analysis methodology described above, the study estimates the dynamic evolution and changes in sales revenue at the agricultural enterprise “Grioniver-Agro” LLC, using the data presented in **figure 1**.

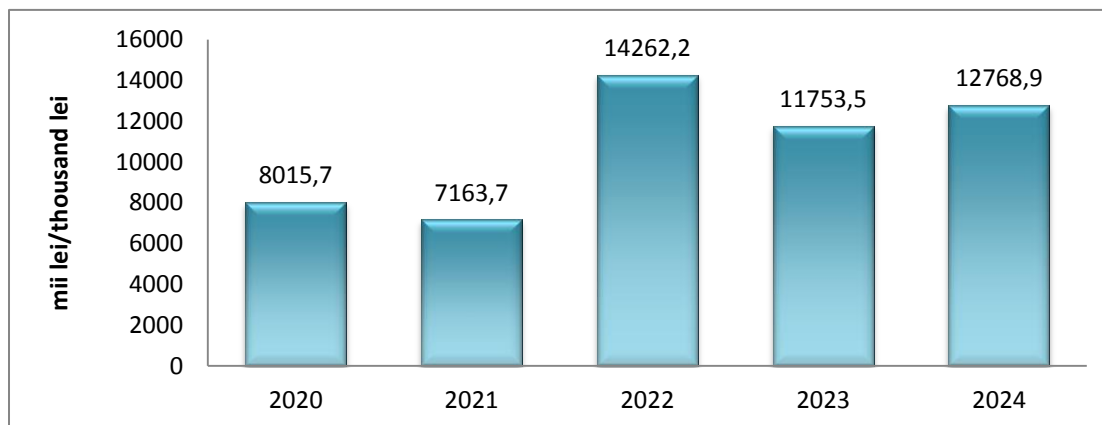


Figura 1. Evoluția veniturilor din vânzări în S.R.L. „Grioniver-Agro”/

Figure 1. Evolution of sales revenue at “Grioniver-Agro” LLC

Sursa: calculele autorului în baza situațiilor financiare ale S.R.L. „Grioniver-Agro” pentru anii 2020-2024/

Source: author's calculations based on the financial statements of “Grioniver-Agro” LLC for the years 2020-2024

Din datele prezentate în **figura 1**, se observă o situație instabilă în dinamica veniturilor din vânzări în ultimii cinci ani. O creștere considerabilă se atestă în anul 2022, care a depășit mărimea veniturilor față de 2021 aproape de 2 ori (1,99 ori). Sporirea veniturilor din vânzări, în 2022, s-a produs pe fundalul extinderii suprafeței terenurilor agricole cu 228 hectare, sau cu 61,3% față de anul 2021. În ultimii ani, 2023 și 2024, suma veniturilor din vânzări este mai mică comparativ cu anul 2022, respectiv cu 17,6% și 10,5%, în pofida faptului că suprafața terenurilor agricole a rămas neschimbată. Totodată, menționăm că în anul 2024, față de anul 2023, se înregistrează o dinamică pozitivă, deoarece ritmul de creștere a veniturilor din vânzări a constituit 108,6%. Considerăm că menținerea pe viitor a ritmului de creștere obținut, a veniturilor din vânzări, va asigura un nivel mai ridicat de acoperire a cheltuielilor operaționale și, respectiv, o consolidare a stabilității economice a activității de bază la S.R.L. „Grioniver-Agro”.

Analiza dinamicii veniturilor din vânzări în întreprinderile agricole este mai sugestivă, dacă se

The data presented in **figure 1** shows an unstable situation in sales revenue dynamics over the last five years. A considerable increase is observed in 2022, which exceeded the revenue in 2021 by almost 2 times (1,99 times). The increase in sales revenue in 2022 occurred against the backdrop of an expansion of agricultural land by 228 hectares, or 61,3% compared to 2021. In recent years, 2023 and 2024, sales revenue is lower than in 2022, by 17,6% and 10,5% respectively, despite the fact that the area of agricultural land has remained unchanged. At the same time, we note that in 2024, compared to 2023, there is a positive trend, as the growth rate of sales revenue was 108,6%. We believe that maintaining the achieved growth rate of sales revenue in the future will ensure a higher level of coverage of operating expenses and, respectively, a consolidation of the economic stability of the core business at “Grioniver-Agro” LLC.

The analysis of sales revenue dynamics in agricultural enterprises becomes more meaningful when compared with an effort indicator, such as the area of agricultural land or the number of

compară cu un indicator de efort, de exemplu, cu suprafața terenurilor agricole sau cu efectivul de lucrători agricoli [7, 8]. În baza comparației dintre efect și efort se determină mărimea veniturilor din vânzări ce revine la un hectar de terenuri agricole. Studiul în cauză se realizează în baza datelor prezentate în **figura 2**.

agricultural workers [7, 8]. Based on the comparison between output and input, the amount of sales revenue per hectare of agricultural land is determined. The present study is based on the data presented in **figure 2** to assess this relationship.

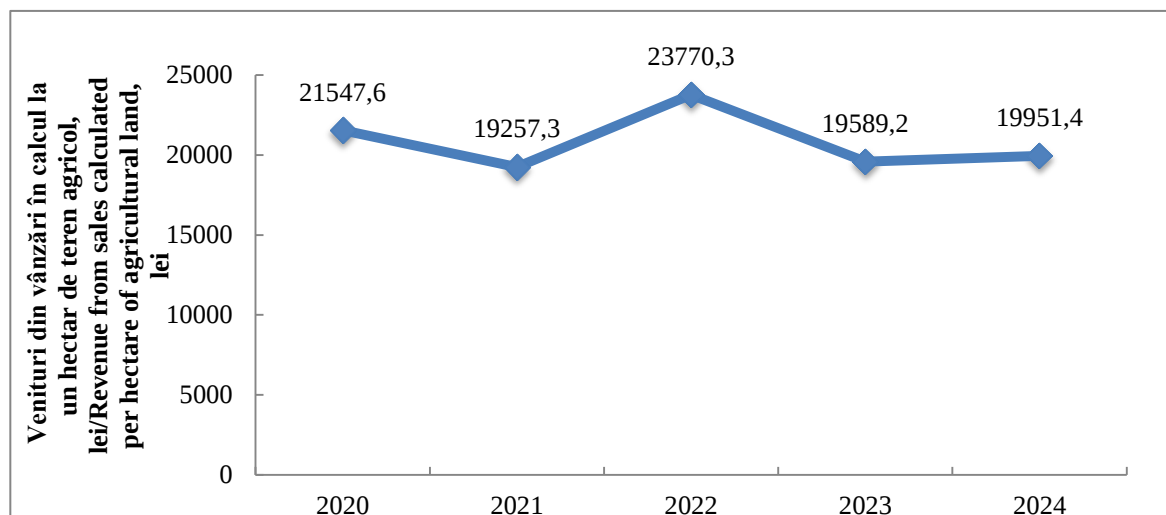


Figura 2. Dinamica veniturilor din vânzări în calcul la un hectar de terenuri agricole la S.R.L. „Grioniver-Agro”/

Figure 2. Sales revenue dynamics calculated per hectare of agricultural land at “Grioniver-Agro” LLC

Sursa: calculele autorului în baza: 1. situației financiare; 2. cercetării statistice anuale 29-AGR „Producția obținută la culturile recoltate de pe toată suprafața însămânțată”/

Source: author's calculations based on: 1. financial statements; 2. annual statistical survey 29-AGR "Yield obtained from crops harvested from the entire sown area"

Datele prezentate în figura 2 atestă existența unor oscilații considerabile ale randamentului terenurilor agricole în cadrul S.R.L. „Grioniver-Agro”. Practic, observăm același nivel al randamentului în anii 2021, 2023 și 2024. Totuși, trebuie să menționăm că în anul 2024 are loc o creștere lentă față de anii 2021 și 2023. Însă nivelul randamentului obținut în anul 2024, nu a atins nivelul anului 2020, fiind mai mic cu 7,4%, iar față de anul 2022 este mai mic cu 16,1%. Aceste cifre denotă faptul că eficiența utilizării terenurilor agricole și a altor resurse disponibile la nivelul entității se află la un nivel scăzut, fapt ce impune descoperirea cauzelor determinate și fundamentarea unor decizii manageriale corespunzătoare.

Experiența practică confirmă că activitatea întreprinderilor agricole este una complexă, formată din mai multe subactivități care au o contribuție diferită la modificarea veniturilor din vânzări. În acest context, vom studia, în dinamică, structura veniturilor din vânzări din activitatea operațională, informațiile respective fiind prezentate în **tabelul 1**.

The data presented in **figure 2** show considerable fluctuations in agricultural land yields within “Grioniver-Agro” LLC. In practice, we observe the same level of yield in 2021, 2023, and 2024. However, it should be noted that in 2024 there is a slow increase compared to 2021 and 2023. However, the level of yield achieved in 2024 did not reach the level of 2020, being 7.4% lower, and compared to 2022 it is 16.1% lower. These figures indicate that the efficiency of agricultural land use and other resources available at the entity level is low, which requires identifying the determining causes and substantiating appropriate managerial decisions.

Practical experience confirms that the activity of agricultural enterprises is complex, consisting of several sub-activities that contribute differently to changes in sales revenue. In this context, we will study the dynamics of the structure of sales revenue from operational activity, with the relevant information presented in **table 1**.

Tabelul 1/ Table 1

Dinamica și structura veniturilor din vânzări din activitatea operațională la S.R.L. „Grioniver-Agro”/ Dynamics and structure of sales revenue from operating activities at “Grioniver-Agro” LLC

Elemente ale veniturilor din vânzări/ Elements of sales revenue	2023		2024		Modificarea(+,-)/ Modification (+,-)	
	Suma, mii lei/ Sum, thousand MDL	Pondere/ Share, %	Suma, mii lei/ Sum, thousand MDL	Pondere/ Share, %	Mii lei/ thousand MDL	Puncte procentuale/ Percentage points
1. Venituri din vânzarea produselor și mărfurilor <i>inclusiv</i> / Revenue from the sale of products and goods <i>including</i> :	11488,3	97,74	12550,0	98,29	+1061,7	+0,55
1.1. din vânzarea produselor agricole/ from the sale of agricultural products	11332,7	96,42	11953,3	93,61	+620,26	-2,81
2. Venituri din prestarea serviciilor și executarea lucrărilor/ Revenue from the provision of services and performance of work	265,2	,26	218,9	1,71	-46,3	-0,55
Total venituri din vânzări/ Total revenue from sales	11753,5	100,00	12768,9	100,00	+1015,4	x

Sursa: calculele autorului în baza: 1. situației financiare; 2. cercetării statistice anuale 21 - Vânz „Vânzarea producție agricole”/ **Source:** author's calculations based on: 1. financial statements; 2. annual statistical research 21 - Sales “Sales of agricultural products”.

Datele prezentate în **tabelul 1** permit să formulăm următoarele constatări:

- activitatea operațională a S.R.L. „Grioniver-Agro” cuprinde doar două subactivități principale și anume vânzarea produselor și mărfurilor, respectiv prestarea serviciilor de recoltare a cerealelor;
- genul principal de activitate al întreprinderii îl constituie veniturile din vânzarea produselor agricole, cota cărora este predominantă, însă cu o reducere neesențială în dinamică, de la 96,42% în anul 2023, în anul 2024 la 93,61% ca urmare a comercializării unor materiale pe care entitatea nu le-a utilizat;
- în anul de gestiune, suma totală a veniturilor din vânzări s-a majorat cu 1 015,4 mii lei

The data presented in **table 1** allow the following conclusions to be drawn:

- the operational activity of “Grioniver-Agro” LLC comprises only two main sub-activities, namely the sale of products and goods and respectively the provision of grain harvesting services;
- the main type of activity of the enterprise is income from the sale of agricultural products, which is predominant, with an insignificant decrease in dynamics from 96,42% in 2023 to 93,61% in 2024 due to the sale of materials that the entity did not use;
- during the financial year, total sales revenue increased by MDL 1 015,400, or 8,6%, compared to 2023, influenced by the in-

sau cu 8,6% față de anul 2023, fiind influențată, în principal, de creșterea veniturilor din vânzarea produselor agricole cu 620,6 mii lei sau cu 61,1%;

- veniturile din prestarea serviciilor și executarea lucrărilor au înregistrat o reducere de 46,3 mii lei sau cu 17,5% față de anul 2023 și, totodată, acest tip de activitate operațională a avut un impact negativ asupra sumei totale a veniturilor din vânzări cu 46,3 mii lei sau cu 4,6%.

Dat fiind faptul că genul principal de activitate al S.R.L. „Grioniver-Agro” îl constituie producerea și comercializarea produselor agricole, se impune studiarea structurii veniturilor din vânzarea produselor agricole pe tipuri de produse, pentru a stabili profilul de specializare al întreprinderii (**tabelul 2**).

Calculule efectuate în **tabelul 2** demonstrează că întreprinderea agricolă S.R.L. „Grioniver-Agro” se specializează în producerea cerealelor și a semințelor de floarea soarelui, ponderea căroră, în anul 2024, constituie, respectiv, 43,3% și 45,8%. În dinamică se atestă creșterea cotei semințelor de floarea soarelui cu 1,7 puncte procentuale, iar cota cerealelor a înregistrat o scădere nesemnificativă de 0,1 puncte procentuale. Totodată, ponderea producerii de lapte, în suma totală a veniturilor din vânzarea producției agricole, a scăzut de la 12,5% la 10,9%.

crease in revenue from the sale of agricultural products by MDL 620,6, or 61,1%;

- revenue from the provision of services and the performance of works decreased by MDL 46,3 thousand or 17,5% compared to 2023, and this type of operational activity had a negative impact, leading to a decrease in total sales revenue of MDL 46,3 thousand or 4,6%.

Given that the main activity of “Grioniver-Agro” LLC is the production and sale of agricultural products, we studied the structure of revenues from the sale of agricultural products by product type in order to establish the company's specialization profile (**table 2**).

The calculations in **table 2** show that the agricultural enterprise “Grioniver-Agro” LLC specialises in the production of cereals and sunflower seeds, which in 2024 will account for 43,3% and 45,8% of its revenue, respectively. The dynamics show an increase in the share of sunflower seeds by 1,7 percentage points, while the share of cereals recorded an insignificant decrease of 0,1 percentage points. The share of milk production in the total revenue from the sale of agricultural products decreased from 12,5% to 10,9%.

Tabelul 2/ Table 2

Structura veniturilor din vânzarea produselor agricole în dinamică la S.R.L. „Grioniver-Agro”/ Structure of revenues from the sale of agricultural products in dynamics at “Grioniver-Agro” LLC

Denumirea produselor/ Product names	Suma veniturilor din vânzarea produselor agricole, mii lei/ Amount of revenue from the sale of agricultural products, thousand MDL		Ritmul de creștere/ Growth rate, %	Ponderea/ Share, %		Modificarea ponderii (+,-) puncte procentuale/ Modification of share (+,-) percentage points
	2023	2024		2023	2024	
1. Grâu/ Wheat	1324,1	2624,3	198,2	11,7	22,00	+10,3
2. Porumb/ Corn	3590,0	2543,5	70,8	31,7	21,3	-10,4
3. Semințe de floarea soarelui/ Sunflower seeds	4997,1	5474,2	109,5	44,1	45,8	+1,7
4. Lapte de vacă/ Cow's milk	1421,5	1311,3	92,2	12,5	10,9	-1,6
Total venituri din vânzarea produselor agricole/ Total income from the sale of agricultural products	11332,7	11953,3	105,48	100,00	100,00	x

Sursa: calculele autorului în baza cercetării statistice anuale 21-Vânz „Vânzarea producției agricole” în cadrul S.R.L. „Grioniver-Agro”/ **Source:** The author's calculations based on: annual statistical research 21-Sales, "Sales of agricultural production" within "Grioniver-Agro" LLC

Rezultatele calculelor prezentate în **tabelul 2** denotă o tendință de creștere în dinamică a sumei totale a veniturilor din vânzarea producției agricole cu 5,48%. Această evoluție se datorează creșterii veniturilor din vânzarea grâului de aproape 2 ori (1,98 ori) și a semințelor de floarea soarelui cu 9,5%. Totodată, se observă reducerea ritmului de creștere a veniturilor din vânzarea porumbului cu 29,2% și a laptelui cu 7,8%.

Studierea structurii veniturilor în profilul produselor agricole demonstrează o situație pozitivă în cadrul S.R.L. „Grioniver-Agro” și denotă importanța crescândă a activității de bază (productive) față de comercializarea mărfurilor și prestarea serviciilor de recoltare a cerealelor către persoane terțe.

Aprecierea situației generale a veniturilor în entitățile agricole urmărește scopul de a identifica impactul modificării veniturilor din vânzări asupra obținerii performanțelor economico-financiare. În acest context, ritmul de creștere a veniturilor din vânzări trebuie să depășească ritmul de creștere a cheltuielilor, astfel încât din activitatea economico-financiară să se obțină profit. La S.R.L. „Grioniver-Agro”, în ultimii ani (2023-2024), ritmul de creștere a veniturilor din vânzări a depășit ritmul de creștere al cheltuielilor, fapt ce a permis acoperirea acestora și obținerea profitului (**tabelul 3**). Această situație favorabilă reflectă validarea de către piață a activității desfășurate de întreprinderea agricolă analizată.

The results of the calculations, presented in **table 2**, show an upward trend in the total revenue from the sale of agricultural products, which increased by 5,48%. This evolution is due to an almost twofold increase (1,98 times) in revenue from the sale of wheat and a 9,5% increase in revenue from the sale of sunflower seeds. At the same time, there was a decrease in the growth rate of revenues from the sale of corn by 29,2% and milk by 7,8%.

An analysis of the income structure in the agricultural product profile shows a positive situation within “Grioniver-Agro” LLC and indicates the growing importance of core (productive) activities compared to the sale of goods and the provision of grain harvesting services to third parties.

The assessment of the overall income situation in agricultural entities aims to identify the impact of changes in sales revenue on economic-financial performance. In this context, the rate of growth in sales revenue must exceed the rate of growth in expenses so that economic and financial activity generates a profit. At “Grioniver-Agro” LLC in recent years (2023-2024), the growth rate of sales revenue has exceeded that of expenses, which has allowed expenses to be covered and profits to be made (**table 3**). This favourable situation reflects the market's validation of the activity carried out by the agricultural enterprise under review.

Tabelul 3/ Table 3

Determinarea suficienței veniturilor din vânzări în vederea acoperirii cheltuielilor și obținerii profitului la S.R.L. „Grioniver-Agro”/ Determining the adequacy of sales revenue for covering expenses and generating profit at “Grioniver-Agro” LLC

Indicatorul/ Indicator	2023		2024		Modificarea/ Modification (+,-)	
	Suma, mii lei/ Sum, thousand MDL	Pondereea/ Share, %	Suma, mii lei/ Sum, thousand MDL	Pondereea/ Share, %	Mii lei/ thousand MDL	Puncte procentuale/ percentage points
1	2	3	4	5	6	7
1. Venituri din vânzări/ Revenue from sales	11753,5	100,00	12768,9	100,00	+1015,4	x
2. Costul vânzărilor/ Cost of sales	3804,4	32,4	4443,3	34,8	+638,9	+2,4
3. Profit brut (pierdere brută)/ Gross profit (gross loss)	7949,1	67,6	8325,6	65,2	+376,5	-2,4

Continuarea tabelului 3/ Continuation of table 3

1		3	4	5	6	7
4. Alte venituri din activitatea operațională/ Other operating income	-	-	-	-	-	-
5. Cheltuieli de distribuire/ Distribution expenses	3655,9	31,1	3970,4	31,1	+314,5	0,0
6. Cheltuieli administrative/ Administrative expenses	1012,2	8,6	1169,9	9,1	+157,7	+0,5
7. Alte cheltuieli din activitatea operațională/ Other operating	1232,0	10,5	1298,8	10,2	+66,8	-0,3
8. Rezultatul din activitatea operațională: profit (pierdere)/ Operating result: profit (loss)	2049,0	17,4	1886,5	14,8	-162,5	-2,6
9. Rezultatul din alte activități: profit (pierdere)/ Result from other activities: profit (loss)	1926,0	16,4	951,3	7,4	-974,7	-9,0
10. Profit (pierdere) până la impozitare/ Profit (loss) before tax	3975,0	33,8	2837,8	22,2	-1137,2	-11,6
11. Cheltuieli privind impozitul pe venit/ Income tax expense	285,1	2,4	127,2	1,0	-157,9	-1,4
12. Profit net (pierdere netă) al perioadei de gestiune/ Net profit (net loss) for the period	3689,9	31,4	2710,6	21,2	-979,3	-10,2

Sursa: calculele autorului în baza situațiilor financiare ale S.R.L. „Grioniver-Agro” pentru anii 2023-2024/ **Source:** author's calculations based on the financial statements of "Grioniver-Agro" LLC for the years 2023-2024

Datele prezentate în **tabelul 3** reflectă faptul că S.R.L. „Grioniver-Agro” dispune de suficiente venituri din vânzări atât în 2023, cât și în 2024, ceea ce i-a permis acoperirea cheltuielilor și obținerea profitului. În perioadele de referință, veni-

The data presented in **table 3** show that “Grioniver-Agro” LLC generated sufficient sales revenue in both 2023 and 2024, which allowed it to cover its expenses and make a profit. During the reference periods, sales revenue exceeded the cost

turile din vânzări depășesc costul vânzărilor în proporție de 3,1 ori în anul 2023 și de 2,9 ori în anul 2024, fapt ce a contribuit la formarea profitului brut care, în dinamică, s-a majorat cu 376,5 mii lei sau, respectiv, cu 4,74%. Astfel, în anul 2024, fiecare leu al veniturilor din vânzări a generat un profit brut în mărime de 65,2 bani. Mai mult ca atât, suma totală a veniturilor din vânzări a acoperit și cheltuielile activității operaționale, permițând entității să obțină profit din activitatea operațională în ambele perioade analizate. Reducerea sumei profitului operațional cu 162,5 mii lei în 2024, comparativ cu anul 2023, se explică prin devansarea ritmului de creștere a cheltuielilor operaționale (109,14%) în raport cu ritmul de creștere a profitului brut (104,74%), diferența constituind 4,4 puncte procentuale. În consecință, are loc reducerea ponderii profitului operațional în componența veniturilor din vânzări, de la 17,4% în anul 2023 la 14,8% în anul 2024. De asemenea, se constată diminuarea profitului din alte activități cu 974,7 mii lei, respectiv cu 50,6%, deoarece în 2024 S.R.L. „Grioniver-Agro” a suportat pierderi din cauza secetei, în sumă de 1 398,0 mii lei.

Modificările menționate au condiționat reducerea profitului până la impozitare și a profitului net, respectiv cu 1 137,2 mii lei și 979,3 mii lei. Totuși, rezultatele calculelor prezentate în **tabelul 3** confirmă faptul că situația S.R.L. „Grioniver-Agro”, la capitolul venituri din vânzări, este favorabilă pentru că activitatea economică-financiară a întreprinderii rămâne profitabilă. Astfel, în anul 2024, la fiecare leu al veniturilor din vânzări, s-a obținut 21,2 bani de profit net.

Concluzii

Impactul și importanța analizei economice a veniturilor din vânzări constă în capacitatea acesteia de a reflecta performanța reală a activității operaționale, de a evidenția contribuția diferitelor categorii de produse la formarea veniturilor totale, de a evalua eficiența utilizării resurselor agricole și de a determina în ce măsură entitatea dispune de venituri suficiente pentru acoperirea cheltuielilor și obținerea profitului. Totodată, această analiză oferă un suport esențial pentru deciziile manageriale, pentru gestionarea riscurilor, precum și pentru formularea strategiilor de dezvoltare ale întreprinderii agricole.

Studiul efectuat în prezenta lucrare demonstrează că, în cadrul entității agricole S.R.L. „Grioniver-Agro”, veniturile din vânzări au un caracter instabil în dinamică. O evoluție pozitivă se atestă în anul 2024, când ritmul de creștere față de anul 2023 a constituit 108,6%. Menținerea acestui trend pe viitor poate să asigure un nivel mai ridicat

of sales by 3,1 times (2023) and 2,9 times (2024) and contributed to the formation of gross profit, which increased by MDL 376,5 thousand or 4,74%. Thus, in 2024, each leu of sales revenue generated a gross profit of 65,2 bani. Moreover, the total amount of sales revenue also covered operating expenses, allowing the entity to make a profit from its operating activities in both periods. The decrease in operating profit by MDL 162,5 thousand in 2024 compared to 2023 is explained by the faster growth rate of operating expenses (109,14%) compared to the growth rate of gross profit (104,74%) by 4,4 percentage points. As a result, the share of operating profit in sales revenue decreases from 17,4% to 14,8%. Similarly, there was a decrease in profit from other activities by MDL 974,7 thousand or 50,6% because in 2024 “Grioniver-Agro” LLC suffered losses from drought in the amount of MDL 1 398,0 thousand.

The aforementioned changes led to a reduction in pre-tax profit and net profit by MDL 1 137,2 and MDL 979,3 thousand, respectively. However, the results of the calculations from **table 3** show that the situation of “Grioniver-Agro” LLC in terms of sales revenue is favourable because the economic and financial activity of the enterprise is profitable. Thus, in 2024, for every leu of sales revenue, 21,2 bani of net profit was obtained.

Conclusions

The impact and importance of economic analysis of sales revenue lies in its ability to reflect the actual performance of operational activities, highlight the contribution of different product categories to total revenue, assess the efficiency of agricultural resource use, and determine the extent to which the entity has sufficient revenue to cover expenses and generate profit. Moreover, this analysis provides essential support for managerial decisions, risk management, and the formulation of agricultural enterprise development strategies.

The study conducted in this paper shows that the sales revenue of the agricultural entity “Grioniver-Agro” LLC is unstable. However, a positive situation is observed in 2024, when the growth rate compared to 2023 reached 108,6%. Maintaining this trend in the future can ensure a higher level of cost coverage and stability of economic activity at the enterprise. Similarly, changes in agricultural land yields are evident, with a 7,4% decrease in 2024 compared to 2020 and a 16,1% decrease compared to 2022.

Analysing the changes in the composition and structure of sales revenue at the entity, we found that the main type of activity is revenue

de acoperire a cheltuielilor și o mai bună stabilitate a activității economice la întreprindere. În mod similar, se manifestă și modificările randamentului terenurilor agricole, care, în anul 2024, a înregistrat o diminuare față de anul 2020 cu 7,4%, iar în comparație cu anul 2022 – cu 16,1%.

Analizând modificările în componența și structura veniturilor din vânzări, am constatat că genul principal de activitate al entității îl constituie vânzarea produselor agricole, ponderea cărora în anul 2024 constituie 93,61%. Creșterea veniturilor din vânzarea produselor agricole denotă importanța sporită a activității de bază a întreprinderii, ritmul de creștere al acestora constituind 105,48%.

În această lucrare am studiat și consecințele economice pe care le generează modificarea veniturilor din vânzări, îndeosebi, la acoperirea cheltuielilor și obținerea profitului. Rezultatele calculului efectuate ne-au demonstrat o situație favorabilă, pentru că activitatea economico-financiară a întreprinderii în perioada de referință este profitabilă. Astfel, în anul de gestiune, fiecare leu al veniturilor din vânzări a generat 21,2 bani de profit net.

Totodată, având în vedere impactul secetei îndelungate din ultimii zece ani, care afectează producția agricolă în permanență, considerăm necesară majorarea subvențiilor acordate producătorilor agricoli. Aceasta ar contribui la diminuarea incertitudinii climaterice, dar și la reducerea constrângerilor financiare cu care se confruntă producătorii agricoli la procurarea semințelor de calitate, îngrășămintelor, pesticidelor și a altor materiale costisitoare.

from the sale of agricultural products, which in 2024 accounts for 93,61%. The increase in revenue from the sale of agricultural products indicates the growing importance ($Gr=105.48\%$) of the company's core business.

In this paper, we also studied the economic consequences of changes in sales revenue, particularly in terms of covering expenses and generating profit. Our calculations showed a favourable situation because the company's activity during the reference period is profitable. Thus, in the financial year, each leu of sales revenue generated 21.2 bani of net profit.

At the same time, given the impact of the prolonged drought of the last ten years, which has had a permanent impact on agricultural production, we consider it necessary to increase subsidies, which would reduce climate uncertainty and the restrictions on agricultural producers in purchasing quality seeds, fertilizers, pesticides, and other expensive materials.

Bibliografie/ Bibliography:

1. *Ordinul Ministerului de Finanțe al Republicii Moldova privind aprobarea Standardelor Naționale de Contabilitate*: nr. 118 din 06.08.2013. Online. LEGIS. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=131868&lang=ro [accesat 2025-11-04]
2. *Standardul Național de Contabilitate „Prezentarea situațiilor financiare”*. Online. LEGIS. Disponibil: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=131868&lang=ro [accesat 2025-11-25]
3. NICULESCU, M. *Diagnostic global strategic*. București: Ed. Economică, 1997. ISBN973-9198-85-6.
4. ROBU, V.; I. ANGHEL și E. ȘERBAN. *Analiza economico-financiară a firmei*. București: Ed. Economică, 2014. ISBN 978-973-709-683-8.
5. ȚIRIULNICOVA, N.; V. PALADI; L. GAVRILIUC; N. CHIRILOV și D. FURTINĂ. *Analiza rapoartelor financiare. Instrumente, metode, procedee și tehnici de aplicare a informației contabil-financiare în procesul decizional*. Ed. a 2-a, rev. Chișinău: ACAP RM, 2011. ISBN978-9975-78-995-0.
6. PETCU, M. (coord.); M.-I. SOBOLEVSCHI-DAVID (coord.); I. ANGHEL și E. DINU. (coord.). *Analiză economico-financiară*. București: Ed. Economică, 2023. ISBN978-606-093-037-2.
7. IOSIF, Gh. *Analiza economico-financiară a firmei în domeniul agroalimentar*. București: Tribuna economică, 2000. ISBN 973-9348-81-5.
8. TCACI, N.; A. TCACI și I. DOMBROVSCHI. *Diagnosticul performanțelor economico-financiare ale întreprinderii*. Chișinău: CEP USM, 2020. ISBN 978-9975-152- 12-9.

УДК: 657.44:334.012.46(478)

UDC: 657.44:334.012.46(478)

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УЧЕТА ДОХОДОВ ОТ ЦЕЛЕВЫХ СРЕДСТВ В НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

METHODOLOGICAL AND PRACTICAL ASPECTS OF ACCOUNTING FOR REVENUES FROM SPECIAL PURPOSE FUNDS IN NON-PROFIT ORGANISATIONS

Докторант **Татьяна КИСАКОВА**, МЭА
chisacova.tatiana@ase.md

ORCID: 0009-0003-3353-9379

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.10>

PhD candidate **Tatiana CHISACOVA**, ASEM
chisacova.tatiana@ase.md

ORCID: 0009-0003-3353-9379

DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2025.134.10>

Резюме

В статье рассматриваются методологические и практические аспекты бухгалтерского учета доходов от целевых средств в некоммерческих организациях в соответствии с национальными и международными нормами. Проводится сравнительный анализ национальной практики с недавно опубликованным международным стандартом *International Non-Profit Accounting Standard*), разработанным для некоммерческого сектора и стандарта *Financial Accounting Standard Board Accounting Standard Codification Topic 958 for Non-Profit Entities*, устанавливающий правила бухгалтерского учета для некоммерческих организаций в США. Выявлены ключевые различия в определении понятия «целевые средства», классификации, в подходах к признанию и оценки доходов от целевых средств и требований к раскрытию информации в финансовой отчетности. Практическая значимость работы состоит в возможности использования полученных результатов для совершенствования бухгалтерского учета доходов от целевых средств, повышения качества управления целевыми ресурсами и улучшения качества финансовой отчетности в соответствии с требованиями международных доноров.

Ключевые слова: некоммерческие организации, целевое финансирование, доходы, признание, оценка, соглашение, финансовая отчетность.

Классификация JEL: M41, M42.

Введение

Деятельность некоммерческих организаций (далее – НКО) начинается с привлечения источников финансирования, использование которых приводит к генерированию определенных доходов и расходов. Согласно данным Государственного Реестра НКО по состоянию

Abstract

This article examines the methodological and practical aspects of accounting for revenues derived from special purpose funds in non-profit organisations in accordance with national and international accounting regulations. A comparative analysis is carried out between national accounting practices in the Republic of Moldova and two key international frameworks: the recently issued *International Non-Profit Accounting Standard*, developed specifically for the non-profit sector, as well as the *Financial Accounting Standards Board Accounting Standards Codification Topic 958 – Not-for-Profit Entities*, which establishes accounting rules for non-profit organisations in the United States. The study identifies key differences in the definition of “special purpose funds,” their classification, the interpretation of recognition and measurement criteria for revenues from targeted funds, and financial reporting disclosure requirements. The practical significance of this research lies in the potential application of its findings to improve the accounting of restricted-fund revenues, enhance the quality of restricted-resource management, and align financial reporting in accordance with the expectations and requirements of international donors.

Keywords: non-profit organisations, restricted funding, revenues, recognition, measurement, grant agreement, financial reporting.

JEL Classification: M41, M42.

Introduction

The activities of a non-profit organizations (hereinafter referred to as NPOs) begin with the attraction of sources of financing. The use of which results in the generation of certain revenues and expenses for the organisation. According to data from the State Register of NPOs as of 30 June 2025, there are 17 717 NPOs registered in the Republic of Moldova, and special purpose funding

на 30.06.2025 года, в Республике Молдова зарегистрировано 17 717 НКО, а доля целевых финансирования и поступлений в общей сумме всех привлеченных ресурсов составила 66% [19, 20]. Существенная доля целевых средств свидетельствует о высокой зависимости НКО от целевого финансирования, что в свою очередь налагает на НКО особую ответственность за эффективное использование привлеченных средств, накладывает дополнительные требования к финансовой отчетности и подчеркивает необходимость совершенствования бухгалтерского учета в НКО, особенно в части отражения доходов, связанных с целевым финансированием и поступлениями.

Методологическая основа бухгалтерского учета доходов, формируемых за счет целевых поступлений, а также их последующее раскрытие в финансовой отчетности в Республике Молдова регламентируется действующими нормативными документами, в частности Законом о бухгалтерском учете и финансовой отчетности [1], Законом о некоммерческих организациях [2], Национальными Стандартами Бухгалтерского Учета (НСБУ)[3], Общим планом счетов бухгалтерского учета [4], Методическими указаниями по бухгалтерскому учету в некоммерческих организациях (далее – Методические указания) [5], Положением о механизме процентного отчисления [6].

Ключевой аспект методологии бухгалтерского учета доходов от целевых средств в НКО связан с множеством проблем, основными из которых являются:

- ✓ идентификация элементов бухгалтерского учета, которые соответствуют определению дохода, относящихся к целевым средствам;
- ✓ признание и оценка доходов, относящихся к целевым средствам в качестве объектов бухгалтерского учета;
- ✓ раскрытие информации о доходах, относящихся к целевым средствам в финансовой отчетности.

Методы исследования

В ходе исследования был применен комплексный методологический подход, сочетающий:

- ✓ *критический анализ нормативно-правовой базы* – проведен документальный анализ действующих национальных стандартов бухгалтерского учета, регулирующих порядок признания, оценки и раскрытия информации о доходах от целевых средств. Параллельно изучены поло-

and contributions account for 66% of the total volume of attracted resources [19, 20] This significant proportion indicates the high dependence of NPOs on special purpose funding, which imposes a special responsibility on them for the effective use of funds and creates additional demands regarding financial reporting, and underscores the need to enhance accounting practices, particularly in the area of recognizing revenues related to special purpose funding and contributions.

The methodological framework governing the accounting for revenues generated from special purpose contributions, as well as their subsequent disclosure in financial statements in the Republic of Moldova, is regulated by the current normative framework, in particular by the Law on Accounting and Financial Reporting [1], the Law on Non-Commercial Organisations [2], the National Accounting Standards (NAS) [3], the General Chart of Accounts [4], the Methodological Guidelines on Accounting in Non-Commercial Organizations (hereinafter referred to as the Methodological Guidelines) [5], and the Regulation on the Percentage Allocation Mechanism [6].

A key aspect of the methodology for accounting for revenues from restricted funds in NPOs is associated with a number of challenges, the main ones being:

- ✓ identification of accounting elements that meet the definition of “revenues related to special purpose funds”;
- ✓ recognition and measurement of such revenues related to special purpose funds as accounting objects;
- ✓ disclosure of information on revenues related to special purpose funds in financial reporting.

Research Methodology

The study employed a comprehensive methodological approach that combined the following elements:

- ✓ *critical analysis of the regulatory framework* – a documentary review was conducted of the current national accounting standards governing the recognition, measurement, and disclosure of revenues from special purpose funds. In parallel, the provisions of the *International Non-Profit Accounting Standard* (hereinafter referred to as the INPAS), published on 20 October 2025 and developed with due consideration for the specific characteristics of the non-profit sector at the global level, as well as the American standard *Financial Accounting Standards Board Accounting Standards*

жения международного стандарта – *International Non-Profit Accounting Standard* (далее INPAS), опубликованного 20 октября 2025 года и разработанного с учетом специфики некоммерческого сектора на глобальном уровне, и американского стандарта Financial Accounting Standard Board Accounting Standard Codification Topic 958 for Non-Profit Entities (далее – ASC Topic 958);

- ✓ *сравнительно-правовой метод* – выполнен сравнительный анализ национальных и международных подходов. В рамках данного этапа были выявлены ключевые сходства и различия в трактовке таких категорий, как «целевое поступление», «обязательство по целевому использованию средств», «момент признания дохода», оценка и требования к раскрытию информации в отчетности;
- ✓ *аналитические методы* – осуществлена оценка эффективности существующих учетных процедур, выявлены проблемные аспекты учета доходов от целевых средств;
- ✓ *элементы эмпирического исследования* – произведен сбор и обработка практических ситуаций, а также проведена серия неформализованных интервью с опытными практиками – бухгалтерами и аудиторами, специализирующимися на работе с НКО.

Результаты исследования

Согласно п.5 *Методических указаний* доходами НКО являются доходы, полученные в результате использования целевых средств, нецелевых средств и вкладов учредителей и членов, а также доходы от экономической деятельности [5]. Таким образом, к доходам от целевых средств относятся доходы, полученные в результате использования субсидий, грантов, дарений, ассигнований, финансовой или технической помощи, вкладов учредителей и членов, а также других финансирований и поступлений или собственных средств и фондов, использование которых обусловлено реализацией целевых мероприятий.

Целевое финансирование – это достаточно сложный и неоднозначный объект бухгалтерского учета. **Идентификация элементов учета доходов от целевых средств** возможна только при условии четкого понимания особенностей целевого финансирования, что является фундаментом для корректного отражения соответствующих операций в бухгалтер-

Codification Topic 958 – Not-for-Profit Entities (hereinafter referred to as the ASC Topic 958), were examined.

- ✓ *comparative legal analysis* – a comparative assessment of national and international approaches was performed. At this stage key similarities and differences were identified in the interpretation of such concepts as “restricted receipts”, “obligations regarding to the use of funds for specified purposes”, “the moment of revenue recognition”, as well as approaches to measurement and disclosure requirements in financial reporting.
- ✓ *analytical methods* – an evaluation of the effectiveness of existing accounting procedures was carried out, and problematic aspects related to the accounting for revenues from special purpose funds were identified.
- ✓ *elements of empirical research* – practical cases were collected and analysed, and a series of informal interviews was conducted with experienced practitioners, accountants and auditors specialising in working with NPOs.

Results and Discussions

According to Paragraph 5 of the *Methodological Guidelines*, the revenues of NPOs include revenues generated from the use of special purpose funds, unrestricted funds, and contributions from founders and members, as well as revenues from economic activities [5]. Thus, revenues from special purpose funds encompass revenues obtained from the use of subsidies, grants, donations, appropriations, financial or technical assistance, contributions from founders and members, as well as other types of funding and receipts, or the organisation’s own resources and funds, provided that their use is conditioned by the implementation of specific restricted activities.

Restricted funding constitutes a relatively complex and ambiguous object of accounting. **Proper identification of accounting elements related to revenues from special purpose funds** is only possible with a clear understanding of the specific nature of special purpose funding, which constitutes the foundation for accurate reflection of related transactions in the accounting records. However, both academic literature and regulatory frameworks across different countries demonstrate varying interpretations of this accounting concept.

In academic and professional literature, the concept of “special purpose funds” is frequently used interchangeably with synonymous expressions such as “restricted receipts”, “res-

ском учете. При этом в научной литературе и в нормативных актах разных стран существует разное понимание этого элемента бухгалтерского учета.

В научной и профессиональной литературе под понятием *целевые средства* часто используются синонимичные термины, такие как *целевые поступления*, *целевое финансирование*, *средства с целевым назначением*, *ограниченные средства*, что отражает многоаспектность подходов к их определению и классификации.

В стандартах западных стран для обозначения источников финансирования используется термин *выручка* (revenue). Исторически сложилось, что данный термин, применяемый по большей части в коммерческом секторе, включает в себя смысл *вырученных средств* и имеет отношение только к обменным операциям. Однако в международной практике учета в НКО данное понятие имеет более широкий смысл и включает в себя все валовые поступления ресурсов (как целевых, так и нецелевых) за период, а также соответствует понятию *дохода* (income) для коммерческого сектора [8].

stricted funding”, “targeted funds”, or “restricted resources”, reflecting the multidimensional nature of approaches to their definition and classification.

In the accounting standards of Western countries, the term “revenue” is used to denote all inflows of resources. Historically, this term, primarily employed in the commercial sector, conveys the idea of “proceeds received” and traditionally associated exclusively with exchange transactions. However, in international non-profit accounting practice, the concept of “revenue” has a broader meaning: it encompasses all gross inflows of resources (both restricted and unrestricted) during a reporting period and is functionally equivalent to the commercial-sector concept of “income” [8].

Таблица 1 / Table 1

Определение целевых средств, согласно Методическим указаниям,
INPAS и FASB ASC Topic 958/

Determination of special purpose funds in accordance with Methodological Guidelines,
INPAS and ASC Topic 958

Нормативный акт/ Regulatory act	Понятие «целевых средств»/ Determination “targeted funds”	Ключевой признак/ Key aspects
1	2	3
Методические указания/ Methodological Guidelines [5, п.5]	Целевые средства – активы и услуги, полученные или подлежащие получению в виде грантов, дарений, ассигнований, финансовой или технической помощи и др., использование которых обусловлено реализацией целевых мероприятий/ Special purpose funds are assets and services that are received or will be received in the form of grants, donations, appropriations, financial or technical assistance, etc. The use of these funds is conditional on the implementation of specific activities	Использование в соответствии с целевым назначением/ Using according to the intended purpose

Продолжение таблицы 1/ Continuation of table 1

1	2	3
INPAS, [9, пп. C1.5, C1.41-C1.44]	Применяется понятие <i>гранты и пожертвования</i> как вид дохода, имеющего необменный характер. При этом грантовые соглашения содержат условия, ограничивающие использование гранта или содержат одно или несколько юридически закреплённых или других законных обязательств по выполнению определенных действий в целях использования средств/ The concept of “grants and donations” is applied as a type of non-exchange revenue. Grant agreements, however, include conditions that restrict the use of the grant or impose one or more legally enforceable or other legitimate obligations to carry out specific actions for the purpose of utilising the funds	Отражение экономической сущности транзакции. Акцент сделан на юридическую/договорную природу обязательств/ A reflection of the economic essence of the transaction. The emphasis is on the legal/contractual nature of the obligation
ASC Topic 958 ASU 2018-08 [7, п.2]	Условные пожертвования – пожертвования, содержащие условие, установленное донором, которое должно быть выполнено для возникновения права на переданные или обещанные активы. Ограниченные ресурсы – это ресурсы с наложенными донорами ограничениями. Ограничения могут быть временными (ресурсы могут быть использованы после определенной даты, для определенного проекта или для приобретения внеоборотных активов) или постоянными (носят бессрочный характер)/ Conditional contributions are contributions that include a donor-imposed condition that must be met before the recipient obtains the right to the transferred or promised assets. Restricted resources are resources subject to donor-imposed restrictions. These restrictions may be temporary (e.g., resources may be used only after a specified date, for a particular program or project, or for the acquisition of long-lived assets) or permanent (i.e., perpetual in nature).	Целевые средства идентифицируются по виду условия для получения финансирования и типу ограничения, а не по цели использования/ Special purpose funds are identified based on the type of condition for receiving the funding and the nature of the restriction, rather than on the intended use

Источник: разработано автором на основе Методических указаний, INPAS и FASB Topic 958 [5,7,9]/ **Source:** developed by the Author based on Methodological Guidelines, INPAS and ASC Topic 958 [5,7,9]

Анализ информации, представленной в таблице 1, позволяет утверждать, что если в Методических указаниях идентификация целевых средств осуществляется в зависимости от наличия цели использования, то стандарты западных стран (в основе которых лежат американские стандарты) и международная практика классифицируют целевые средства в зависимости от условий и ограничений, наложенных донором. При определении характера целевых ресурсов организация в соответствии с INPAS оценивает экономическую сущность, то есть юридически-договорную природу обязательств, а не форму условия, включая возможность принудительного исполнения требования о возврате актива или предоставления результатов [9].

Отечественный экономист **Свириденко Л.** в своей работе акцентирует внимание на том, что методология учета поступления и использования целевых средств, зависит не только от поставленной цели, но и от того, каким образом поступило финансирование: в виде спонсорской поддержки, благотворительных пожертвований или других видов финансирования. При этом основным различием между благотворительностью и спонсорством является отсутствие или наличие обязательств [11].

Российский экономист **Бровкин А.** подчеркивает, что подход, применяемый в западных странах, позволяет отслеживать три наиболее важных критерия привлеченных средств: цель, ограничения доноров и возможность отозвать средства. [12].

Считаем, что акценты на экономическую сущность ограничений, а не на формальное наличие *целевого назначения*, имеют большую практическую ценность и снимают все методологические недопонимания в момент определения состава дохода от целевых средств.

Так, согласно *Методическим указаниям* в п.18 и в п.20 целевые средства могут быть получены в виде:

- долгосрочных активов, запасов, услуг или в виде денежных средств, предназначенных для приобретения/создания активов, в том числе и для покрытия затрат и/или расходов, относящихся к целевым средствам;
- финансовых средств, полученных от процентного отчисления [5].

В отношении учета финансовых средств, полученных от процентного отчисления, до сих пор нет однозначного мнения. Несмотря на

The analysis of the data presented in table 1 allows us to conclude that while the *Methodological Guidelines* identify special purpose funds based on the existence of a stipulated purpose for their use, Western accounting standards (rooted primarily in U.S. GAAP) and international practice classify restricted funds according to the conditions and restrictions imposed by the donor. Under INPAS, an organization determines the nature of restricted resources by assessing their *economic substance, that is, the legal and contractual nature of the obligations*, rather than the formal wording of the conditions, including whether the donor's requirement for return of the asset or delivery of outputs is legally enforceable [9].

Economist **Sviridenko L.** emphasises that that the methodology for accounting for the receipt and use of special purpose funds depends not only on the stated purpose but also on the manner in which the financing is received: whether it was received in the form of sponsorship support, charitable donations, or other types of contributions. In this context, the key distinction between charitable donations and sponsorship lies in the absence or presence of enforceable obligations [11].

Russian economist **Brovkin A.** underscores that the approach applied in Western countries enables monitoring of three critical criteria for received resources: purpose, donor-imposed restrictions, and the right of the donor to reclaim the funds [12].

We consider that focusing on the economic substance of restrictions, rather than on the mere formal existence of a "designated purpose", holds significant practical value and resolves the methodological ambiguities that arise when determining what constitutes revenue from special purpose funds.

Thus, according to paragraphs 18 and 20 of the *Methodological Guidelines*, special purpose funds may be received in the following forms:

- long-term assets, inventories, services, or monetary funds designated for the acquisition or creation of assets, including for covering costs and/or expenses related to special purpose activities;
- financial resources obtained through percentage deductions from income tax [5].

There is still no consensus regarding the accounting treatment of funds received through percentage deductions from income tax. Despite the amendments introduced to the *Methodological Guidelines* in 2019, intended to clarify ambiguities within professional and academic circles concerning the nature of these funding sources, the

принятые изменения в *Методических указаниях* в 2019 году, призванные рассеять недопонимание в профессиональных и научных кругах в отношении характера данных источников финансирования, в «Руководстве Государственной налоговой службы по налоговому режиму НКО», опубликованному в апреле 2025 года, доходы от использования финансовых средств, полученные от процентных отчислений, необходимо отражать в составе *Другие доходы* (за исключением доходов от экономической деятельности) [17]. Такая ситуация сложилась, поскольку законодательно не установлены четкие критерии определения целевых поступлений в соответствии с ограничениями, налагаемыми донорами.

Автор разделяет позицию профессора *Недерица А.*, согласно которой процентные отчисления корректно квалифицировать в качестве целевых средств [10]. Это обусловлено тем, что законом о некоммерческих организациях предусмотрены существенные ограничения на порядок их использования, лишая организацию возможности распоряжаться данными средствами полностью по своему усмотрению [2].

Признание и оценка доходов от целевых средств в качестве объектов бухгалтерского учета заключается в определении размера и момента, с которого указанные объекты подлежат отражению в составе доходов НКО.

В научной литературе существенное внимание уделяется разработке обоснованных критериев признания и методологических основ оценки доходов. В частности, профессор Недерица А. в своей диссертации предлагает и детально обосновывает систему общих критериев признания доходов, а также формулирует условия применения различных методов оценки доходов, подчеркивая необходимость согласования с фундаментальными концепциями и принципами бухгалтерского учета, в том числе и применение метода начисления [14]. Эти положения, несмотря на то, что разработаны в контексте коммерческих предприятий, представляют методологический интерес и для учета доходов в НКО.

Согласно пп.17-19 *Методических указаний* первоначальное признание целевых средств осуществляется на основе метода начисления при наличии обоснованной уверенности, что:

- 1) средства будут получены;
- 2) условия, относящиеся к использованию

“Guidelines of the State Tax Service on the Tax Regime for NPOs”, published in April 2025, stipulates that revenues derived from the use of funds obtained through percentage deductions must be reported under “*Other Income*” (excluding income from economic activities) [17]. This situation has arisen due to the absence of clearly established legislative criteria for identifying special purpose receipts based on donor-imposed limitations.

The author shares the position of Professor *Nederița A.*, according to whom percentage deductions should correctly be classified as special purpose funds [10]. This view is substantiated by the fact that the Law on Non-Commercial Organizations imposes significant restrictions on the use of these funds, thereby depriving the organization of the ability to dispose of them entirely at its own discretion [2].

Recognition and measurement of revenues from special purpose funds as accounting objects involve determining the point in time at which these items should be recorded in the NPO’s statement of revenues, as well as the amount in which they should be recognized.

Significant attention in academic literature is devoted to the development of sound criteria for recognition and methodological foundations for measurement of revenues. In particular, Professor *Nederița A.* proposes and thoroughly substantiates in his dissertation a system of general recognition criteria and formulates conditions for applying various revenue measurement methods, emphasizing the need for alignment with fundamental accounting concepts and principles, including the application of the accrual basis [14]. Although these provisions were developed in the context of commercial enterprises, they hold methodological relevance for revenue accounting in NPOs as well.

According to paragraphs 17-19 of the *Methodological Guidelines*, initial recognition of special purpose funds is performed on an accrual basis, provided there is reasonable assurance that:

- 1) the funds will be received;
- 2) the conditions related to their use will be fulfilled; and
- 3) the value of the funds can be reliably determined [5].

This means that, within the NPO accounting system, revenues from special purpose funds are recognised not at the moment cash is received into the entity’s bank account or cash register, but rather at the point when the entity obtains a right linked to the implementation of restricted activities, regardless of the actual movement of cash.

этих средств, будут выполнены;

- 3) стоимость средств может быть достоверно определена [5].

Это означает, что в системе бухгалтерского учета в НКО признание доходов от целевых средств происходит не в момент поступления денежных средств в кассу или на расчетный счет организации, а в момент возникновения права, связанного с реализацией целевых мероприятий, независимо от фактического движения денег как таковых.

Поскольку целевые средства на практике могут поступать до, в ходе или после выполнения целевых мероприятий, метод начисления играет ключевую роль в обеспечении достоверности отчетности, предотвращая временные несоответствия между экономическими событиями и движением денежных средств. Экономисты Недерица А. и Грабаровски Л. предлагают практическую реализацию отражения взносов на счетах бухгалтерского учета в зависимости от времени их поступления [15].

Несмотря на все преимущества метода начисления, на практике нередки ситуации, когда в НКО применяется кассовый метод, что противоречит законодательно-утвержденным нормам и приводит к искажению информации в финансовой отчетности. Сторонники кассового метода аргументируют его применение бюджетно-сметной природой деятельности НКО, в рамках которой основной целью учета становится учет исполнения сметы, а не формирование полной картины экономических выгод и обязательств [13].

В соответствии с п. 25 *Методических указаний* расходы и доходы, относящиеся к целевым средствам, признаются и учитываются одновременно в том же периоде и в том же размере [5]. Иными словами, доходы от целевых средств отражаются в момент использования целевых средств, то есть в момент покрытия/компенсации текущих расходов НКО. При этом происходит одновременное увеличение расходов, относящихся к целевым средствам и уменьшение целевых финансирований и поступлений, а также увеличение текущих доходов от целевых средств.

Согласно п.21 *Методических указаний* целевые средства, полученные в денежной форме, оцениваются по их номинальной стоимости, а в неденежной форме – по первоначальной стоимости на основании норм НСБУ [3, 5].

Since, in practice, special purpose funds may be received before, during, or after the implementation of designated activities, the accrual method plays a crucial role in ensuring the reliability of financial reporting by preventing timing mismatches between economic events and actual cash flows. Economists Nederița A. and Grabarovski L. propose a practical approach to recording contributions in accounting records depending on the timing of their receipt [15].

Despite the clear advantages of the accrual method, it is not uncommon in practice for NPOs to apply the cash basis of accounting, which contradicts legally established regulations and leads to distortions in financial reporting. Proponents of the cash method justify its use by the budgetary and appropriations-based nature of NPO operations, where the primary purpose of accounting becomes tracking budget execution rather than presenting a complete picture of economic benefits and obligations [13].

In accordance with paragraph 25 of the *Methodological Guidelines*, expenses and revenues related to special purpose funds are recognized and recorded simultaneously in the same reporting period and in the same amount [5]. Thus, revenues from special purpose funds are recognized at the moment the funds are utilized, i.e., when they are applied to cover or reimburse the NPO's current expenses. This results in a simultaneous increase in expenses related to special purpose funds, a decrease in restricted financings and receipts, and a corresponding increase in current revenues from special purpose funds.

According to paragraph 21 of the *Methodological Guidelines*, special purpose funds received in cash are measured at their nominal value, while those received in non-cash form are measured at their initial cost in accordance with the NAS [3, 5].

Таблица 2/ Table 2

Критерии признания, оценки и раскрытия информации о доходах, относящихся к целевым средствам, согласно Методическим указаниям, INPAS и ASC Topic 958/
Recognition, measurement, and disclosure criteria for revenue related to special purpose funds, in accordance with the Methodological Guidelines, INPAS, and ASC Topic 958

Нормативный акт/ Regulatory act	Момент признания доходов, относящихся к целевым средствам/ The moment of recognition of revenue related to special purpose funds	Оценка (измерение)/ Measurement	Отражение в финансовой отчетности / наименование отчета/ Presentation in financial statements/name of the financial statement
1	2	3	4
Методические указания/ Methodological Guidelines [5, пп.21, 25]	В момент фактического использования целевых средств, в момент покрытия текущих расходов НКО/ At the moment of using the special purpose funds to cover the current expenses of the NPO	При использовании целевых средств в сумме фактически понесенных расходов/ When using special purpose funds equal to the actual expenses incurred	Доходы = Расходы /отчет о доходах и расходах/ Income = Expenses/ Statement of Income and Expenses
INPAS [9, пп. C1.12, C1.14, C1.15]	Целевые поступления признаются в качестве выручки в момент установления контроля над привлеченным ресурсом (по мере выполнения обязательств соглашения). Применяется 5-ти этапная модель признания выручки, адаптированная для грантовых соглашений/ Grant-related receipts are recognised as revenue when the NPO obtains control over the received resources (i.e., as the delivery obligations under the grant agreement are satisfied). Revenue recognition follows the five-step model adapted for grant agreements	Выручка измеряется по справедливой стоимости полученных или подлежащих получению активов или уменьшения обязательства в случае, если лицо, предоставившее ресурсы, освобождает НКО от обязательств/ Revenue is measured at the fair value of the assets received or receivable, or at the fair value of the liability extinguished when the resource provider releases the NPO from its obligation	Доходы $\neq$ Расходы Профицит/дефицит целевой деятельности отражается как увеличение/ уменьшение чистых активов НКО, формируя ограниченные фонды /отчет о доходах и расходах/ Income $\neq$ Expenses Surplus or deficit from restricted activities is recognised as an increase or decrease in the NPO's net assets, thereby forming restricted funds/ Statement of Income and Expenses

Продолжение таблицы 1/ Continuation of table 1

1	2	3	4
ASC Topic 958, ASU 2018-08, [7]	Признание выручки, связанной с условными пожертвованиями и пожертвованиями с ограничениями происходит, когда получатель ресурса приобретает право на переданный актив, то есть преодолевает наложенные соглашением препятствия (барьеры). В стандарте приведен список показателей, которые могут помочь определить, содержит ли соглашение какие-либо препятствия/ Revenue recognition for conditional contributions and contributions with donor-imposed restrictions occurs when the recipient obtains a right to the transferred asset – i.e., when it overcomes the barriers stipulated in the agreement. The standard provides a list of indicators that may assist in determining whether an agreement contains such barriers	Выручка измеряется по справедливой стоимости полученных или подлежащих получению активов на дату признания, включая неденежные активы, а также услуги волонтеров, соответствующие критериям признания/ Contribution revenue is measured at the fair value of the assets received or receivable as of the recognition date, including non-financial assets and contributed services that meet the recognition criteria	Доходы $\neq$ Расходы Профицит/дефицит целевой деятельности отражается как увеличение/уменьшение чистых активов с ограничениями /отчет о деятельности/ Revenue $\neq$ Expenses Surplus or deficit from restricted activities is recognised as an increase or decrease in net assets with donor restrictions/ <i>Statement of Activities</i>

Источник: разработано автором на основе Методических указаний, INPAS и FASB Topic 958 [5,7,9]/ **Source:** developed by the Author based on Guidelines, INPAS and ASC Topic 958 [5,7,9]

Обобщение информации из таблицы 2 свидетельствует о том, что:

1. Момент признания доходов от целевых средств существенно отличается в национальной и международной практике. Если в отечественной практике момент признания доходов определяется фактически понесенными расходами, то в международной практике доход признается при возникновении права (ASC Topic 958) или установления контроля над привлеченными целевыми ресурсами (INPAS). При этом, следует признать, что фактическое расходование целевых средств определяет одно из возможных условий возникновения права или установления контроля, но не единственное. Считаем, что определяющим условием признания

The synthesis of information from table 2 indicates the following:

1. The moment of revenue recognition from restricted or special purpose funds differs significantly between national and international practices. In domestic practice, revenue is recognised based on actual expenditures incurred, whereas under international standards, revenue is recognised upon the recipient's acquisition of a right (as per ASC Topic 958) or upon obtaining control over the restricted resources (as per INPAS). It should be acknowledged, that actual expenditure may represent one possible condition for establishing such a right or control, but it is not the sole criterion. We argue that the determining factor for recognising revenue related to special purpose funds

доходов, относящихся к целевым средствам, должно быть не фактическое использование целевых средств, а договорные условия между донором и НКО.

2. Международные стандарты обеспечивают сопоставимость и реалистичность оценки, особенно для крупных НКО, работающих с разнообразными видами пожертвований. В Республике Молдова используется *номинальная оценка* – более упрощенный подход, учитывая специфику и объемы деятельности НКО.
3. Раскрытие информации в финансовой отчетности о привлечении и использовании целевых средств, согласно международным стандартам носит более информативный характер, показывая реальный объем полученных ресурсов и эффективность их использования. Информация в отчете о доходах и расходах в Республике Молдова, когда доходы практически равны расходам, за некоторым исключением, создает у пользователей финансовой отчетности ложное представление, что организация привлекает средства в том случае, когда только их расходует. В международной практике всегда присутствует профицит или дефицит по целевой деятельности, который отражается как увеличение или уменьшение чистых активов НКО, формируя соответственно ограниченные фонды или чистые активы с ограничениями.

Представление качественной, достоверной и прозрачной информации о доходах и расходах в финансовой отчетности НКО во многом определяет привлекательность НКО для доноров и доверие общественности. В современных условиях строго унифицированная форма финансовой отчетности в Республике Молдова затрудняет диалог между донорами и НКО, усложняя работу последним.

Мы разделяем мнение профессора Недерица А., который считает, что необходимо отказаться от стандартизированной формы отчета о доходах и расходах и предоставить право каждой НКО самостоятельно устанавливать структуру основных позиций в соответствии с информационными потребностями пользователей [18].

Однако, согласно п.175 *Методических указаний*, пояснительная записка содержит дополнительную информацию, которая не включена в финансовые отчеты [5]. Следует отметить, что *Методические указания* не опреде-

should not be the actual use of the funds, but rather the contractual terms agreed upon between the donor and the NPO.

2. International standards ensure greater comparability and realism in measurement, particularly for larger NPOs that handle diverse types of contributions. In contrast, the Republic of Moldova employs a nominal-value approach, a more simplified method that takes into account the specific characteristics and scale of NPO operations in the country.
3. Disclosure of information on the receipt and utilisation of special purpose funds in financial reporting, according to international standards, is significantly more informative, reflecting both the actual volume of resources received and the effectiveness of their use. In contrast, the Republic of Moldova's income and expense reporting, where revenues are virtually equal to expenses, with few exceptions, creates a misleading impression for users of financial statements that an organisation only "earns" when it spends. Under international practice, restricted activities always result in either a surplus or a deficit, which is recognized as an increase or decrease in the NPO's net assets, thereby forming restricted funds or net assets with donor restrictions, respectively.

The quality, reliability, and transparency of income and expense information presented in NPO financial statements largely determine an organisation's attractiveness to donors and the level of public trust. Under current conditions, the strictly standardised financial reporting format in the Republic of Moldova hinders constructive dialogue between donors and NPOs and complicates the latter's operations.

We share the view of Professor Nederița A., who argues that the standardised format of the income and expense report should be abandoned, granting each NPO the right to independently determine the structure of key line items in accordance with the information needs of financial statement users [18].

However, according to paragraph 175 of the *Methodological Guidelines*, the notes to the financial statements contain supplementary information not included in the primary financial statements themselves [5]. It should be noted that the *Methodological Guidelines* do not specify a mandatory minimum content for these notes. The scope, structure, and format of the notes are determined by the NPO independently, based on the requi-

ляют, какой минимум и какая информация должна быть в них обязательно отражена. Объем, структура и форма представления пояснительной записки устанавливается НКО самостоятельно, исходя из требований финансирующих лиц, доноров и информационных нужд пользователей финансовых отчетов.

Кроме обязательной информации, предусмотренной *Методическими указаниями*, предлагаем включить следующую информацию в пояснительную записку, имеющую отношение к привлечению и использованию целевых средств:

- группировка доходов, относящихся к целевым средствам в разрезе источников финансирования: гранты, пожертвования, субсидии, процентные отчисления и т.д. с указанием причин изменения в структуре и динамике;
- поступление целевых средств, их использование, а также неиспользованные целевые финансирования и поступления по отдельным проектам;
- подробную информацию о причинах любых перемещений между ресурсами (целевыми и нецелевыми), в том числе указание наличия разрешения от доноров на изменение целей использования;
- объяснение причины наличия неиспользованных целевых средств, а также сроки и условия возможного перенаправления или возврата средств;
- подробные сведения о планируемом использовании целевых финансирования и поступлений с объяснением цели их назначения;
- изменения в учетной политике в части признания и использования целевых средств.

Выводы

Бухгалтерский учет доходов, относящихся к целевым средствам в НКО, представляет собой одну из наиболее дискуссионных и методологически сложных областей финансового учета как на национальном, так и на международном уровне.

Бухгалтерский учет доходов, относящихся к целевым средствам в НКО, в Республике Молдова носит контрольно-ориентированный характер, в отличие от международных подходов, где акцент сделан на экономической сущности операций, прозрачности и информативности финансовой отчетности.

Доход, относящийся к целевым средствам, согласно Методическим указаниям не

remements of funding bodies, donors, and the information needs of financial statement users.

In addition to the mandatory disclosures required by the *Methodological Guidelines*, we propose including the following information in the notes specifically related to the receipt and use of restricted funds:

- a breakdown of revenues from restricted funds by source of financing (e.g., grants, donations, subsidies, percentage deductions, etc.), including explanations for any changes in structure or trends over time;
- details on the receipt and utilisation of restricted funds, as well as any unused restricted financings and receipts, presented separately for each project;
- comprehensive information on any transfers between restricted and unrestricted resources, including explicit confirmation of donor approval for changes in the intended use of funds;
- an explanation for any unused restricted funds, along with timelines and conditions for potential reallocation or return;
- detailed information on the planned use of restricted financings and receipts, including the purpose and objectives of each allocation;
- any changes in accounting policies regarding the recognition and use of special purpose funds.

Conclusions

Accounting for revenues related to special purpose funds in NPOs represents one of the most debated and methodologically complex areas of financial accounting, both at national and international levels.

In the Republic of Moldova, the accounting for such revenues is primarily control-oriented, in contrast to international approaches, which place emphasis on the economic substance of transactions, as well as transparency, and the informational value of financial reporting.

According to the *Methodological Guidelines*, revenue related to special purpose funds does not reflect its economic nature as an increase in economic benefits; rather, it serves merely as a bookkeeping mechanism mirroring incurred expenses. This significantly limits its analytical and managerial value. In contrast, Western accounting models recognize a surplus or deficit from restricted activities as a change in net assets, classified into distinct categories based on donor-imposed restrictions. The financial statements used in the Republic of Moldova, however, do not enable

раскрывает его экономический характер, призванный увеличивать экономические выгоды, а выступает лишь в качестве инструмента отражения понесенных расходов, что ограничивает его аналитическую и управленческую сущность. В отличие от западных моделей, где профицит/дефицит целевой деятельности формирует несколько категорий чистых активов, классифицированных в зависимости от ограничений, финансовая отчетность в Республике Молдова не позволяет однозначно оценить объем реально доступных ресурсов, степень зависимости от внешнего финансирования, эффективность использования целевых средств.

Стандартизированная форма финансовой отчетности недостаточна гибка и информативна для отражения всей палитры донорских соглашений, условий грантов и характера ограничений.

Наиболее значимый потенциал повышения прозрачности лежит в пояснительной записке, которой в настоящий момент пренебрегают либо составляют формально. Грамотное и прозрачное раскрытие информации в пояснительной записке поможет донорам и другим пользователям финансовой отчетности получить достоверную и более полную информацию о привлеченных и использованных целевых средствах в разрезе источников финансирования и целевого назначения.

Необходимость комплексных исследований в совершенствовании национальной модели учета вызвана в первую очередь внутренними потребностями сектора: привлечением международных грантов, повышением качества управления целевыми ресурсами, повышением требований к прозрачности отчетности.

users to reliably assess the volume of genuinely available resources, the degree of dependence on external funding, or the effectiveness of special purpose fund utilization.

The standardised format of financial reporting in the Republic of Moldova is insufficiently flexible and informative to reflect the full spectrum of donor agreements, grant conditions, and the nature of imposed restrictions.

The greatest potential for enhancing transparency lies in the notes to the financial statements, a component that is currently either neglected or prepared in a purely formal manner. A well-structured and transparent disclosure in the notes would enable donors and other users of financial statements to obtain reliable and comprehensive information about restricted funds received and utilised, broken down by source of financing and specific purpose.

The need for comprehensive research aimed at improving the national accounting model is driven primarily by the sector's internal demands: attracting international grants, improving the quality of restricted-resource management, and meeting rising expectations for reporting transparency.

Библиография/ Bibliography

1. Закон о бухгалтерском учете и финансовой отчетности: № 287 от 15-12-2017. Онлайн. LEGIS. Доступно: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=143282 [дата обращения 2025-10-21].
2. Закон о некоммерческих организациях: № 86 от 11-06-2020. Онлайн. LEGIS. Доступно: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=129338&lang=ru [дата обращения 2025-11-02].
3. Приказ об утверждении Национальных стандартов бухгалтерского учета: № 118 от 06-08-2013г. Онлайн. LEGIS. Доступно: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=130804&lang=ro [дата обращения 2025-11-14].
4. Приказ об утверждении Общего плана счетов бухгалтерского учета: № 119 от 06-08-2013. Онлайн. LEGIS. Доступно: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=130804&lang=ro [дата обращения 2025-11-14].
5. Приказ об утверждении Методических указаний об особенностях бухгалтерского учета в некоммерческих организациях/представительствах субъекта-нерезидента: №188 от 30-

- 12-2014. Онлайн. LEGIS. Доступно: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=118579&lang=ru [дата обращения 2025-11-17].
6. *Постановление об утверждении о механизме процентного отчисления*: № 1286 от 30-11-2016. Онлайн. LEGIS. Доступно: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=140457&lang=ro# [дата обращения 2025-11-17].
 7. Financial Accounting Standards Board (FASB). *Topic 605: Revenue recognition*. Norwalk, USA, 2023. Онлайн. Доступно: <https://asc.fasb.org/605/showallinonepage> [дата обращения 2025-11-27].
 8. International Public Sector Accounting Standards. *Handbook of International Public Sector Accounting Pronouncements*. Vol. I. IPSAS, 2025. ISBN: 978-1-60815-596-5. Онлайн. Доступно: <https://www.ipsasb.org/publications/2025-handbook-international-public-sector-accounting-pronouncements> [дата обращения 2025-11-21].
 9. *International Non-Profit Accounting Standard (INPAS)*. London: International Non-Profit Reporting Foundation, 2025. ISBN 978-1-84508-613-8. Онлайн. Доступно: <https://www.inprf.org/introducing-inpas/> [дата обращения 2025-11-17].
 10. NEDERIȚA, A. Aspecte noi ale contabilității mijloacelor cu destinație specială în organizațiile necomerciale. In: *International scientific conference on accounting, ISCA 2023*. Online. 12th edition, April 6-7 2023. Chișinău: ASEM, 2023, pp. 26-33. ISBN 978-9975-167-00-0. Доступно: <https://irek.ase.md:443/xmlui/handle/123456789/2820> [дата обращения 2025-11-23].
 11. СВИРИДЕНКО, Л. Учет финансирования некоммерческой организации, в виде спонсорской помощи, пожертвований и других видов поступления средств. В: *Проблемы и вызовы экономики региона в условиях глобализации*. Онлайн. Выпуск 10, 10-12 декабря 2024. Comrat: Tipografia "A & V Poligraf", 2024, pp. 198-203. ISBN 978-5-86654-223-9. Доступно: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/198-203_30.pdf [дата обращения 2025-11-17].
 12. БРОВКИН, А. В. *Концепция формирования финансовой отчетности негосударственных некоммерческих организаций*: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Москва, 2011. 163 с.
 13. МУХАНОВА, И. Н. *Бухгалтерский учет и отчетность поступления и расходования целевых средств негосударственных некоммерческих организаций*: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Санкт-Петербург, 2024. 253 с.
 14. NEDERIȚA, A. *Probleme metodologice ale contabilității veniturilor și cheltuielilor întreprinderii*. Autoreferat al tezei de doctor habilitat în economie. Chișinău, 2007. p. 44.
 15. NEDERIȚA, A. and L. GRABAROVSKI. Some Aspects of Accounting for Contributions of Founders and Members of Non-Commercial Organizations in the Republic of Moldova. In: *Modernization of Economy: Current Realities, Forecast Scenarios and Development Prospects*: 6 International scientific-practical conference, 18-19th of April 2024. Kherson, 2024, pp. 289-292.
 16. NEDERIȚA, A. Financial-Accounting Reporting of Non-Commercial Organizations in the Republic of Moldova: Problems and Solutions. В: *Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу: тези виступів 4 Міжнар. наук.-практ. конф. 09-10 листопада 2023*. Житомир: Житомирська політехніка, 2023, pp. 202-203. ISBN 978-966-683-629-1.
 17. Serviciul Fiscal de Stat al Republicii Moldova. *Ghid privind regimul fiscal aferent veniturilor organizațiilor necomerciale*. Онлайн. Доступно: <https://sfs.md/uploads/document/246/document/ghid-ong-actualizat-2025pdf-67fdefb2b8f9b2.96904649.pdf> [дата обращения 2025-11-23].
 18. NEDERIȚA, A. și A. POPOVICI. Tratatamentul contabil al veniturilor și cheltuielilor organizațiilor necomerciale. *Economica*. 2015, nr. 4(94), pp. 61-71. ISSN 1810-9136.
 19. Guvernul Republicii Moldova. *Date din Registrul de Stat al Unităților de drept privind organizațiile necomerciale*. Online. Informații la data de 01.07.2024. Доступно: <https://dataset.gov.md/dataset/18516-date-din-registrul-de-stat-al-unitatilor-de-drept-privind-organizatiile-necomerciale> [дата обращения 2025-11-04].
 20. *Datele Biroului Național de Statistică al Republicii Moldova*. Online. Informații la data de 30.06.2025. Доступно: https://statistica.gov.md/ro/statistic_indicator_details/21#excel_tables_pages [дата обращения 2025-10-29].

Indexarea CZU și redactarea bibliografică:
Alla IAROVAIA, Svetlana STUDZINSCHI
Indexare în Baze de date naționale și internaționale: Ana GUDIMA, Elena RAILEAN
Biblioteca Științifică ASEM

Bun de tipar 21.01.2026
Coli editoriale 12,5. Coli de tipar 15,0
Comanda nr. 7.

Serviciul Editorial-Poligrafic al ASEM
Chișinău – 2005, str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 59
tel. 022-402-936 (+373 68-79-89-70); 022-402-886 (+373 60-72-72-81);
022-402-933 (+373 68-96-88-46)

ISSN 1810-9136