MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA

UNIVERSITAS GALATIENSIS

UNIVERSITATEA „ALEXANDRU IOAN CUZA" din IAȘI

UNIVERSITATEA VALAHIA DIN TÂRGOVIȘTE

HR EXCELLENCE IN RESEARCH

Universitatea „Ștefan cel Mare" din Suceava

Lucrări ştiinţifice

SIMPOZIONUL ȘTIINȚIFIC CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ AL TINERILOR CERCETĂTORI

EDIŢIA A XXIV-a

(24-25 aprilie 2026)

Volumul 1

Republica Moldova
Chişinău, 2026

Lucrări ştiinţifice

SIMPOZIONUL ŞTIINŢIFIC CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ AL TINERILOR CERCETĂTORI

EDIȚIA A XXIV-a

24-25 aprilie 2026

Chişinău, Republica Moldova

Volumul I

Chișinău, 2026

CZU 082=135.1=111=161.1
S 58

Lucrări ştiinţifice ale Simpozionului Științific cu participare internațională al Tinerilor Cercetători, Ediția a XXIV,**24-25 aprilie 2026**

Copyright 2026

Editori:

Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova. Adresa: Republica Moldova, mun. Chişinău, str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni, 61, MD-2005, Telefon: + 37322224128, Fax: +37322221968, www.ase.md

Toate drepturile sunt rezervate

Editorii nu sunt responsabili pentru conţinutul lucrărilor ştiinţifice publicate şi nici de opiniile autorilor prezentate în acest Volum.

DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAŢIONALE A CĂRŢII DIN REPUBLICA MOLDOVA

Simpozionul Științific cu participare internațională al Tinerilor Cercetători : Ediția a 24-a : 24-25 aprilie 2026, Chișinău : Lucrări științifice / comitetul științific: Stratan Alexandru (președinte) [et al.]. – Chișinău : SEP ASEM, 2026 – . – ISBN 978-9975-182-41-6.
Cerințe de sistem: PDF Reader.
Vol. 1. – 2026. – 474 p. : fig., tab. color. – Antetit.: Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova, Academia de Studii Economice a Moldovei [et al.]. – Texte : lb. rom., engl., rusă. – Rez.: lb. rom., engl., fr. – Ref. bibliogr. la sfârșitul art. – În red. aut. –
ISBN 978-9975-182-42-3 (PDF). – Text : electronic.
082=135.1=111=161.1
S 58

ISBN 978-9975-182-42-3 (PDF). **DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1**

©Academia de Studii Economice din Moldova, 2026
©Editura ASEM, 2026

Acest volum include lucrările ştiinţifice prezentate la Simpozionul Ştiinţific cu participare internațională al Tinerilor Cercetători, ediția XXIV, 24-25 aprilie 2026, care s-a desfăşurat în cadrul Academiei de Studii Economice din Moldova (ASEM), Chişinău, Republica Moldova.

Comitetul de organizare
al Simpozionului Ştiinţific al Tinerilor Cercetători,
Ediția XXIV-a, 24-25 aprilie 2026

AGRIGOROAIEI Evelina, studentă, gr. EGCE, USV Suceava, România

BABCO Iana, studentă, gr. FB 233 eng, ASEM, Republica Moldova

BELITEI Ana-Maria, studentă, gr. BA 243, ASEM, Republica Moldova

CARAUȘ Antonela, studentă, gr. CON 242, ASEM, Republica Moldova

DORMENCO Lidia, studentă, gr. CON 242, ASEM, Republica Moldova

FRIJA Laura, studentă, gr. EGCE, USV Suceava, România

GRUNZU Maria-Beatricia, studentă, gr. CIB 24, ASEM, Republica Moldova

IURII Mihaela, studentă, gr. TI-221, ASEM, Republica Moldova

JOSAN Alexandra, studentă, gr. D-231, ASEM, Republica Moldova

JORA Alexandra, studentă, gr. CON 254, ASEM, Republica Moldova

MUHINA Alexandra, studentă, gr. MRU-241, ASEM, Republica Moldova

NEGRU Daniela, studentă, gr. CON 254, ASEM, Republica Moldova

PRISECARU Alesia, studentă, gr. ADE-251, ASEM, Republica Moldova

ROTARU Luciana, masterandă, Finanțe Publice și Fiscalitate, ASEM, Republica Moldova

ȘINCARENCO Ana, studentă, gr. TAP 241, ASEM, Republica Moldova

STEȚ Vladislava, studentă, gr. FB 233 eng, ASEM, Republica Moldova

TĂBÂRȚĂ Elizabeta, studentă, gr. EMREI 253, ASEM, Republica Moldova

ȚAPU Veronica, studentă, gr. EMREI 253, ASEM, Republica Moldova

URSU Ionuț, student, gr. FB 231, ASEM, Republica Moldova

ZMEU Alexandrina, studentă, gr. TMAP 251, ASEM, Republica Moldova

Comitetul ştiinţific şi moderatorii secţiunilor al Simpozionului Ştiinţific al Tinerilor Cercetători, Ediția XXIV-a, 24-25 aprilie 2026

STRATAN Alexandru, prof. univ., dr. hab., m. c. al AȘM, Rector ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0001-7086-8604 – Președinte

COCIUG Victoria, dr., conf. univ., Prorector pentru cercetare și parteneriate, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0001-8114-4644 – Vicepreședinte

TIMOFEI Olga, dr., conf. univ., Șef Serviciul de Organizare a Evenimentelor Științifice, Direcția de Cercetare, Dezvoltare și Inovare, ASEM; Republica Moldova, ORCID 0000-0002-2201-9496

ROMANOVA Anastasia, dr., conf. univ., Specialist Principal, Serviciul de Organizare a Evenimentelor Științifice, Direcția de Cercetare, Dezvoltare și Inovare, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0003-2683-9827

ABRAMIHIN Cezara, dr., conf. univ., Facultatea Economie Generală și Drept, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0001-9657-2481

BAJAN Maia, dr., conf. univ., Facultatea Contabilitate, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0001-6903-8275

BALAN Aliona, dr., conf. univ., Facultatea Economie Generală și Drept, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0003-0094-7272

BĂLĂNICĂ-DRAGOMIR Mariana-Carmelia, dr., conf. univ., Universitatea Dunarea de Jos Galati, România, ORCID 0000-0002-7537-9217

BENEA-POPUȘOI Elina, conf. univ., dr., Facultatea Relații Economice Internaționale, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0001-9102-9682

BULICAN Adrian, dr., conf. univ., Facultatea Business și Administrarea Afacerilor, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-1249-5341

CARA Elena, dr., conf. univ., Facultatea Economie Generală și Drept, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0003-2482-8622

CARAMAN Stela, dr., conf. univ., Facultatea Contabilitate, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0003-1523-7126

CATRUC Adriana, asist. univ., Facultatea Tehnologii Informaționale și Statistică Economică, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-9024-8610

CHICU Olga, asist. univ., Facultatea Tehnologii Informaționale și Statistică Economică, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0009-0007-3885-3825

CHICU Nadejda, dr., conf. univ., Facultatea Finanțe, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0009-0009-3573-4809

CIOBU Stela, dr., conf. univ., Facultatea Finanțe, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-2542-0955

COBAN Marina, dr., conf. univ., Facultatea Economie Generală și Drept, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0009-0005-1984-9682

CODREANU Alina, drd., lector, Facultatea Economie Generală și Drept, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0001-9996-7630

COJOCARU Vladlen, conf. univ., dr., Facultatea Economie Generală și Drept, ASEM, Republica Moldova, Republica Moldova, ORCID 0009-0001-8651-260

DIMA Bogdan, dr., conf. univ., West University of Timișoara, Romania, ORCID 0000-0002-0820-9904

DODU-GUGEA Larisa, conf. univ., dr., Facultatea Relații Economice Internaționale, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0003-4677-7053

FEDORCIUCOVA Svetlana, dr., conf. univ., Facultatea Business și Administrarea Afacerilor, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0003-1996-0873

GROSU Veronica, dr., conf. univ., Stefan cel Mare University, Suceava, Romania, ORCID 0000-0003-2465-4722

HACHI Mihai, conf. univ., dr., Facultatea Relații Economice Internaționale, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0001-6631-6495

HĂBĂȘESCU Mariana, asist. univ., Facultatea Business și Administrarea Afacerilor, ASEM, ORCID 0000-0003-2042-3265

HÎRBU Eduard, dr., conf. univ., Facultatea Tehnologii Informaționale și Statistică Economică, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-3281-7280

HÎRBU Stella, dr., conf. univ., Facultatea Relații Economice Internaționale, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-1896-628X

IGNATIUC Diana, dr., conf. univ., Facultatea Economie Generală și Drept, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-8229-8941

ILIE Anca-Gabriela, prof. univ., dr. hab., Academia de Studii Economice din București, România ORCID 0009-0003-6295-0159

IORDACHE Silvia, conf. univ., dr., Facultatea Business și Administrarea Afacerilor, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0003-0239-0009

LIVIȚCHI Oxana, dr., conf. univ., Facultatea Economie Generală și Drept, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-1800-3053

LOBONȚ Oana-Ramona, prof. univ., dr. hab., West University of Timișoara, România, ORCID 0000-0002-2942-3715

LOPOTENCO Viorica, conf. univ., dr. hab., Facultatea Finanțe, ASEM, ORCID 0000-0003-1296-1995

LOZAN Victoria, dr., conf. univ., Facultatea Tehnologii Informaționale și Statistică Economică, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-5869-8515

LUPAN Mariana, dr., conf. univ., USV Suceava, România, ORCID 0000-0002-2256-8276

MANASTERSKA Tatiana, PhD, Professor, University of Kalisz, Poland, ORCID 0000-0003-3567-1667

MELNIC Georgeta, dr., conf. univ., Facultatea Contabilitate, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0003-3876-5394

MIHALACHE Iurie, conf. univ., dr., Facultatea Economie Generală și Drept, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-7474-7487

MISTREAN Larisa, conf. univ., dr., Facultatea Finanțe, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-4867-937X

OHRIMENCO Serghei, dr. hab., prof. univ., ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-6734-4321

PETRARIU Radu, conf. univ., dr., ASE București, România, ORCID 0000-0002-9133-0181

PÎRLOG Angela, dr., conf. univ., Facultatea Relații Economice Internaționale, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0003-1137-1555

PODARU Geanina, conf. univ., dr., Universitatea Dunarea de Jos Galati, România, ORCID 0009-0000-5698-350X

POPA Marina, conf. univ., dr., Facultatea Relații Economice Internaționale, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0001-7668-2309

POPESCU Mihai, dr., conf. univ., USV Suceava, România, ORCID 0009-0005-9329-9658

POPOVICI Oana-Cristina, conf. univ., dr., ASE București, România, ORCID 0000-0002-0457-9190

RENCHECHI Diana, lector univ., dr., Facultatea Finanțe, ASEM, ORCID 0000-0003-3535-7010

REMEȘOVSCHI Natalia, dr., conf. univ., Facultatea Business și Administrarea Afacerilor, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-6913-2437

RYBALCHENKO Liudmyla, PhD, University of Customs and Finance, Ukraine, ORCID 0000-0003-0413-8296

RYZHKOV Eduard, PhD, Dnipro State University of Internal Affairs, Ukraine, ORCID 0000-0002-6661-4617

RUSU Djulieta, conf. univ., dr., Facultatea Relații Economice Internaționale, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-1716-4891

SAHARNEANU Liliana, asist. univ., Facultatea Business și Administrarea Afacerilor, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0003-1763-4694

SAVGA Ghenadie, dr., conf. univ., Facultatea Business și Administrarea Afacerilor, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0003-3915-0359

SECRIERU Angela, prof. univ., dr. hab., Facultatea Finanțe, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-5782-8840

SHISHMANOV Krasimir, PhD, Professor, D. A. Tsenov Academy of Economics, Bulgaria, ORCID 0000-0001-9874-2149

SOCOLIUC Marian, dr., conf. univ., Stefan cel Mare University, Suceava, Romania, ORCID 0000-0001-6378-6686

SOLCAN Angela, conf. univ., dr., Facultatea Business și Administrarea Afacerilor, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-8810-7616

ȘIȘCAN Zorina, prof. univ., dr., Facultatea Relații Economice Internaționale, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-1013-752

ȚURCAN Galina, dr., lector univ., Facultatea Economie Generală și Drept, ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-7360-2761

TIMUȘ Angela, dr., conf. univ., INCE ASEM, Republica Moldova, ORCID 0000-0002-2556-3198

VELEV Dimiter, PhD, Professor, UNWE, Bulgaria, ORCID 0000-0003-3030-1819

ZACESOVA Natalia, PhD, Professor, Cherkasy National University, Ukraine, ORCID 0000-0001-8469-3681

ZAHARIEV Andrey, PhD, Professor, University of Insurance and Finance, Bulgaria, ORCID 0000-0002-0271-5814

ZLATEVA Plamena, PhD, Professor, UNWE Sofia, Bulgaria, ORCID 0009-0002-8353-4819

CONTENTS

SECȚIUNEA: PLENARĂ

CREATIVE ACCOUNTING AND THE ILLUSION OF CORPORATE PROFITABILITY: TECHNIQUES, MOTIVATIONS, AND REGULATORY CHALLENGES 18
ZAMISNÎI Carolina, studentă, specialitate: EMREI

TRADE POLICIES IN DEVELOPED ECONOMIES VERSUS EMERGING ECONOMIES: CHALLENGES AND PROSPECTS 23
TIHON Viviana, studentă specialitatea EMREI

SECȚIUNEA I. ABORDĂRI MODERNE ÎN MANAGEMENT ȘI DEZVOLTAREA DURABILĂ A AFACERILOR

DIGITALIZATION OF CUSTOMER INTERACTION PROCESSES AT ENTERPRISES IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA 28
VATAMAN Ecaterina, studentă, specialitatea: BA

BUSINESS ETHICS – AN IMPERATIVE FOR A MODERN ENTERPRISE 32
MAEVSCHI Anastasia, studentă, specialitatea: BA

MODERN APPROACHES IN MANAGEMENT AND THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF BUSINESSES 36
BUȘTEA Mihai-Adrian, student, specialitatea: Marketing
BERGHEAN Paul-Șerban, student, specialitatea: Administrarea Afacerilor

APPLYING DESIGN THINKING TO IMPROVE CUSTOMER EXPERIENCE IN DIGITAL SERVICES 39
BELITEI Ana-Maria, studentă, specialitatea: Business și Administrare

ISO CERTIFICATION – REAL PROGRESS OR MERE BUREAUCRATIC FORMALITY? 44
COJOCARU Andreea, studentă, specializarea: Administrație Publică

ASSESSING EMPLOYEE SATISFACTION USING THE eNPS METRIC: A CASE STUDY AT ORANGE MOLDOVA S.A. 48
UCRAINCIUC Gabriela, studentă, specialitatea: BA

CO-CREATION OF INNOVATION WITH USERS: THE ROLE OF COMMUNITIES IN PRODUCT DEVELOPMENT 51
CEBAN Victorina, studentă, specialitatea: BA

ENVIRONMENTAL INNOVATION AS A STRATEGIC DIRECTION FOR BUSINESS DEVELOPMENT 55
TODOROVA Ecaterina, studentă, specialitatea: BA
NAUKINA Valentina, studentă, specialitatea: BA

INTEGRATION OF NEW EMPLOYEES INTO THE ORGANIZATIONAL CULTURE 59
COJOCARU Valentina, studentă, specialitatea: BA

MODERN TOOLS FOR MANAGING EXTERNAL RISKS IN AN UNSTABLE MACROENVIRONMENT 64
ICHIZLI Marina, studentă, specialitatea: BA

LES NORMES CONTRIBUENT AU MAINTIEN DE LA QUALITÉ 68
TOPALO Kira, studentă, specialitatea: BA

LA CULTURE ORGANISATIONNELLE COMME DÉTERMINANT DE LA PERFORMANCE ET DU COMPORTEMENT ORGANISATIONNELS 72
POGOREVICI Arina, studentă, specialitatea: Managementul Resurselor Umane

ARTIFICIAL INTELLIGENCE – A TOOL FOR ASSESSING THE SUSTAINABILITY OF URBAN BUSINESSES 76
BĂDESCU Luca Arthur, student, specializarea: Dezvoltarea durabilă a afacerilor și organizațiilor economice

EMPLOYEE MOTIVATION DURING ORGANIZATIONAL CHANGE 80
TALPĂ Alexandru, student, specialitatea: Marketing și Logistică

MACROECONOMIC FACTORS INFLUENCING FOREIGN DIRECT INVESTMENT (FDI) IN MOLDOVA AND ROMANIA (2005–2024) 83
BARBU Elena Denisa, studentă, specialitatea: Economie Agroalimentară şi a Mediului
BONDEI Andreea Roxana, studentă, specialitatea: Economie Agroalimentară şi a Mediului

ACADEMIC MOTIVATION: WHY DO STUDENTS CHOOSE TO ATTEND SYMPOSIA AND CONFERENCES? 88
PASAT Carolina, studentă, specialitatea: Marketing și logistică
BEREGOI Taisia, studentă, specialitatea: Marketing și logistică

TRANSFORMING MANAGERIAL LOGIC THROUGH BUILDING COGNITIVE AUTONOMY IN INNOVATION MANAGEMENT 91
SHULIKA Nataliia, studentă, specialitatea: Business and Administration

IMPLEMENTATION OF CIRCULAR ECONOMY IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES 96
TURCHINĂ Alexandru, student, specialitatea:Business și Administrare

THE IMPACT OF AVERAGE WAGES AND LABOR PRODUCTIVITY ON THE COMPETITIVENESS OF MOLDOVAN EXPORTS (2010-2024) 100
BONDEI Andreea Roxana, studentă, specialitatea: Economie Agroalimentară și a Mediului
BARBU Elena Denisa, studentă, specialitatea: Economie Agroalimentară și a Mediului

FRUGAL INNOVATION-INNOVATIVE SOLUTIONS WITH MINIMAL RESOURCES .. 104
ȚEPORDEI Andreea, studentă, specialitatea: Business și Administrare

BUSINESS SUSTAINABILITY THROUGH THE APPLICATION OF THE CIRCULAR ECONOMY CONCEPT 108
TERENTEAC Alexandreea, student, specialitatea: BA

DIGITAL LEARNING VS TRADITIONAL LEARNING: A COMPARATIVEAPPROACH .. 112
IACUB Mihaela, studentă, specialitatea: BA

LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE: THE ROLE OF LEADERS AS PROMOTERS OF VALUES 117
COREȚCHI Nika, elevă, specialitatea: OSHT
STÎNGA Laura, elevă, specialitatea: OSHT

INFORMATION OVERLOAD AND DECISION FATIGUE IN YOUNG PEOPLE: A TIME MANAGEMENT OR ENERGY MANAGEMENT PROBLEM? 120
SACACOL Ariadna, studentă, specialitatea: BA
COLTA Eugenia, studentă, specialitatea: BA

THE IMPACT OF BUSINESS ETHICS ON PROFESSIONAL REPUTATION 124
CEALNÎC Andreea, elevă, specialitatea: OSHCT
SÎRBU Arina, elevă, specialitatea: OSHCT

STILURI DE LUARE A DECIZIILOR LA STUDENȚI. FACTORI CARE INFLUENȚEAZĂ LUAREA DECIZIILOR LA STUDENȚI 127
PASAT Erica, studentă, specialitatea: MKL
SULÎ Patricia, studentă, specialitatea: MKL

STARTUP MANAGEMENT THROUGH NICHE BUSINESS DEVELOPMENT 131
COCIER Sergiu, student, specialitatea Business și Administrare

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN OPTIMIZING BUSINESS PROCESS MANAGEMENT IN INTERNATIONAL PRACTICE 133
TURCENCO Alexandra, studentă, specialitatea: BA
TRANDASIR Xenia, studentă, specialitatea: BA

MOTIVATION THROUGH AUTONOMY AND FLEXIBILITY: THE NEW PSYCHOLOGICAL CONTRACT IN MANAGEMENT 137
PĂSAT Victoria, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
BORODIN Nicoleta, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică

CHALLENGES OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IMPLEMENTATION IN THE CONSTRUCTION SECTOR OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA 141
TALPĂ Alexandru, student, specialitatea: Marketing și Logistică

FEATURES OF EMPLOYEE MOTIVATION IN SERVICE SECTOR COMPANIES IN MODERN CONDITIONS 145
CEVDARI Serghei, student, specialitatea: Business și administrare

THE ROLE OF ERP SYSTEMS IN THE DIGITALIZATION OF PRODUCTION MANAGEMENT AND THE OPTIMIZATION OF ENTERPRISE OPERATIONS 149
GOJEANU Dan, student, specialitatea: BA

INNOVATION IN THE EDUCATIONAL SECTOR: MODEL AND GLOBAL TRENDS....153
SURU Andreea, studentă, specialitatea: BA
SURU Alexandrina, studentă, specialitatea: BA

THE ROLE OF INTERNATIONAL STANDARDS IN ENHANCING THE QUALITY AND COMPETITIVENESS OF «VIORICA-COSMETIC» JSC COMPANY'S PRODUCTS.....157
PRISACARI Ecaterina, studentă, specialitatea: BA

FUTURE OF FOOD: INNOVATIONS THROUGH BIOTECHNOLOGY.....161
DIMITRIU Flavia, studentă, specialitatea: Business și Administrare

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE TRANSFORMATION OF RISK MANAGEMENT APPROACHES IN SUSTAINABLE BUSINESS DEVELOPMENT.....165
SUSCOVA Anastasia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică

TIME MANAGEMENT AND PRODUCTIVITY IN A HYBRID WORK ENVIRONMENT...169
GHIUMIUSLIU Alexandra, studentă, specialitatea: BA
CICHICRA Nadejda, studentă, specialitatea: BA

INTEGRATION OF THE CIRCULAR ECONOMY IN AUTOMOTIVE PRODUCTION IN MOLDOVA.....174
AJDER Ana-Maria, studentă, specialitatea: Inginerie și Management în Construcția de Mașini (Automotive)

PROSPECTS FOR INVESTMENT IN CARSHARING AND NEW BUSINESS MODELS IN MOLDOVA.....179
SOKOLENKO Mykola, student, specialitatea: FB

TIME MANAGEMENT AS A STRATEGIC TOOL FOR FREELANCERS.....183
BOȘCĂNEANU Leonard, student, specialitatea Finanțe și Bănci

OPTIMIZING THE ORGANIZATION BY MINIMIZING RISKS WITHIN KRONAERO SRL190
RÎMBU Mihai, student, specialitatea: Business și Administrare

FINANCIAL RISK MANAGEMENT IN INTERNATIONAL CORPORATIONS: APPLICATION POSSIBILITIES IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA.....194
UZUN Irina, studentă, specialitatea: BA

DIGITAL LEADERSHIP AND GENERATION Z: WHICH TYPE OF LEADERSHIP IS EFFECTIVE IN 2026.....198
ЛУКА Наталия, студентка, специальность: Маркетинг и Логистика
РУДОМЕТОВА Виолетта, студентка, специальность: Маркетинг и Логистика

SECȚIUNEA II: PERSPECTIVE DE DEZVOLTARE ÎN SFERA SERVICIILOR: COMERȚ, TURISM ȘI ALIMENTAȚIE PUBLICĂ

COMPARATIVE ANALYSIS OF FUNCTIONAL FOODS AVAILABLE IN LINELLA AND KAUFLAND RETAIL STORES IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA.....203
AGACHII Gloria, studentă, specialitatea TAP
SUMAN Luciana, studentă, specialitatea TAP

ANALIZA COMPARATIVĂ A PROPRIETĂȚILOR TEHNOLOGICE ALE DIFERITOR TIPURI DE OREZ UTILIZATE ÎN GASTRONOMIE 207
POPOV Anastasia, studentă, specialitatea: Tehnologia și managementul alimentației publice

DISCOVER MOLDOVA THROUGH TASTE: STRENGTHENING THE INTERNATIONAL IMAGE THROUGH GASTRONOMIC TOURISM 211
CHIRIȚA Ana, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
BUȘILĂ Samira, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
CEBANU Nicoleta, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică

IMPROVING THE NUTRITIONAL VALUE OF GLUTEN-FREE BISCUITS THROUGH PSYLLIUM ADDITION 216
LAZUR Victoria, studentă, specialitatea: TAP

THE INFLUENCE OF FUNCTIONAL INGREDIENTS ON THE TECHNOLOGICAL ANT NUTRITIONAL CHARACTERISTICS OF SOURDOUGH BREAD 220
BUTUC Maria-Magdalena, studentă, specialitatea: TMAP

PROSPECTS FOR DEVELOPMENT IN THE FIELD OF SERVICES : TRADE, TOURISM AND CATERING 224
CUTEAN Flavia-Ioana, studentă, specializarea: Administrație Publică
NEAMȚU GĂLBEAZĂ Alina Claudia, studentă, specializarea: Administrație Publică

ONLINE REVIEWS AS A MODERN MARKETING TOOL IN INFLUENCE OF TOURIST BEHAVIOR 227
BURDUJA Evelina, studentă, OSHT
PETCO Gheorghe, student, OSHT

FOOD SAFETY OF FRESH COW CHEES: COMPARATIV ANALYSIS OF PHYSICO-CHIMICAL, ORGANOLEPTIC (SENSORY) AND MICROBIOLOGICAL INDICATORS 231
BEJENARI Mihaela, studentă, specialitatea: TAP
ȘINCARENCO Ana, studentă, specialitatea: TAP
PURCEL Mihaela, studentă, specialitatea: TAP

ASSESSMENT OF THE DIRECTION AND EFFECTIVENESS OF E-COMMERCE SYSTEM DEVELOPMENT IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA 235
STOLEICOVA Daria, studentă, specialitatea: Marketing și logistică

SECȚIUNEA III: TENDINȚELE MARKETINGULUI MODERN

MODERN MARKETING TRENDS AND THEIR IMPACT ON CONSUMER BEHAVIOR 241
POPOVICI Daniela, studentă, specializarea: Administrarea Afacerilor
MOȘANU Dia, studentă, specializarea: Administrarea Afacerilor

PERSPECTIVES ON MODERN MARKETING TRENDS 244
CISTEAN Teodora Elena, studentă, specializarea: Administrație Publică
DULGHERU Mircea Daniel, student, specializarea: Administrație Publică

ETHICAL MARKETING AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE BANKING SECTOR: MECHANISMS FOR REBUILDING CONSUMER TRUST 248
FLOREA Florentin-Gabriel, student, specialitatea: Managementul Sistemului Bancar

APPROACHING THE FLOWER BUYER THROUGH THE PRISM OF THE PERSONALITY CONCEPT 252
RAZMERIȚA Cristina, studentă, specialitatea: Business și administrare

DETERMINING THE EFFECTIVENESS OF MARKETING ACTIVITIES IN NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA 256
BÎRCA Andreina, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică

THE PROMOTIONAL ECOSYSTEM OR EXPERIENTIAL MARKETING - VECTORS FOR CONSOLIDATING THE PRESTIGE OF ASEM 260
TODERICĂ Marin, student, specialitatea: Marketing și Logistică

THE FOMO PHENOMENON AND IMPULSIVE BUYING 265
MATACIUC Grigore, student, specialitatea: Marketing și Logistică

THE FORMATION AND ASSESSMENT OF THE IMAGE OF LOCAL PUBLIC ADMINISTRATION IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA 268
ȚURCAN Cătălina, studentă, specialitatea: Marketing și logistică

CONSUMER GENERATIONS: SPECIFICS, TRAITS AND TRENDS 273
BĂNARU Camelia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
EREMCIUC Sabrina, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
VĂTĂMANU Paula, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică

THE IMPACT OF MINIMALISM ON MODERN CONSUMER BEHAVIOR 277
PASAT Carolina, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
PASAT Erica, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
PĂSAT Victoria, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
PUNGA Ilaria, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică

THE IMPACT OF ONLINE REVIEWS ON CONSUMER TRUST 281
SULÎ Patricia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
BEREGOI Taisia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
BORODIN Nicoleta, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică

FREE CHOICE AND CONSUMER MANIPULATION: PSYCHOLOGICAL MECHANISMS IN CONSUMER BEHAVIOR 285
GALAȘANU Patrisia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică

THE CHANGE IN CONSUMER BEHAVIOR UNDER THE INFLUENCE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE-BASED TECHNOLOGIES 288
POPESCU Adrian, student, specialitatea: Marketing și Logistică
CIUMAC Daniel, student, specialitatea: Marketing și Logistică

NAVIGATING BETWEEN REAL NEEDS AND DIGITALLY SHAPED DESIRES IN THE MARKETING OF THE COMPANY VIORICA COSMETIC AND FARMACIA FELICIA 292
DRENȚA Ionela, elevă, specialitatea: Marketing
RUSU Nicoleta, elevă, specialitatea: Marketing

REAL ESTATE MARKET IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA – SOME EVOLUTIONS AND TRENDS 297
TALPĂ Alexandru, student, specialitatea: Marketing și Logistică

ONLINE MARKETING STRATEGY AND MARKETING MIX IN THE DIGITAL ERA 301
TALPĂ Alexandru, student, specialitatea: Marketing și Logistică

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE FITNESS SERVICES MARKET 306
GORE Xenia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică

THE EVOLUTION OF MARKETING IN THE COSMETIC SURGERY INDUSTRY 311
TERENTEAC Alexandreea, student, specialitatea: BA

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE TOURISM MARKET IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA 315
GORIN Nicoleta, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică

ADAPTATION OF BRAND ADVERTISING STRATEGIES ACROSS GENERATIONS: FROM MILLENNIALS TO GEN Z 319
SUSCOVA Anastasia, studentă, specialitatea: Marketing și logistică

ANALYSIS AND FORMATION OF COMPANY BRAND IMAGE AS A TOOL FOR INCREASING MARKET COMPETITIVENESS 323
GANCEARIUC Olga, studenta, specialitatea: BA
DANCOVA Iana, studenta, specialitatea: BA

THE MAIN FACTORS INFLUENCING THE PURCHASING DECISION ON THE TEMU PLATFORM IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA 327
MOISEI Cornelia, studentă, specialitatea: BA

SECTIUNEA IV. FINANȚELE ÎN ERA MODERNIZĂRII ȘI INOVĂRII 332
DIGITAL INSURANCE AS A FACTOR IN ENHANCING THE ACCESSIBILITY OF FINANCIAL SERVICES 333
STATI Valeria autor, studentă, specialitatea: Finanțe

SOCIAL AND ECONOMIC BENEFITS OF PERSONAL INSURANCE 337
CEBOTARU Valeria, studentă, specialitatea: Finanțe și Bănci

PUBLIC DEBT OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA: RISKS AND PROSPECTS 341
STASIEVA Xenia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
ȘCERBINA Iulia, studentă,specialitatea: Marketing și Logistică

BUDGET DEFICIT AND FINANCING METHODS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA 345
COJOCARU Valeria, studentă, specialitatea: Finanțe și Bănci

DEVELOPMENT OF THE INSURANCE MARKET IN THE CONTEXT OF THE EUROPEAN INTEGRATION OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA 350
CRANGACI Maria, studentă, specialitatea Finanțe

EFFECTS OF THE IMPLEMENTATION OF PILLAR II BEPS ON INTERNATIONAL TAX COMPETITIVENESS 354
GHERB Valeria, studentă, specialitatea: Finanțe și Bănci

FINANCING THE ENERGY SECTOR 358
MARCOCI Arina, studentă, specialitatea: Finanțe și Bănci

THE IMPACT OF BUDGETARY TRANSPARENCY ON CITIZENS' CONFIDENCE IN PUBLIC ADMINISTRATION 362
GHERB Valeria, studentă, specialitatea: Finanțe și Bănci

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN FINANCE: AN ANALYSIS OF ITS IMPACT ON EFFICIENCY AND RISKS IN THE ERA OF DIGITALIZATION 366
COLTA Eugenia, student, specialitatea: BA
CIUGUREANU Lucian, student, specialitatea: BA

FINANCIAL MANAGEMENT IN THE DIGITAL ERA: MODERN TOOLS FOR ANALYSIS AND PLANNING 370
CÎRLIG Marius-Gabriel, student, specialitatea:Business și Administrare
TURCHINĂ Alexandru, student, specialitatea:Business și Administrare

THE VAT DEDUCTION MECHANISM AND ITS IMPORTANCE FOR ENSURING FISCAL NEUTRALITY 374
COJOCARU Valeria, studentă, specialitatea: Finanțe și Bănci

INTERNATIONAL PRACTICE REGARDING THE APPLICATION OF THE VALUE-ADDED TAX 379
COȚOFAN Mihaela, studentă, specialitatea: Finanțe și Băncii

PROGRAMS TO SUPPORT SMALL BUSINESSES IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA 383
MOISEI Cornelia, studentă, specialitatea: BA

PUBLIC FINANCE AND ITS ROLE IN ENSURING THE ECONOMIC STABILITY OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA 387
SCREABIN Serghei, student, specialitatea: Marketing și Logistică

STATE BUDGET DEFICIT AND SOURCES OF ITS COVERAGE IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA 391
BUCATINA Ecaterina, studentă, Specialitatea: MKL
ROTARI Victoria, studentă, Specialitatea: MKL

DYNAMICS AND TRENDS OF NATIONAL PUBLIC BUDGET EXPENDITURES OVER 10 YEARS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA 394
COTELEA Eugeniu, student, Specialitatea: Finanțe și bănci

PERSONAL FINANCE AS THE MAIN LINK IN THE FINANCIAL SYSTEM 398
TABUNSCIC Daria, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
IVASCIUC Elena, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică

FINANCIAL STABILITY OF AN ENTERPRISE 402
CURNEAC Daria, studenta, specialitatea: Marketing și Logistică
LEVINTA Iana Margareta, studenta, specialitatea: Marketing și Logistică

DIGITAL TOOLS FOR PERSONAL FINANCIAL MANAGEMENT: OPPORTUNITIES AND RISKS 405
SUSCOVA Anastasia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică

ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF FOREIGN AID IN DEVELOPING COUNTRIES 408
SOKOLENKO Mykola, student, specialitatea: FB

SECTIUNEA V INTELIGENȚA ARTIFICIALĂ ȘI PROVOCĂRI DE SECURITATE ÎN ECONOMIA DIGITALA // THE DUALITY OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE: FROM PROACTIVE THREAT DETECTION TO AUTOMATED CYBER ATTACKS 412
DODONOV Parascovia, studentă, anul II, specialitatea: Business și administrarea afacerilor

THE EVOLUTION OF THE "SMART PRODUCT" CONCEPT IN THE DIGITAL AGE: TRENDS AND VALUES 416
RAZMERIȚA Cristina, studentă, specialitatea: Business și administrare

THE EVOLUTION OF EUROPEAN INFORMATIONAL INTEGRATION: FROM THE DIGITAL SINGLE MARKET TO DIGITAL SOVEREIGNTY AND THE BRUSSELS EFFECT. 419
LAZĂR Vlad, student,specialitatea:TISE

MODELS OF COMPUTATION AND THEIR LIMITS: TURING MACHINES, NONDETERMINISM AND THE P VS NP HYPOTHESIS 422
BORȘ Alexandru student, specialitatea: INFA
GURANDA Vadim student, specialitatea: INFA

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON JOB SECURITY IN THE DIGITAL ECONOMY 433
VORONIUC Maxim, student, specialitatea: Informatică Aplicată

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE-BASED TECHNOLOGIES IN THE UNIVERSITY EDUCATIONAL ENVIRONMENT 437
BURLACU Svetlana, studentă, specialitatea:Tehnologia Informației

INTEGRAREA INFORMAȚIONALĂ EUROPEANĂ A REPUBLICII MOLDOVA: PROVOCĂRI ȘI PERSPECTIVE ÎN CONTEXTUL DIGITALIZĂRII REGIONALE 442
RUSU Polina, studentă, specialitate: TI

EUROPEAN INFORMATION INTEGRATION IN THE 2030 DIGITAL DECADE:THE ROLE OF DG CONNECT AND SECURITY CHALLENGES IN THE ERA OF AI 445

BURLACU Svetlana,studentă,specialitatea:Tehnologia Informației
SECURIZAREA FLUXURILOR DE DATE PRIN PLATFORMA MCONNECT UTILIZÂND TEHNOLOGII DE DETECȚIE A AMENINȚĂRILOR BAZATE PE INTELIGENȚĂ ARTIFICIALĂ 448
LESNIC Andrei, student, specialitatea: Cibernetică și Informatică Economică

DEVELOPMENT OF A DESKTOP APPLICATION FOR ORDER AND PRODUCTION WORKFLOW MANAGEMENT IN A PRINTING COMPANY 452
COBÎLEANSCHI Elvira, studentă, specialitatea: Tehnologia Informației

ARTIFICIAL INTELLIGENCE BETWEEN INNOVATION AND SECURITY RISKS IN THE DIGITAL ECONOMY 455
ROTARU Andreea, studentă, specialitatea: Business și Administrare

DESIGN OF A PLATFORM FOR DIGITAL CAMPAIGN AUTOMATION AND PERSONALIZATION 459
ZAVTONI Nicoleta, studentă, specialitatea: Tehnologii Informaționale

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND SECURITY CHALLENGES IN THE DIGITAL ECONOMY 462
VRABIE Dragoș, student, specialitatea: Tehnologii informaționale

THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE EVOLUTION OF CYBERSECURITY RISKS IN THE DIGITAL ECONOMY 467
LOBOICO Anastasia, studentă, specialitatea: Informatică și cibernetică economică
ȚURCAN Eric, student, specialitatea: Informatică și cibernetică economică

INFORMATION SECURITY IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: CYBER CHALLENGES AND PROSPECTS IN THE ERA OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE 472
COJOCARI Vladislav, student, specialitatea: TISE

SECȚIUNEA: PLENARĂ

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.01
CZU: 657.1:005.337

CREATIVE ACCOUNTING AND THE ILLUSION OF CORPORATE PROFITABILITY: TECHNIQUES, MOTIVATIONS, AND REGULATORY CHALLENGES

CONTABILITATEA CREATIVĂ ȘI ILUZIA PROFITABILITĂȚII CORPORATIVE: TEHNICI, MOTIVAȚII ȘI PROVOCĂRI DE REGLEMENTARE

ZAMISNÎI Carolina, studentă, specialitate: EMREI
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +37360477822
e-mail autor: carolina.zamisnii@ase.md

Abstract: *Creativitatea în contabilitate se conturează ca un spațiu ambiguu între flexibilitate legitimă și potențială distorsionare a realității economice, unde problema centrală nu este existența libertății de interpretare, ci modul în care aceasta este utilizată. Din perspectivă etică, delimitarea dintre optimizare și manipulare este dificil de trasat, deoarece multe practici rămân formal conforme, dar problematică devine intenția din spatele lor. În același timp, o abordare excesiv de conservatoare poate distorsiona în sens opus realitatea, ceea ce evidențiază faptul că etica nu înseamnă doar evitarea exagerării, ci și menținerea unui echilibru între prudență și relevanță. În acest context, responsabilitatea profesională capătă un rol central, depășind simpla conformitate legală, iar acest articol are intenția de a analiza integritatea, transparența și respectarea substanței economice ca criterii definitorii ale unei raportări corecte.*
Cuvinte cheie: contabilitatea creativă, fraude, IFRS, standarde, profitabilitate
JEL CLASSIFICATION: H32, K22, M41, M42, M48.

INTRODUCTION

Although many may argue that in the 21st century the new generations have recentered their values and now the trend for spirituality and immateriality has taken an upward turn, it is undeniable that in the corporate world the goal is very much unchanged, it being the profit-maximization. This being said, there are a plethora of determinants that can influence both the short and long term earnings, and for what is worth, one of them is the art of strategic use of creative accounting practices. The fierce competition on the oversaturated markets makes the fundraising more challenging, thereby, fearing the loss of investors and lenders, managers often opt for exploiting the loopholes of the legal reglementations and standards, in order to simulate a stronger financial position for preserving the company's image.

CORE CONTENT

The pressure is often driven by the need to satisfy the shareholders, too, as sustaining a positive stock price performance on the financial market is crucial, and by implementing techniques of creative accounting, the financial statements, which are essential tools that help identify opportunities for growth, assess the revenue patterns and demostrate financial legitimacy, can be manipulated strategically. Bookkeeping can both adhere to the legal frameworks, and distort the balance sheet, the income statement, and the cash flow; and the created apparent transparency can be both optimizing and dangerous for the entity's thustworthiness. The boundary between what is accepted as a loophole, and what is seen a fraudulent misrepresentation, is blurred, however, often the issue being defined by what is deemed ethical and what isn't. And as the main quandary hides in the delicate distinction between legitimate creative accounting and outright fraud, it is fundamental for the concept of creative accounting to be explained thoroughly. At its core, creative accounting

refers to the use of judgment within accounting standards to present financial information in a manner that may be formally compliant yet strategically misleading. While accounting frameworks developed by institutions, such as the International Financial Reporting Standards Foundation and the Financial Accounting Standards Board, aim to ensure transparency and comparability, they inevitably allow for discretion in areas such as valuation, timing, and classification. This discretion creates space for the construction of an “illusion of profitability", though when the once optimizing methods become systematically used to mold the reported outcomes into the desired models, without them reflecting the underlying economic substance, the practices shift towards deception. The legal accounting dimensions allow for a certain level of autonomy, like firms choosing independently the methods for depreciation calculation, but the techniques employed show how flexibility can be exploited in either good faith or with the intent to mislead. And because this ambiguity is hard to both acquit and convict, the creative accounting is difficult to regulate and prone to be abused. (Ekonomski Vjesnik, 2018)

Throughout history there have been registered several schemes of creative accounting implementation, and by analysing how nations manage to detect the loopholes in their jurisdictions, can be concluded that different states prioritize different approaches towards financial reporting. For instance, in the United States, where accounting standards are governed by the Financial Accounting Standards Board, firms have historically relied on complex financial structures, such as special purpose entities, to manage liabilities off the balance sheet. A similar strategy to obscure debt and inflate reported profitability was popular in Japan, too, around 1980s, called the Tobashi scheme, it involving the sale, swap or other form of temporary trade of a liability of one company with another company within the holding's portfolio, often solely created to conceal losses of the first firm.

Even though the Japanese government has eventually introduced harsher civil laws that officially criminalized those practices, there still were registered collapses of giant international companies that now serve as a dark example for all accountants and managers that are tempted to take the schemes too far. Before its downfall, Enron was widely considered a major corporate powerhouse. According to FBI, the collapse of this energy company in December 2001 has precipited what would become the most complex white-collar crime investigation in the FBI’s history. Based in Hudson, Enron has once boosted revenues over 150 billion USD, but after it has cheated investors to enrich themselves, the price of its shares went from $90.75 at its peak to $0.26 at bankruptcy, affecting over 20,000 employees and shacking the entire Wall Strreet like a thunder. In 4 years prior its demise, the shareholders were reported to lose up to 74 billion USD, and up to this day, it is the most popular scandal related to the malevolent use of creative accounting. (FBI, 2016)

Following the statements of analysts that worked on this case, the fraud was based both of on the implementation of the Tobashi scheme, Lehman Brothers’ Repo 105 scheme and the classical over-assessment of assets, however, another popular technique in the creative accounting field is the manipulation of the revenue recognition. Earnings management occures when managers use their discretion in financial reporting or in structuring transactions to change how financial results appear. The goal is usually to influence how stakeholders interpret the company’s performance or to affect outcomes tied to accounting figures, such as contracts or bonuses. In this way, reported numbers may still follow formal rules but no longer reflect the actual economic position. (Investopedia, 2026)

Similarly, there exists an illicit financial operation, used mainly in the United States, where participants in the gross revenue stay unaffected but profit participants are presented with a deflated or negative number on profitability in order to minimize the wage payment, this being known as the Hollywood accounting. Although extremely unethical, history, unfortunately, has recorded many cases when different studios have mistreated several actors and actresses, including the Star Wars’ Darth Vader actor – David Prowse, whos gross earnings were adjusted with 729 million USD.

In addition, more sophisticated mechanisms involve offshoring and tax avoidance strategies, where profits are shifted to low-tax jurisdictions through transfer pricing or complex corporate structures. For implementing the technique of a “minimum-profit accounting”, the Offshore

Financial Centers are a popular instrument for multinational corporations to maximize the profits, as there they are charged with a lower tax bill. The movement of the capital across borders can be in the form of dividents, royalties, donations and interests, as these channels often provide greater opportunities to exploit the legislation loopholes. A well thought strategy can reduce the tax rate, for example from 35% to 15%-25% or lower, depending on the OFC. In 2014, according to the European Comission, thanks to a combination of subsidiaries in Ireland, the Netherlands and Bermuda, Apple managed to reduce its tax payments to a stricking 0.005%, as the profits are not accounted for where the economic activities take place. Having this, a natural curiosity might arise in regard to the definition of the OFC and the list of countries that can be listed as such. IMF, OECD and other international organisations have published lists of alleged tax heavens, but, nevertheless, the composition of such lists is rarely unchanged and neutral. As most of stuctures of our society nowadays, they, too, are frequently influenced by political intests. Some of the most popular are British Virgin Islands, Hong Kong, Dubai, Seychelles, United Kingdom, in fact, and Mauritus. Besides the ethical considerations, this practice is negatively affecting the domestic economies, as it determines great capital outflows, which can distort the national GDP figures. While production may still be linked to the national economy, the value added is usually recorded in the jurisdiction where profits are reported rather than where the economic activity takes place. This misallocation complicates macroeconomic analysis and policymaking, as key indicators no longer accurately reflect real economic conditions. Another downside lies in the erosion of the domestic tax base, because when companies shift profits abroad, less corporate tax revenue is collected, which can constrain public spending and investment, ultimately affecting the infrastructure development, social and economic stability. (CORPNET, 2017)

On the other hand, when applied adequately, creative accounting can influence the recognition of current-period expenses and contribute to a more accurate representation of period earnings. While it is accountant's responsibility to faithfully record all inflows and outflows, excessively conservative practices, such as immediately expensing all investments, may distort financial performance and ultimately undermine the economic reality of the business. Costs that should be spread over time get pushed into the present, which drags down reported results, making it harder to see the company's actual value in the end, especially when those expenses are meant to generate future benefits. An extremely actual example would be the capitalization of AI implementation in accounting practices. If giant corporations decide to infiltrate AI softwares in their accounting to automatize the daily processes and enhance efficiency, they will opt for platforms that can provide maintenace of hundreds of clients' needs simultaneously, and such a scale and performace is extremely costly. For instance, the services Trullion provides are reported to start from thousands of dollars per year, and it can completely assist the customer in tracking their Corporate Accounting, Audit, and the Financial Transformation and Advisory. An inquiry from the "Generative AI in Professional Services Report", provided by Thomson Reuters Institute, shows that 59% of the respondents are not measuring the return-on-investments of GenAI tools at all, and only 20% do keep track of all the money invested in technological advancements. This highlights that many firms are yet to perceive the costs of AI-powered practises as actual investments rather than general expenses, and the lack of capitalisation of AI can drastically alter the profits of the current period. Instead, using the flexibility the creative accounting provides, it would be better to record them as intangible assets on the balance sheet, as it allows spread the costs over time, via amortization. If recorded as a strategic investment, not as an immediate expense, it can build investor confidence and credibility, this underlining the positive side of creative accounting exploitation.

Unfortunately, more often than not, creative accounting is used with a malicious intent, and scandals happen, they echoe everywhere, convicting the flexibility provided by the existent frameworks. This happened during the WorldCom's downfall too, this being one of the most significant accounting frauds in US history, involving the misstatement of approximately $11 billion in earnings. Once a leading telecommunications provider, its fallout resulted in over $180 billion in

losses for investors. It used the aforementioned technique of capitalising on expenses to fraudulently inflate its income, which was reportedly exaggerated with 3.8 billion USD. Besides, in order to increase its market share, WorldCom pursued acquisitions aggressively by buying up rival companies, however this richocheted off as a major drop in revenue and rates, further worsening the financial position of the firm. The fraud was discovered by several individuals which included Cynthia Cooper, who was vice president of WorldCom's internal audit department, and Gene Morse, another auditor. After personal investigations, the two contacted KPMG, as well as WorldCom's audit committee. And, indeed, the sure way to detect fraudulent activities is through auditors. (Investopedia, 2025)

The role of auditing becomes clearer in situations where managers have room to interpret accounting rules. That same discretion can be used to reflect the company's real position or to shape it in a more favorable way. In systems based on standards issued by the International Financial Reporting Standards Foundation and enforced by regulators such as the Securities and Exchange Commission, audits act as a control mechanism that keeps this flexibility in check. By offering an independent review of financial statements, auditors help make the reported information more reliable and reduce the gap between what companies present and what stakeholders believe.

But beyond relying on auditors, accountants themselves should aknowledge the IFSR, the should track the updates and ensure full compliance not only to the legal frameworks, but also to the ethical standards of a society, entity and the personal moral values. If IFRS highlights that the evaluation of the received fixed assets is done at the real value with the exception of the situations where the exchange transaction does not possess commercial characteristics or the real value of the received asset, nor of the off-set asset cannot be determined, than such valuations must remain anchored in economic substance and not be overstated, as artificially inflating asset values will eventually undermine the reliability and credibility of financial reporting. The Association of Certified Fraud Examiners has conducted a study in 2024 regarding the total amount of fraudulent cases revealed in the accounting field in 2022-2023 across 138 countries, and 1,921 cases of law violation were found. Financial statement fraud is the most damaging target of malicious creative accounting implementation, as the average loss per case was registered to reach 776,000 USD.

Although the loopholes can be stretched, once the reputation is being questioned, the company suffers a bigger loss than money. While the impact of the monetary losses is immediate, the long term harm causes more fright. Losing the customers' and inverstors' trust means the falldown of a business, for fundrasing alimentates companies and shapes their growth, development, and future international expansion. However, once credibility is compromised, access to capital becomes significantly constrained. Investors are far less willing to allocate resources to firms perceived as unreliable, which not only limits expansion opportunities but may also threaten the company's very survival.

CONCLUSION

Concluding, creative accounting is a complex and multifaceted phenomenon, the central issue being not the existence of flexibility itself, but the ethical boundaries within which it is applied. As demonstrated throughout the analysis, the same techniques can either enhance the accuracy of financial representation or distort it, depending on the intent behind their application. Consequently, safeguarding the credibility of financial reporting requires not only robust regulations and effective auditing, but also a sustained commitment to ethical responsibility at both the individual and organizational level.

REFERENCES

1. Adam Hayes. (2025). *WorldCom Scandal: Unraveling Fraud and BankruptcyInvestopedia.* [Online.]. Disponibil la: https://www.investopedia.com/terms/w/worldcom.asp
2. Daniel Liberto. (2026). *Understanding Creative Accounting: Tactics and Implications.* Investopedia. [Online.]. Disponibil la: https://www.investopedia.com/terms/c/creative-accounting.asp

3. Enron; Famous Cases and Criminals. (2016). FBI. [Online.]. Disponibil la: https://www.fbi.gov/history/famous-cases/enron#Accountability
4. Lucas van Straalen. (2017). *Offshore Financial Centers and the Five Largest Value Conduits in the World.* Corpnet. [Online.]. Disponibil la: https://corpnet.uva.nl/ofc/
5. Remenaric B., Kenfelja I., Mijoc I.. (2018). *Creative Accounting – Motives, Techniques And Possibilities Of Prevention.*Ekonosmki Vjesnik. [Online.]. Disponibil la: https://scispace.com/pdf/creative-accounting-motives-techniques-and-possibilities-of-1meumbsy12.pdf

Coordonator științific: ERHAN Lica, dr., conf.univ.,
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +37369836018
e-mail: lica.erhan@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.02
CZU: 339.54(1-773+1-775)

TRADE POLICIES IN DEVELOPED ECONOMIES VERSUS EMERGING ECONOMIES: CHALLENGES AND PROSPECTS

POLITICI COMERCIALE ÎN ECONOMIILE DEZVOLTATE VERSUS ECONOMIILE EMERGENTE: PROVOCĂRI ȘI PERSPECTIVE

TIHON Viviana, studentă specialitatea EMREI
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: tihon.viviana@ase.md

Abstract: *This presentation analyzes trade policies in developed and emerging economies in the context of globalization and increasing geopolitical and economic challenges. Developed economies, such as the European Union, promote open and rules-based trade systems focused on innovation, sustainability, and competitiveness, while also using strategic measures to protect key sectors. In contrast, emerging economies combine protectionist and liberal approaches to support domestic industries and integrate into global value chains. The study highlights major challenges such as geopolitical tensions, climate change, digital transformation, and supply chain disruptions, emphasizing the need for reform of the multilateral trading system and stronger international cooperation. Overall, both groups must adapt their trade policies to balance openness with resilience and sustainability in a rapidly changing global environment.*

Keywords: trade policy, devloped economies, emerging economies, globalization, sustainability.
JEL CLASSIFICATION: F13, F15, F42, O19, Q56

INTRODUCERE

Politicile comerciale reprezintă un ansamblu de măsuri, instrumente și strategii prin care statele reglementează schimburile economice internaționale, având ca scop stimularea dezvoltării economice, protejarea intereselor naționale și integrarea în economia globală. Acestea includ atât instrumente tarifare (taxe vamale), cât și netarifare (standarde, reglementări, subvenții), fiind influențate de factori economici, politici și sociali. În contextul globalizării și al intensificării interdependențelor economice, politicile comerciale au devenit tot mai complexe și dinamice. Economiile dezvoltate tind să promoveze un comerț deschis, bazat pe reguli internaționale, punând accent pe competitivitate, inovație și sustenabilitate, în timp ce economiile emergente adoptă adesea politici mixte, combinând liberalizarea cu măsuri de protecție pentru susținerea industriilor naționale. Totodată, politicile comerciale sunt influențate de provocări globale precum tensiunile geopolitice, transformarea digitală, schimbările climatice și perturbările lanțurilor de aprovizionare. În acest context, statele sunt nevoite să găsească un echilibru între deschiderea către comerțul internațional și protejarea economiilor interne, adaptându-și strategiile pentru a face față unui mediu economic global în continuă schimbare.*(*WTO, 2023*)*

Un rol esențial în cadrul politicilor comerciale îl au instrumentele tarifare și netarifare, prin care statele intervin direct în fluxurile comerciale internaționale. Politicile tarifare se bazează în principal pe aplicarea taxelor vamale asupra mărfurilor care traversează frontierele, acestea având funcții fiscale, protecționiste și de negociere. Taxele vamale pot fi de import, export sau tranzit și pot fi stabilite sub diferite forme, precum ad-valorem, specifice sau mixte, având ca scop fie protejarea producătorilor autohtoni, fie generarea de venituri la bugetul statului. Pe lângă acestea, politicile netarifare includ un set mai complex de măsuri indirecte, precum standardele tehnice, reglementările sanitare și fitosanitare, subvențiile, contingentele sau restricțiile administrative. Acestea sunt utilizate frecvent în economiile moderne, în special în cele dezvoltate, unde nivelul taxelor vamale este relativ redus, dar controlul comerțului se realizează prin reglementări mai sofisticate.În prezent, se observă o tendință globală de reducere a barierelor tarifare și de creștere a importanței măsurilor netarifare, ca rezultat al procesului de liberalizare comercială și al acordurilor internaționale. Totuși, utilizarea acestor instrumente rămâne esențială pentru protejarea intereselor economice naționale, pentru susținerea anumitor sectoare strategice și pentru adaptarea la provocările economiei globale.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

În economia globală contemporană, diferențele dintre țările dezvoltate și cele în curs de dezvoltare sunt reflectate în nivelul de dezvoltare economică, structura producției, competitivitate și, nu în ultimul rând, în politicile comerciale adoptate. Țările dezvoltate, precum cele din Uniunea Europeană, SUA sau Japonia, dispun de economii diversificate, tehnologii avansate și instituții stabile, ceea ce le permite să promoveze un comerț internațional deschis și bazat pe reguli. În schimb, țările în curs de dezvoltare, inclusiv statele din grupul BRICS (Brazilia, Rusia, India, China și Africa de Sud), se află într-un proces de transformare economică, urmărind creșterea industrială și integrarea în economia globală.

Din punct de vedere al politicilor comerciale, economiile dezvoltate tind să aplice tarife vamale reduse, ca urmare a angajamentelor asumate în cadrul organizațiilor internaționale precum OMC. Totuși, acestea utilizează frecvent măsuri netarifare complexe, precum standarde tehnice, reglementări de mediu sau cerințe de calitate, care pot acționa indirect ca bariere comerciale. Accentul este pus pe promovarea exporturilor de produse cu valoare adăugată mare, servicii și tehnologii inovatoare, precum și pe respectarea principiilor de sustenabilitate și concurență echitabilă. În contrast, țările BRICS adoptă adesea politici comerciale mai flexibile și uneori protecționiste, utilizând atât tarife vamale, cât și alte instrumente pentru a proteja industriile locale și pentru a stimula dezvoltarea economică. De exemplu, India și Brazilia mențin niveluri relativ mai ridicate ale taxelor vamale pentru anumite sectoare, în timp ce China combină deschiderea economică cu intervenția statului în industrii strategice. Aceste state urmăresc să-și consolideze poziția în lanțurile valorice globale și să reducă dependența de importuri în sectoarele esențiale. Un alt aspect important îl constituie rolul acestor economii în comerțul mondial. Țările dezvoltate domină încă piețele globale prin companii multinaționale și tehnologii avansate, însă țările BRICS au devenit actori din ce în ce mai influenți, contribuind semnificativ la creșterea economică globală și la reconfigurarea echilibrului economic internațional. În special China s-a impus ca una dintre cele mai mari economii ale lumii și un lider în exporturi. (OECD, 2023)

Totuși, ambele categorii de economii se confruntă cu provocări comune, precum tensiunile geopolitice, schimbările climatice, digitalizarea și perturbările lanțurilor de aprovizionare. În acest context, politicile comerciale trebuie să evolueze pentru a asigura un echilibru între deschidere și protecție, între creștere economică și sustenabilitate.

Tabel 1: Comparație între țările dezvoltate și BRICS pe baza indicatorilor

Indicator	Țările dezvoltate	Țările în curs de dezvoltare
Nivelul de dezvoltare	Ridicat	Mediu-în evoluție
Tarifele vamale	Scăzute	Ridicate
Măsurile netarifare	Utilizate pe cale largă	În dezvoltare
Produse exportate	Tehnologii, servici	Materii prime
Politică comercială	Liberalistă	Mixtă, protecționistă

Sursa: Elaborat de autor pe baza datelor cercetate

Nivelul de dezvoltare a statelor este unul din principalii indicatori care marchează tipul de politică comercială a statelor . Acesta este caracterizat de mai mulți factori, printre care cel mai important nivelul produsului intern brut (PIB). În continuare vom analiza nivelul PIB a ambelor categorii de state in vederea determinării nivelului de dezvoltare. (World Bank, 2024)

Tabel 2: PIB țărilor dezvoltate vs în curs de dezvoltare

ȚARA	***2020***	***2021***	***2022***	***2023***	***2024***	***RITM CRESTERE***	***Un. De masura***
State dezvoltate							
Statele Unite ale Americii	21,0	23,3	25,5	27,0	30,6	constanta	Trl.USD
Germania	3,8	4,2	4,5	4,8	5,0	lenta	Trl.USD
Japonia	5,0	5,1	4,3	4,2	4,3	Stagnare usoara	Trl.USD
Franța	2,6	2,9	3,1	3,2	3,36	moderata	Trl.USD
State în curs de dezvoltare							
China	14,7	17,7	18,0	18,7	19,4	rapida	Trl.USD
India	2,7	3,2	3,5	3,9	4,13	accelerata	Trl.USD
Brazilia	1,4	1,6	1,9	2,1	2,26	lenta	Trl.USD
Africa de Sud	0,3	0,4	0,41	0,42	0,43	slaba	Mld.USD

Sursa:Elaborat de autor pe baza furnizate de FMI (https://www.imf.org/en/home)

Țările dezvoltate, precum SUA, Germania sau Japonia, înregistrează un PIB ridicat, ceea ce reflectă economii puternice, diversificate și stabile. Cu toate acestea, ritmul lor de creștere economică este, în general, mai moderat, specific economiilor dezvoltate. În schimb, țările în curs de dezvoltare, în special cele din grupul BRICS, precum China și India, înregistrează rate de creștere economică mai ridicate, chiar dacă nivelul PIB pe cap de locuitor este mai redus comparativ cu economiile dezvoltate. Această creștere accelerată reflectă procesele de industrializare, investiții și integrare în economia globală. De asemenea, se observă că economiile emergente contribuie tot mai mult la creșterea PIB-ului mondial, reducând treptat decalajul față de țările dezvoltate. Cu toate acestea, diferențele structurale, tehnologice și instituționale rămân semnificative. Deci, analiza PIB-ului și a ritmului de creștere evidențiază un contrast clar: țările dezvoltate se caracterizează prin stabilitate și nivel economic ridicat, în timp ce economiile emergente se remarcă prin dinamism și potențial de creștere rapidă. (IMF, 2024*)*

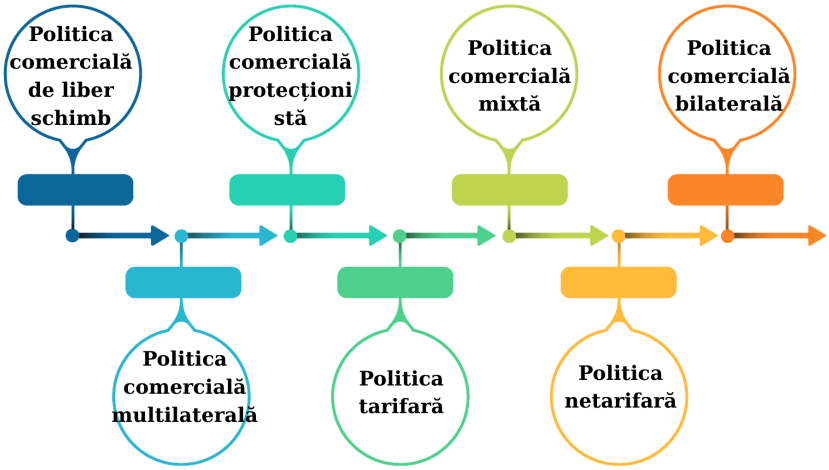


Figura 1: Tipuri de politici comerciale
Sursa : Elaborat de autor pe baza surselor multiple

Statele Unite ale Americii reprezintă unul dintre cele mai clare exemple de evoluție a politicii comerciale de la un model liberal către unul mai protecționist în anumite perioade. Timp de decenii, SUA au promovat o politică comercială liberală, bazată pe deschiderea piețelor și pe cooperarea economică internațională. Un element central al acestei politici a fost relația extrem de strânsă cu Uniunea Europeană, considerată cea mai amplă și integrată relație comercială din lume. Împreună, cele două economii realizează aproximativ 30% din comerțul mondial și 43% din PIB-ul global, ceea ce demonstrează nivelul ridicat de interdependență economică. Comerțul transatlantic este foarte dezvoltat și diversificat. În 2024, schimburile comerciale dintre UE și SUA au depășit 1,68 trilioane EUR, incluzând atât bunuri, cât și servicii. Uniunea Europeană exportă în SUA produse cu valoare adăugată ridicată, precum produse farmaceutice, vehicule și echipamente industriale, în timp ce importă din SUA produse petroliere, tehnologii energetice și servicii bazate pe proprietate intelectuală. *(European Commission, 2024)* Această structură arată că politica comercială liberală a SUA a încurajat specializarea și complementaritatea economică între parteneri.Totuși, această orientare liberală nu a fost constantă. O schimbare importantă a avut loc odată cu venirea lui Donald Trump la putere, când politica comercială a SUA a devenit mult mai protecționistă și restrictivă. Administrația sa a pus accent pe protejarea industriei interne și reducerea deficitului comercial, introducând tarife vamale ridicate pentru o serie de produse, inclusiv din relația cu Uniunea Europeană și China. Au fost aplicate taxe suplimentare pentru oțel, aluminiu și alte bunuri strategice, iar principiul „America First" a devenit central în politica economică. Această schimbare a demonstrat că, deși SUA sunt un susținător tradițional al comerțului liber, ele pot adopta rapid măsuri protecționiste atunci când consideră că interesele economice naționale sunt afectate. Prin urmare, politica comercială a SUA poate fi caracterizată ca fiind preponderent liberală, dar cu tendințe protecționiste în perioade de presiune economică sau politică, ceea ce reflectă flexibilitatea și pragmatismul strategiei economice americane.

Brazilia reprezintă un exemplu evidential de stat în curs de dezvoltare care aplică o politică comercială mixtă, cu un accent pronunțat pe protecționism și susținerea activă a exporturilor. În primul rând,

politica comercială a Braziliei este puternic coordonată de stat, prin instituții specializate precum Camera de Comerț Exterior (CAMEX), care stabilește direcțiile strategice și coordonează toate acțiunile legate de comerțul extern. Aceasta are rolul de a integra competitiv economia Braziliei în economia mondială, dar în același timp de a proteja interesele economice interne. Un element esențial al politicii comerciale braziliene este utilizarea instrumentelor de protecție comercială, precum:

- măsuri antidumping
- taxe compensatorii
- măsuri de salvgardare

Acestea sunt aplicate pentru a proteja producția națională de concurența externă, ceea ce arată clar orientarea protecționistă a politicii. În același timp, Brazilia nu este o economie închisă. Ea promovează activ exporturile printr-un set complex de măsuri:

- facilități fiscale (scutiri de taxe pentru produsele destinate exportului)
- finanțarea exporturilor prin BNDES (credite pentru companii exportatoare)
- programe de promovare comercială și participare la târguri internaționale

Aceste măsuri arată că statul intervine direct pentru a stimula competitivitatea externă a firmelor braziliene. Un alt aspect important este integrarea Braziliei în cadrul MERCOSUR, unde se aplică un tarif extern comun și, în interiorul blocului, comerțul este în mare parte liberalizat. Aceasta reflectă o combinație între:

- liberalizare regională (în interiorul MERCOSUR)
- protecționism față de exterior

Totodată, Brazilia controlează și reglementează atent operațiunile comerciale, prin:

- autorizarea importurilor și exporturilor
- stabilirea termenelor de plată
- clasificarea strictă a produselor

Acest nivel de control indică o politică comercială activă și intervenționistă. Această abordare permite Braziliei să își dezvolte industriile naționale și, în același timp, să participe activ la comerțul internațional.

CONCLUZIE

În concluzie, politicile comerciale diferă semnificativ între statele dezvoltate și cele în curs de dezvoltare, reflectând nivelul lor economic și obiectivele strategice. Statele dezvoltate aplică, în general, politici comerciale liberale, bazate pe deschiderea piețelor și integrarea în economia globală. Totuși, acestea nu renunță complet la intervenție, utilizând protecționism selectiv pentru a susține sectoarele strategice (tehnologie, energie, agricultură). Astfel, politica lor este una echilibrată, orientată spre stabilitate și menținerea poziției dominante în comerțul internațional.În schimb, statele în curs de dezvoltare adoptă preponderent politici comerciale mixte, cu accent pe protecționism. Ele folosesc taxe vamale, restricții și măsuri de sprijin pentru a proteja industriile locale și pentru a stimula dezvoltarea economică. În același timp, aceste state încurajează exporturile și atrag investiții externe, combinând protecția internă cu deschiderea controlată. Prin urmare, diferența principală constă în obiectiv:

- statele dezvoltate urmăresc menținerea și optimizarea poziției economice globale,
- iar cele în curs de dezvoltare urmăresc accelerarea creșterii și reducerea decalajelor economice. (BIS, 2023)

REFERINȚE

1. World Trade Organization (2023). *World Trade Report 2023: Re-globalization for a secure, inclusive and sustainable future*. Disponibil la: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtr23_e/wtr23_e.pdf
2. International Monetary Fund (2024). *World Economic Outlook Database*. Disponibil la: https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database
3. World Bank (2024). *World Development Indicators*. Disponibil la: https://data.worldbank.org
4. Organisation for Economic Co-operation and Development (2023). *Trade Policy Implications in a Changing Global Economy*. Disponibil la: https://www.oecd.org/trade
5. European Commission (2024). *EU Trade Policy Review*. Disponibil la: https://policy.trade.ec.europa.eu/index_en
6. United Nations Conference on Trade and Development (2023). *Trade and Development Report 2023*. Disponibil la: https://unctad.org/publication/trade-and-development-report-2023
7. Bank for International Settlements (2023). *Global Value Chains and Trade Developments*. Disponibil la: https://www.bis.org

Coordonator științific: DODU-GUGEA LARISA, dr., conf.univ.,
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: dodu.gugealarisa@ase.md

SECȚIUNEA I.
ABORDĂRI MODERNE ÎN MANAGEMENT ȘI DEZVOLTAREA DURABILĂ A AFACERILOR

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.03
CZU: 004:658.89(478)

DIGITALIZATION OF CUSTOMER INTERACTION PROCESSES AT ENTERPRISES IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА

VATAMAN Ecaterina, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: vataman.ecaterina@ase.md

Abstract: *This study examines the role of digital transformation tools in improving business processes and customer interaction within enterprises in the Republic of Moldova in the context of Industry 4.0. The findings demonstrate that modern organizations increasingly rely on digital solutions such as self-service checkouts, social media platforms, messaging applications, chatbots, CRM systems, and SMS marketing. These technologies contribute to the automation and optimization of internal operations, enhance the efficiency of customer data management, and improve the overall quality of service delivery. The study concludes that in the era of Industry 4.0, no organization can remain competitive without the implementation of digital tools that enhance visibility, operational efficiency, and customer experience. Continuous adaptation to technological trends is essential for ensuring long-term sustainability and competitiveness in a rapidly evolving digital environment.*
Keywords: digital transformation, technological trends, loyalty, digital solutions, advertising.
JEL CLASSIFICATION: O31, O39, M37, M3

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день, на предприятиях Республики Молдова активно имплементируют инструменты цифровизации, включая те, которые улучшают процессы взаимодействия с клиентами. Стремительное развитие данного направления обусловлено необходимостью повышения уровня удовлетворенности потребителей и конкурентоспособности предприятий за счет привлекательного и интуитивно понятного представления услуг или товаров.

Актуальность данного исследования связана с тем, что каждый клиент обладает своей моделью поведения, с абсолютно разными предпочтениями и ожиданиями, а цифровизация процессов позволяет существенно улучшить покупательский опыт как в онлайн, так и в офлайн формате. Для людей, совершающие покупки в Интернет-среде, используются такие цифровые инструменты, как онлайн-консультанты, 3D-обзор товаров, а также системы отслеживания доставки в реальном времени. Данные решения позволяют повысить прозрачность процесса заказа, обеспечить информированность клиента и снизить уровень неопределенности. Для определенной категории людей покупки онлайн сопровождаются стрессом. Американская компания Narvar провела исследование «Мы выяснили, что 66% потребителей хотя бы иногда испытывают тревогу после оформления онлайн-заказа. А 34% часто или постоянно беспокоятся: «Где моя посылка? Придет ли она вовремя? Придет ли вообще?»» (corp.narvar.com, 2025). Эмоции тревоги связаны с подсознательным страхом быть введенным в заблуждение. В этом случае корректно организованный веб-сайт способен существенно снизить страх перед приобретением товара. В офлайн-среде встречаются другие проблемы, например, очереди. Такую ситуацию некоторые организации решают зоной самообслуживания. Магазины Linella внедрили данное решение в 2022 году. «Мы остаемся актуальными и идем в ногу с новыми тенденциями на рынке - открываются новые магазины, постоянно проводится реконструкция, появляются новые услуги, такие как введение касс самообслуживания, открытие онлайн-магазина, оборудование зарядных станций для электромобилей и многое другое, и ассортимент таких высокотехнологичных современных услуг продолжает расширяться и развиваться.»

(linella.md, 2022) Такой вид динамичного реагирования позволяет адаптироваться к изменяющимся условиям спроса и перераспределять клиентские потоки, чтобы сократить ожидание.

Цель исследования заключается в рассмотрении современных процессов цифровизации взаимодействия с клиентами на предприятиях Республики Молдова. В рамках исследования предполагается проанализировать используемые предприятиями цифровые инструменты и каналы коммуникации с клиентами.

Задачами исследования являются оценка влияния цифровых инструментов на поведение клиентов и качества взаимодействия с ними. Также определение ключевых тенденций развития цифровизации в данной сфере.

Предметом исследования является совокупность цифровых инструментов, используемых в организациях Республики Молдова.

СОДЕРЖАНИЕ

С начала 21-го века процессы взаимодействия предприятий с потребителями претерпели изменения под влиянием стремительного развития цифровых технологий. Также следует отметить, что с каждым годом привлечение и удержание внимания потенциального клиента становится всё более сложной задачей. Если ранее привычными источниками информации о товарах и услугах были традиционные каналы, например, телевидение, радио и печатные издания, то на сегодняшний день лидируют цифровые платформы и онлайн-коммуникации.

Методами исследования являются наблюдение, анализ онлайн-источников и обобщение теоретических знаний, а также практический опыт, полученный в ходе прохождения практики на предприятии «AUTOMALL S.R.L». Это позволило комплексно изучить особенности цифровизации бизнес-процессов и взаимодействия с клиентами в реальных условиях функционирования организации.

Организации, идущие в ногу с временем, регистрируются в социальных сетях, где особую значимость приобрела таргетированная реклама. «По данным исследований, таргетированная реклама значительно повышает эффективность маркетинговых коммуникаций. В частности, показатели кликабельности (CTR) у таргетированной рекламы могут быть в несколько раз выше по сравнению с нетаргетированной, а уровень конверсии существенно возрастает за счёт персонализации контента» (Gitnux.org, 2026) Сегментация осуществляется по таким параметрам, как географическое положение и радиус, например, город Кишинев - это центр рекламной кампании и он распространяется еще на 30 км от указанной точки. Также учитываются социально-демографические характеристики (пол, возраст) и интересы зрителей. Далее статистику можно анализировать с использованием инструментов Meta Business Suite, которые помогают отслеживать ключевые показатели, такие как охват, вовлеченность, кликабельность, и другое в таких социальных сетях, как Facebook и Instagram. Это позволяет оценить эффективность настроек рекламы и корректировать стратегию продвижения. Молдавские предприятия используют несколько типов цифровых инструментов. «Социальные сети стали основным каналом связи между бизнесом и клиентами, и в Молдове, где более 70% населения использует Instagram и Facebook, они незаменимы. В 2025 году Google делает акцент на **E-E-A-T** (опыт, экспертиза, авторитетность, доверие), и активное присутствие в соцсетях укрепляет репутацию вашего бренда.» (bamboo.md, 2025). Чтобы вести диалоги с заинтересованными клиентами используют мессенджеры (Viber, WhatsApp, Telegram). Это логично, поскольку инструмент бесплатный, знакомый, не требует обучения.

Преимущества для клиентов в эпоху цифровизации состоит в том, что обслуживание online может происходить 24 часа в сутки 7 дней в неделю. Например, с помощью запрограммированных **чат-ботов**. Такие инструменты позволяют мгновенно отвечать на

типовые запросы, предоставлять информацию о доступных услугах, стоимости, времени работы, статусе заказа или записи, что существенно снижает время ожидания и повышает удобство взаимодействия. Клиент получает возможность решать большинство вопросов без необходимости звонить в офис или ожидать ответа оператора, что особенно важно в условиях высокой динамики современного образа жизни. Например, молдавские популярные компании, занимающиеся привозом автомобилей из Соединенных Штатов Америки, Европы, Южной Кореи, такие как S.R.L. RAPID AUTOTEST, S.R.L. INTERAUTO GRUP, внедрили данный инструмент в контексте социальных сетей. Бот сможет задавать нужные вопросы: какая марка интересует, год выпуска, пробег, бюджет, тип кузова и так далее. После этого он сразу покажет подходящие машины, прикрепит фотографии, характеристики, цену - всё, что нужно, чтобы клиент смог выбрать. Если человеку всё подходит и он готов делать заказ, бот предложит связаться с менеджером по телефону для окончательного согласования. Такое решение помогает обрабатывать больше запросов, экономит время сотрудников и делает общение с клиентом быстрее и удобнее.

Следующим ключевым инструментом цифровых технологий является **– CRM- система (**Customer Relationship Management - управление взаимоотношениями с клиентами). CRM система – это комплекс программных и аппаратных средств, которые позволяют автоматизировать процессы взаимодействия компании с клиентами. «Главной целью CRM системы является улучшение взаимоотношений с клиентами. Это достигается за счет создания базы данных, которая содержит всю необходимую информацию о клиентах, и использования этой информации для персонализации обслуживания. Также CRM система позволяет повысить эффективность маркетинговых кампаний и управления продажами, что приводит к увеличению прибыли компании.» (Шарифьянов, 2023). Внедрение данного инструмента оказывает существенное влияние на повышение качества клиентского опыта за счёт систематизации взаимодействия между компанией и потребителем. Одним из преимуществ для клиентов является экономия времени и упрощение процессов обслуживания. Это происходит за счёт того, что персональные данные, такие как ФИО, адрес доставки, контактная информация, сохраняются в системе и используются при повторных обращениях.

Логическим продолжением использования CRM-систем является внедрение **инструментов SMS-маркетинга** как одного из каналов прямой и персонализированной коммуникации. Данный инструмент отличается относительной экономической доступностью, потому что стоимость одного SMS составляет 0,30 MDL. Молдавская компания INTELECTSOFT S.R.L предоставляет услуги разработки программного обеспечения для автоматизации процессов, складского учета, электронного документооборота предприятий малого и крупного бизнеса, включая услугу SMS-маркетинга. «Маркетинг при помощи Email и SMS уменьшает время реакции клиентов. 92% прочитают ваше сообщение в течение 4 минут после получения. Еще одна особенность нашей платформы — возможность анализировать завершенные кампании, отслеживать охват и скорость реакции получателей в реальном времени. Интуитивно понятный интерфейс для быстрого управления рассылкой сообщений. Ваши новые и текущие клиенты всегда будут в курсе новостей вашего бизнеса. Хороший способ поддерживать их интерес к Вам как можно дольше.» (intelectsoft.md, 2025) Если у организации есть данные о дате рождения клиента, то ему может автоматически приходить сообщение с поздравлением и с предложением воспользоваться специальной скидкой.

У каждой компании есть своя специфика и в некоторых случаях требуются не типичные решения. Существуют фирмы с большим количеством SKU (Stock Keeping Unit). «Это устоявшийся международный термин, обозначающий идентификатор товарной позиции, артикул, единицу учёта запасов, складской номер, используемый на предприятии для формирования статистики по реализованным товарам/услугам.» (ru.wikipedia.org, 2021) В ряде случаев, в таких крупных компаниях с значительной клиентской базой и большим штатом сотрудников используют кастомные, индивидуально разработанные решения класса

ERP/CRM. Например, в компании AUTOMALL S.R.L была разработана **информационная система «CUBE»** с учётом специфики бизнес-процессов компании. В частности, система обеспечивает ведение базы клиентов, учет товарных запасов и номенклатуры, управление финансовыми потоками, а также координацию внутренней деятельности сотрудников посредством встроенного задачника. С помощью данной программы клиенты также могут получать SMS с предложениями и акциями, оптовые клиенты могут получать ссылки на оплату с переходом в онлайн-магазин, могут не переживать о потере дисконтной карты, поскольку по номеру телефона видна вся информация о клиенте, включая какую скидку он имеет (5,7, или 10%). Видна история покупок, что удобно, если покупатель забыл, к примеру, какое моторное масло он приобретал ранее.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

В ходе проведённого исследования установлено, что в условиях Индустрии 4.0 ни одна организация не может эффективно функционировать без внедрения цифровых инструментов, обеспечивающих повышение узнаваемости, оптимизацию внутренних процессов и улучшение взаимодействия с клиентами. Анализ деятельности предприятий Республики Молдова показал активное использование таких решений, как кассы самообслуживания, социальные сети, мессенджеры, чат-боты, CRM- и ERP-системы, а также инструменты SMS-маркетинга. В совокупности данные технологии способствуют автоматизации бизнес-процессов, повышению скорости и качества обслуживания, а также усилению персонализации коммуникации с потребителями. Безусловно, многие внедрения инноваций на предприятиях требуют существенных финансовых вложений. «Цель определяет, что нужно сделать сегодня, чтобы получить нужный результат завтра. Она основывается на прогнозе будущих событий и на действиях, которые позволят сформировать это будущее.» (Друкер, 1954). Данная цитата свидетельствует о том, что многие имплементированные цифровые решения требуют затрат сегодня, чтобы в будущем у компании росли продажи, прибыль и, конечно же, клиентская база. Рекомендуется осуществлять постоянный мониторинг современных тенденций цифровизации и своевременно адаптировать бизнес-процессы к изменяющимся условиям внешней среды, поскольку это является ключевым фактором поддержания конкурентоспособности и устойчивого развития компании в динамично трансформирующейся цифровой экономике.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Друкер П. (1954). *Практика менеджмента*. 34 с. ISBN 978-5-00057-373-0
2. Шарифьянов Д. (2023). *CRM-системы. Внедрение и руководство по применению*. 65 с. ISBN 978-5-0060-1832-7
3. bamboo.md (2025) *Как использовать социальные сети для роста бизнеса в Молдове в 2025 году?* https://bamboo.md/ru/socialnye-seti/
4. corp.narvar.com (2025) https://corp.narvar.com/blog/nightmare-on-main-street-anxious-online-shoppers-want-a-happy-ending
5. gitnux.org (2026) https://gitnux.org/targeted-advertising-statistics/
6. intelectsoft.md (2025), *Email SMS Marketing* https://intelectsoft.md/ru/email-sms-marketing-ru/
7. linella.md (2022), *Динамичное реагировани*е https://linella.md/ru/missiya_i_tsennost
8. Википедия (2021), *SKU* https://ru.wikipedia.org/wiki/SKU

Coordonator științific: DOROGAIA IRINA, dr. hab, conf.univ.,
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: dorogaia.irina.ion@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.04
CZU: 174.4

BUSINESS ETHICS – AN IMPERATIVE FOR A MODERN ENTERPRISE

ETICA AFACERILOR – UN IMPERATIV PENTRU O ÎNTREPRINDERE MODERNĂ

MAEVSCHI Anastasia, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 60910892
e-mail: maevschi.anastasia@ase.md

Abstract: *Business ethics are an imperative for any modern enterprise, being essential for developing a healthy organizational culture and for strengthening trust between employees, customers and partners. The paper analyzes how employees understand the principles of ethics and professional behavior within a company. Within the applied questionnaire, employees were explained and presented with what business ethics represents, in order to be able to correctly assess compliance with the norms and the application of ethical principles in their daily activity. The study aims to identify employees' perceptions of compliance with ethical standards, reactions to possible deviations and to propose suggestions for improving professional behavior. The results show that, although employees recognize the importance of ethics, there are deficiencies in the consistent application of internal norms and procedures. The paper includes measures for the active promotion of ethical principles, clarification of individual responsibilities and implementation of effective monitoring mechanisms. At the same time, recommendations will be presented that can be applied to other organizations interested in developing a solid ethical culture. Thus, it is emphasized that business ethics is not just a set of rules, but a strategic pillar that supports the sustainable performance, positive image and integrity of the modern enterprise.*
Keywords: *ethics, professional behavior, sustainable perfomance, integrity, ethical values.*
JEL CLASSIFICATION: M14, M19

INTRODUCERE

Etica în afaceri reprezintă ansamblul principiilor și standardelor de conduită la care angajații și organizațiile trebuie să se conformeze în desfășurarea activităților profesionale. Aceasta contribuie la promovarea unui comportament bazat pe corectitudine, responsabilitate și respect în relațiile dintre angajați, clienți și alte părți interesate. În același timp, guvernanța corporativă reprezintă sistemul de reguli, practici și proceduri prin care o organizație este administrată și controlată, având rolul de a asigura o gestionare eficientă și transparentă a activităților.

În contextul actual al mediului de afaceri, aplicarea principiilor etice și respectarea normelor de guvernanță corporativă contribuie la dezvoltarea unei organizații stabile și responsabile. Prin promovarea unor valori precum integritatea, transparența și responsabilitatea, întreprinderile pot consolida încrederea angajaților, clienților și partenerilor, creând astfel o bază solidă pentru succesul și dezvoltarea durabilă pe termen lung. (Padmavathi et al., 2025)

În cadrul cercetării au fost stabilite urmatoareleobiective:

1. Analiza nivelului de conștientizare a principiilor etice în cadrul organizației.
2. Identificarea rolului comunicarii profesionale în relația cu clienții
3. Analizarea modului în care angajații gestionează situații dificile în relația cu clienții.
4. Identificarea factorilor care pot influența respectarea principiilor etice în activitatea profesională.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Etica în afaceri a devenit unul dintre cele mai dezbătute concepte, odată cu acceptarea opiniei că afacerile au o responsabilitate etică specială.

Conform lui Jones și George, definesc etica ca fiind principiile morale interioare călăuzitoare, valorile și convingerile pe care oamenii le utilizează pentru a analiza și interpreta o situație și pentru a decide ce este corect sau modul adecvat de a se comporta. În viziunea acestora, etica în afaceri presupune responsabilitatea managerilor de a echilibra dimensiunea ideală cu cea practică, respectiv de a urmări obținerea unui profit rezonabil pentru acționari, fără a compromite onestitatea în practicile de afaceri, siguranța la locul de muncă și respectarea responsabilităților sociale și de mediu.(Jones & George 2022)

Adoptarea unor stiluri de management și comportament bazate pe principii etice și valori organizaționale contribuie nu doar la creșterea performanței, ci și la consolidarea încrederii în rândul angajaților, clienților și partenerilor. Totodată, asumarea responsabilității sociale și alinierea la standardele internaționale de etică în afaceri reprezintă factori determinanți pentru competitivitate și sustenabilitate.

În cadrul organizațiilor se conturează un „standard de comportament" nescris, care reflectă nivelul de respectare a normelor etice și a valorilor comune. Acest standard ghidează comportamentul angajaților în activitatea zilnică și contribuie la menținerea unui climat organizațional bazat pe corectitudine, respect și integritate. Noii angajați învață treptat aceste reguli informale, înțelegând ce tip de comportament este acceptat sau sancționat, cât de importantă este onestitatea și cum trebuie să se raporteze la structura ierarhică și la relațiile profesionale.

Cultura organizațională joacă un rol central în promovarea eticii afacerilor, reprezentând ansamblul de valori, norme, credințe și practici care definesc identitatea organizației. Aceasta contribuie la formarea unui mediu de lucru coerent, în care angajații împărtășesc aceleași principii și urmăresc obiective comune. Prin consolidarea spiritului de echipă și a responsabilității individuale, cultura organizațională facilitează gestionarea schimbărilor și adaptarea la cerințele mediului extern. În acest sens, etica afacerilor constituie fundamentul culturii organizaționale, influențând strategiile, politicile și comportamentele din cadrul organizației. Valorile etice definesc modul în care organizația își desfășoară activitatea, relaționează cu părțile interesate și își atinge obiectivele. Astfel, promovarea unui comportament etic nu doar că asigură respectarea normelor morale, dar contribuie și la dezvoltarea durabilă și la succesul pe termen lung al organizației. (Adiguzel 2021)

Pentru realizarea studiului a fost utilizată metoda sondajului pe bază de chestionar, cu scopul de a analiza modul în care angajații percep și aplică principiile eticii afacerilor în activitatea profesională. Chestionarul a fost elaborat astfel încât să permită identificarea opiniilor angajaților privind importanța comportamentului etic, valorile care stau la baza relațiilor profesionale și modul de gestionare a situațiilor dificile în relația cu clienții. Cercetarea a fost realizată în rândul unui eșantion de 10 angajați ai instituției financiare maib, care ocupă diferite funcții în cadrul organizației, precum consultant clienți, specialist servicii clienți sau manager relații cu clienții. Participarea la studiu a fost anonimă, pentru a încuraja exprimarea liberă a opiniilor.

Rezultatele cercetării evidențiază percepția angajaților privind importanța eticii în activitatea profesională și modul în care aceasta se reflectă în relațiile de muncă și în interacțiunea cu clienții.

În urma anchetării respondenților, au fost analizate opiniile acestora privind percepția asupra eticii în afaceri și modul în care principiile etice sunt cunoscute în cadrul organizației.Rezultatele obținute arată că respondenții au o înțelegere clară a conceptului de etică în afaceri. Aceasta este percepută ca un ansamblu de principii și valori care includ respectarea regulilor profesionale, responsabilitatea în activitatea desfășurată și respectul față de colegi și clienți.

De asemenea, analiza răspunsurilor indică faptul că angajații sunt informați cu privire la regulile de conduită etică și principiile organizaționale încă din procesul de angajare și integrare în organizație. Acest aspect evidențiază preocuparea organizației pentru familiarizarea angajaților cu normele de comportament profesional (Figura 1.).

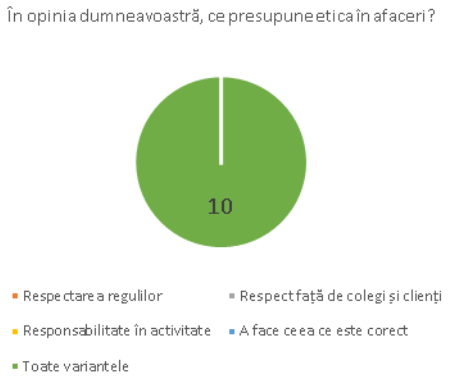




Figura 1. Înțelegerea conceptului de etică în afaceri de către angajați
Sursa: Studiu efectuat de autor în vederea evaluării eticii organizaționale și a comportamentului profesional.

Continuând analiza rezultatelor cercetării, au fost examinate și opiniile respondenților privind situațiile întâlnite în relația cu clienții care necesită o atenție deosebită. Rezultatele indică faptul că astfel de situații apar relativ frecvent în activitatea profesională, ceea ce evidențiază complexitatea interacțiunilor cu clienții și necesitatea menținerii unui comportament profesional adecvat.

În acest context, au fost analizate și strategiile utilizate de angajați pentru a menține o interacțiune profesionistă atunci când clienții manifestă un comportament dificil. Răspunsurile respondenților evidențiază importanța menținerii calmului, a comunicării respectuoase și a orientării către identificarea unei soluții potrivite pentru situația apărută. De asemenea, este menționată necesitatea ascultării active și, în anumite situații, solicitarea sprijinului superiorilor pentru gestionarea eficientă a unor cazuri mai complexe (Figura 2.).

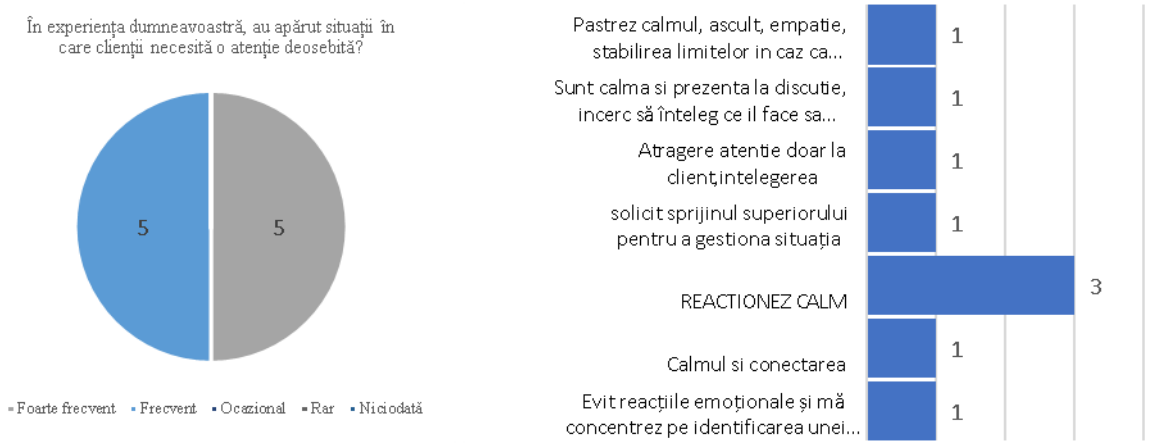


Figura 2. Strategii de gestionare în relația cu clienții
Sursa: Studiu efectuat de autor în vederea evaluării eticii organizaționale și a comportamentului profesional.

Mediul de lucru din organizațiile moderne presupune interacțiuni frecvente cu clienții și gestionarea unui volum variat de sarcini, ceea ce poate genera uneori situații mai complexe în procesul de luare a deciziilor.

În acest context, respondenții menționează că factori precum volumul de muncă, termenele limită sau solicitările insistente din partea clienților pot crea situații în care aplicarea principiilor etice necesită o atenție sporită. De asemenea, pot apărea neînțelegeri legate de produsele sau serviciile oferite, care pot influența comunicarea dintre angajați și clienți (Figura 3.).

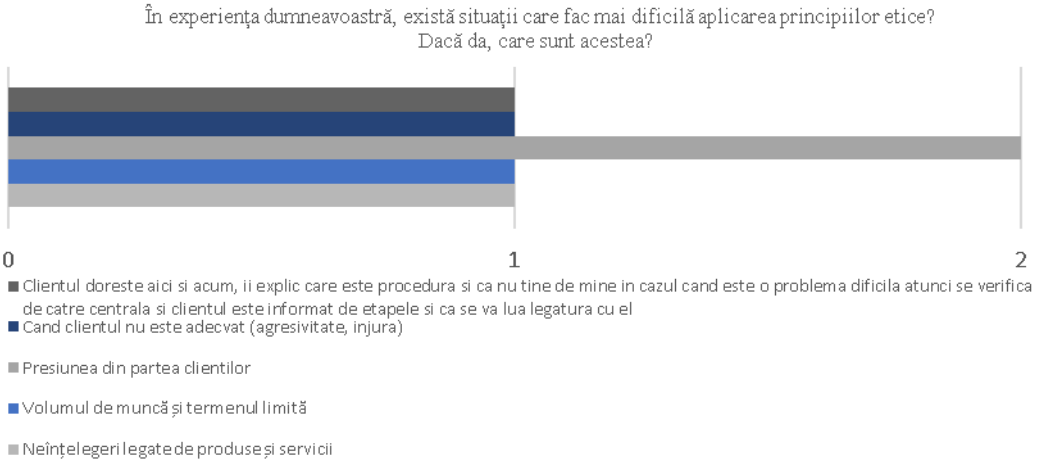


Figura 3. Factori care pot influența respectarea principiilor etice
Sursa: Studiu efectuat de autor în vederea evaluării eticii organizaționale și a comportamentului profesional.

Analiza rezultatelor evidențiază faptul că aplicarea principiilor etice în activitatea profesională poate fi influențată de anumite situații întâlnite în mediul organizațional. Aceste constatări subliniază necesitatea menținerii unui comportament profesional bazat pe responsabilitate, integritate și respectarea normelor etice în relațiile de muncă și în interacțiunea cu clienții.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI.

În concluzie, rezultatele cercetării evidențiază faptul că etica afacerilor reprezintă un element esențial pentru funcționarea eficientă a organizațiilor moderne. Promovarea principiilor etice contribuie la dezvoltarea unui comportament profesional responsabil și la consolidarea relațiilor dintre angajați, clienți și alte părți interesate. Analiza rezultatelor arată că angajații conștientizează importanța respectării normelor etice și recunosc rolul acestora în menținerea unui climat organizațional bazat pe integritate, respect și responsabilitate.

Pe baza acestor constatări, se recomandă promovarea constantă a valorilor etice în cadrul organizațiilor, organizarea instruirilor privind comportamentul profesional, precum și dezvoltarea unei culturi organizaționale bazate pe transparență și respect reciproc. De asemenea, este importantă menținerea unei comunicări deschise între angajați și conducere, precum și clarificarea regulilor de conduită profesională, astfel încât principiile etice să fie aplicate în mod consecvent în activitatea organizațională.

REFERINȚE:

1. Adiguzel, Z. (2021). Multidisciplinary Approaches to Ethics in the Digital Era. Instanbul Medipol University. Turkey.
2. *books.google.md/books?id=FWd2EAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=fasle*
3. Jones, G.R. & George, J.M. (2022). Contemporary Management. McGraw Hill, New York. *https://studylib.net/doc/26276013/contemporary-management*
4. Padmavathi, S. & Raghav, V. & Venkatesh, S. (2025). Business Ethics and Corporate Governance Practices. International Journal of Social Impact. *https://ijsi.in/wp-content/uploads/2025/07/18.02.037.20251002.pdf*

Coordonator științific: COVAȘ Lilia, conf. univ., dr.hab.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 79547953
e-mail: lilia.covas@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.05
CZU: 005+334.72:502.131.1

MODERN APPROACHES IN MANAGEMENT AND THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF BUSINESSES

ABORDĂRI MODERNE ÎN MANAGEMENT ȘI DEZVOLTAREA DURABILĂ A AFACERILOR

BUȘTEA Mihai-Adrian, student, specialitatea: Marketing
BERGHEAN Paul-Șerban, student, specialitatea: Administrarea Afacerilor
Universitatea „1 Decembrie 1918" din Alba Iulia
Str. G. Bethlen nr. 5, Alba Iulia, România
telefon: +40 258 812 630
e-mail autori: @bustea.mihai.mk23@uab.ro , @berghean.paul.aa23@uab.ro

Abstract: *We chose this topic because, nowadays, modern management can no longer be understood without concepts such as adaptability, innovation, and sustainability, which are becoming increasingly important. In a globalized economy characterized by intense competition and rapid change, organizations are required to integrate sustainable practices into their strategies, not only to remain competitive but also to meet ever-growing social expectations.*
Sustainable development is no longer just an option or a competitive advantage, but rather a necessary condition for the long-term survival and success of businesses. In a way, we can say that companies that ignore these aspects risk falling behind, even if they may achieve profits in the short term.
Keywords: *modern management, sustainable development, sustainability, innovation, strategy.*
JEL CLASSIFICATION: M10, Q01, L25

INTRODUCERE

În contextul globalizării și al schimbărilor accelerate din mediul economic, managementul modern a suferit transformări semnificative. Dacă în trecut accentul era pus aproape exclusiv pe eficiență și profit, în prezent se observă o orientare mai echilibrată, care include flexibilitatea, inovația și responsabilitatea socială.

Dezvoltarea durabilă a devenit un obiectiv esențial pentru majoritatea organizațiilor, în special din cauza presiunilor legate de resursele limitate și de impactul asupra mediului. În același timp, societatea civilă și consumatorii sunt tot mai atenți la modul în care companiile își desfășoară activitatea, ceea ce determină o schimbare de perspectivă.

Managementul modern nu mai urmărește doar maximizarea profitului pe termen scurt, ci și crearea de valoare pe termen lung pentru toate părțile implicate: clienți, angajați, comunitate și mediul înconjurător. Integrarea principiilor dezvoltării durabile în strategia de business devine, astfel, un element esențial, deși în practică nu este întotdeauna ușor de realizat.

CONȚINUT DE BAZĂ

1. Managementul modern

Managementul modern se caracterizează printr-o abordare dinamică, flexibilă și orientată spre schimbare continuă. Spre deosebire de modelele tradiționale, acesta pune accent pe anticiparea schimbărilor și pe adaptarea rapidă la acestea.

Printre principalele caracteristici se numără:

- **orientarea către inovație și tehnologie** – organizațiile investesc tot mai mult în cercetare și dezvoltare, dar și în tehnologii emergente, ceea ce le permite să rămână relevante pe piață; uneori însă, aceste investiții implică riscuri destul de mari
- **adaptabilitatea la schimbările pieței** – firmele trebuie să reacționeze rapid la modificările cererii, la crize economice sau la schimbări legislative, ceea ce nu este întotdeauna simplu

- **leadership participativ** – managerii nu mai sunt doar factori de decizie autoritari, ci încurajează implicarea angajaților, ceea ce duce la idei mai diverse și, de multe ori, mai bune
- **digitalizarea proceselor** – automatizarea și utilizarea platformelor digitale contribuie la eficientizarea activităților, dar necesită și adaptarea continuă a personalului
- **orientarea către client** – satisfacerea nevoilor clientului devine o prioritate, iar feedback-ul acestuia este luat în considerare mult mai serios decât în trecut

În prezent, managerii trebuie să adopte o viziune strategică pe termen lung și să utilizeze instrumente moderne, precum analiza datelor (big data), inteligența artificială sau automatizarea proceselor. Totuși, implementarea acestor tehnologii poate crea dificultăți, mai ales în organizațiile mai puțin pregătite.

Un aspect important este trecerea de la managementul tradițional, bazat pe control strict, la un management bazat pe colaborare și implicarea angajaților. Această schimbare contribuie la creșterea performanței și la dezvoltarea unei culturi organizaționale mai deschise, deși nu toate companiile reușesc să facă această tranziție complet.

2. Dezvoltarea durabilă a afacerilor

Dezvoltarea durabilă se referă la capacitatea unei organizații de a-și desfășura activitatea în prezent fără a afecta negativ posibilitățile generațiilor viitoare de a-și satisface propriile nevoi. Este un concept complex, care implică un echilibru între mai multe dimensiuni.

Aceasta include trei dimensiuni principale:

1. **Dimensiunea economică** – vizează profitabilitatea și eficiența, dar într-un mod responsabil, nu doar pe termen scurt
2. **Dimensiunea socială** – se referă la relația companiei cu angajații, comunitatea și alte grupuri de interes; de exemplu, condițiile de muncă sau implicarea în proiecte sociale
3. **Dimensiunea de mediu** – implică protejarea resurselor naturale și reducerea impactului negativ asupra mediului, ceea ce devine din ce în ce mai important

Companiile moderne adoptă diverse practici sustenabile, precum:

- **reducerea consumului de resurse** – optimizarea proceselor pentru a utiliza mai puțină energie sau materii prime
- **utilizarea energiei regenerabile** – trecerea la surse precum energia solară sau eoliană, deși costurile inițiale pot fi ridicate
- **reciclarea și reducerea deșeurilor** – implementarea unor sisteme eficiente de gestionare a deșeurilor
- **responsabilitatea socială corporativă (CSR)** – implicarea în activități sociale sau de mediu care depășesc obligațiile legale

Integrarea acestor practici nu doar că ajută la protejarea mediului, dar contribuie și la îmbunătățirea imaginii companiei. În plus, clienții tind să fie mai loiali față de brandurile percepute ca fiind responsabile, deși uneori există și scepticism din partea publicului.

3. Abordări moderne în management pentru sustenabilitate

Pentru a susține dezvoltarea durabilă, managementul modern utilizează o serie de abordări și concepte relativ noi, dar din ce în ce mai răspândite.

- **management strategic sustenabil** – presupune integrarea obiectivelor de mediu și sociale în strategia generală a firmei, nu doar tratarea lor ca elemente secundare
- **economia circulară** – un model economic care promovează reutilizarea, reciclarea și reducerea risipei, în opoziție cu modelul tradițional „producție–consum–aruncare”
- **inovația verde** – dezvoltarea de produse și servicii care au un impact redus asupra mediului; de exemplu, ambalaje biodegradabile sau tehnologii mai eficiente energetic
- **responsabilitatea socială corporativă (CSR)** – rămâne un instrument important pentru consolidarea relației cu societatea
- **digitalizarea** – contribuie la reducerea consumului de resurse, prin automatizare și optimizare, deși implică și consum energetic

Aceste abordări ajută organizațiile să devină mai eficiente și mai competitive pe termen lung, însă implementarea lor necesită investiții și, uneori, schimbări culturale semnificative în cadrul companiei.

4. Beneficiile implementării managementului durabil

Adoptarea unor strategii moderne și sustenabile aduce numeroase avantaje, atât directe, cât și indirecte:

- **creșterea competitivității** – companiile sustenabile sunt mai atractive pe piață și pot câștiga un avantaj față de concurenți
- **reducerea costurilor pe termen lung** – deși investițiile inițiale pot fi mari, eficiența crescută duce la economii în timp
- **îmbunătățirea imaginii brandului** – reputația pozitivă poate influența deciziile consumatorilor
- **atragerea investitorilor** – tot mai mulți investitori sunt interesați de companii responsabile
- **fidelizarea clienților** – consumatorii tind să rămână loiali brandurilor care împărtășesc valorile lor
- **respectarea reglementărilor legale** – evitarea sancțiunilor și adaptarea la legislația în continuă schimbare

În plus, companiile sustenabile sunt, în general, mai bine pregătite pentru a face față crizelor economice sau schimbărilor bruște din piață, chiar dacă nu există garanții absolute.

CONCLUZII / RECOMANDĂRI

Managementul modern și dezvoltarea durabilă sunt strâns legate și reprezintă piloni esențiali pentru succesul afacerilor în secolul XXI. Practic, este greu de imaginat o organizație competitivă pe termen lung care să ignore aceste aspecte.

Organizațiile trebuie să adopte o abordare strategică integrată, care să includă inovația, responsabilitatea socială și protecția mediului. În acest sens, se pot formula câteva recomandări:

- **integrarea sustenabilității în strategia firmei** – nu doar ca obiectiv secundar, ci ca element central
- **investiții în tehnologii verzi** – chiar dacă presupun costuri inițiale ridicate
- **educarea angajaților** – dezvoltarea unei mentalități orientate spre sustenabilitate
- **promovarea unei culturi organizaționale responsabile** – bazată pe valori etice și transparență

Pe termen lung, doar companiile care reușesc să mențină un echilibru între performanța economică și responsabilitatea socială și de mediu vor avea un succes real și durabil. Totuși, acest echilibru este uneori dificil de atins și necesită eforturi constante.

REFERINȚE:

1. Elkington, J. (1997). Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business.
2. European Commission – Sustainable Development Strategy
3. Kotler, P. (2017). Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital. Wiley.
4. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. Harvard Business Review.
5. https://ec.europa.eu

Coordonator științific: DRAGOLEA Larisa-Loredana, prof. univ. dr.
ORCID: 0000-0002-3780-1018
Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, România, Alba Iulia,
Str. Gabriel. Bethlen nr.5
Telefon: + 40258812630
e-mail: larisadragolea@uab.ro

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.06
CZU: 005.591.6:658.89:004

APPLYING DESIGN THINKING TO IMPROVE CUSTOMER EXPERIENCE IN DIGITAL SERVICES

APLICAREA DESIGN THINKING ÎN ÎMBUNĂTĂȚIREA EXPERIENȚEI CLIENTULUI ÎN SERVICII DIGITALE

BELITEI Ana-Maria, studentă, specialitatea: Business și Administrare
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: + 373 68593552
e-mail autor: belitei.ana_maria@ase.md

Abstract: *In the context of accelerating digital transformation, companies increasingly compete not only on price or technology, but on the quality of the experience they deliver to users. Understanding how to systematically design digital services around real human needs has become a critical managerial challenge, particularly for organizations in emerging markets. This article analyzes the applicability of the Design Thinking methodology as a framework for improving customer experience in digital services and identifies practices transferable to companies in the Republic of Moldova.*

A qualitative research methodology was employed, based on multiple comparative case studies, using secondary sources such as official reports, regulatory data, and academic literature. Results indicate that organizations embedding user-centered processes into decision-making report higher customer satisfaction and stronger digital adoption.

Furthermore, the study finds that the maturity of Design Thinking depends less on financial resources and more on the organization's ability to collect, interpret, and act on user observations. Competitive advantage emerges where solutions are tested and validated through real usage rather than assumptions. The findings offer strategic directions, including continuous user research, simplification of processes, and treating digitalization as an ongoing adaptive capability.

Keywords: *Design Thinking, customer experience, digital services, innovation, service digitalization*
JEL CLASSIFICATION: O32, M31, L86

INTRODUCERE

În contextul actual, devine din ce în ce mai relevant să discutăm despre digitalizarea accelerată a economiei, care a schimbat semnificativ relația dintre companii și clienți, serviciile digitale devenind un element central al experienței acestora, în special în domenii precum telecomunicațiile, turismul și comerțul electronic. Având în vedere acest aspect, companiile nu mai concurează doar prin preț sau tehnologie, ci tot mai mult prin calitatea experienței oferite și capacitatea de a răspunde real nevoilor utilizatorilor.

Așadar, inovația orientată spre client, prin abordarea Design Thinking, s-a impus ca un instrument important pentru dezvoltarea de produse și servicii de primă necesitate. Design Thinking reprezintă atât un mod de gândire, cât și un set de tehnici care ajută organizațiile să înțeleagă mai bine utilizatorii și să creeze soluții utile și funcționale.

Prezenta lucrare are drept scop analiza comparativă a aplicării metodologiei Design Thinking în serviciile digitale ale companiilor Orange Moldova și Airbnb, pentru evidențierea bunelor practici de îmbunătățire a experienței utilizatorului.

Metodologia utilizată este calitativă, bazată pe studiul de caz multiplu comparativ, fiind analizate exclusiv surse secundare publice, precum rapoarte oficiale ale companiilor și articole științifice relevante.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Originile conceptului de Design Thinking se regăsesc în lucrarea de referință a lui Don Norman, „Designul lucrurilor de zi cu zi” (Norman, 1988/2013). Norman a introdus conceptul de design centrat pe om („human-centered design – HCD”), argumentând că produsele și serviciile trebuie proiectate pornind de la nevoile, capacitățile și comportamentele reale ale utilizatorilor, nu de la preferințele inginerilor sau ale managerilor. Astfel, principiul fundamental susține că dificultățile întâmpinate de utilizator nu sunt rezultatul erorilor acestuia, ci ale unui design neadecvat al produsului sau serviciului (Norman, 2013).

Pornind de la această idee, au fost identificate câteva principii fundamentale ale unui design bun, direct aplicabile serviciilor digitale, cum ar fi: *vizibilitatea* (utilizatorul trebuie să vadă clar ce acțiuni sunt disponibile), *feedback-ul imediat* (sistemul trebuie să confirme orice acțiune a utilizatorului), *modelul conceptual coerent* (utilizatorul trebuie să înțeleagă intuitiv cum funcționează sistemul) și *„maparea naturală”* (relația dintre controale și efectele lor trebuie să fie logică și previzibilă). Dincolo de aceste principii, contează și felul în care interfața „vorbește” cu utilizatorul.

În acest sens, în Figura 1 sunt prezentate etapele metodologiei Design Thinking, care stau la baza dezvoltării soluțiilor centrate pe utilizator.

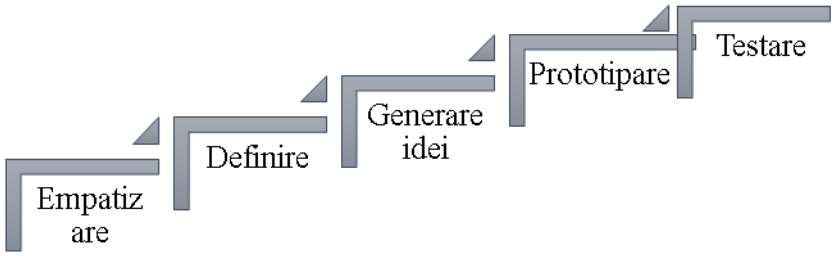


Figura 1. Etapele procesului Design Thinking
Sursa: (Norman, 2013)

Figura dată ilustrează vizual acest proces, surprinzând logica sa treptată și dinamica sa, în care etapele se influențează reciproc.

Conform celor ilustrate, procesul presupune: ***(1) Empatizare****:* înțelegerea profundă a nevoilor utilizatorilor, prin observație directă și interviuri; ***(2) Definire:*** formularea clară a problemei din perspectiva utilizatorului; ***(3) Generarea ideilor:*** elaborarea și identificarea soluțiilor prin brainstorming și tehnici creative; ***(4) Prototipare:*** construirea rapidă de reprezentări tangibile precum prototipuri simple și schițe de interfață ***(5) Testare:*** evaluarea soluțiilor împreună cu utilizatori reali și îmbunătățirea lor continuă (ICG Integrated Consulting Group, n.d.; Zitec, 2026).

În continuarea acestei perspective, conexiunea dintre contribuția lui Norman și Design Thinking este una directă și firească: dacă Norman a depistat problema: faptul că designul ignoră adesea utilizatorul real, Design Thinking vine cu soluția: un proces structurat prin care organizațiile pot construi produse și servicii care chiar răspund nevoilor umane.

Pe lânga acestea, Tim Brown, CEO al IDEO, definește Design Thinking ca o abordare centrată pe om, care reușește să aducă la un loc nevoile reale ale oamenilor, posibilitățile oferite de tehnologie și cerințele de viabilitate ale afacerii. Cu alte cuvinte, nu este vorba doar despre idei creative, ci despre soluții care pot fi puse în practică și susținute economic.

Tot în acest sens, Kolko (2015) arată că Design Thinking a ajuns la maturitate ca practică managerială, iar organizațiile care îl adoptă consecvent, raportează niveluri mai ridicate de satisfacție a clienților și rate mai bune de adoptare a produselor noi.

În continuare, analiza se va concentra asupra modului în care principiile Design Thinking pot fi aplicate în contextul local. Raportat la serviciile digitale din Republica Moldova, principiile formulate de Norman – vizibilitatea, feedback-ul și modelul conceptual clar – rămân perfect actuale. Or, în lipsa lor, experiența utilizatorului devine frustrantă. Ca exemplu poate servi un client

care nu înțelege cum să activeze un eSIM sau cum să-și gestioneze factura online, respectiv va abandona canalul digital și se va întoarce la ghișeu. Dincolo de disconfortul utilizatorului, acest lucru înseamnă și costuri operaționale mai mari pentru companie, dar și o stagnare în procesul de digitalizare.

Studiu de caz: Orange Moldova

Orange Moldova este cel mai mare operator de telecomunicații din Republica Moldova și face parte din Grupul Orange, prezent în numeroase țări. Compania deservește peste 2,6 milioane de clienți și are o prezență importantă ca angajator, inclusiv în zona IT (Orange Moldova SA, n.d.-a). Poziția sa pe piață este una dominantă, cu o cotă de aproximativ 35% și o creștere a veniturilor în 2023 față de anul precedent (ANRCETI, 2024). La nivel de infrastructură, rețeaua 4G acoperă aproape întreaga populație, ceea ce oferă o bază solidă pentru digitalizarea serviciilor (TV8, 2023).

Dincolo de aceste rezultate, provocarea reală se află în zona experienței clientului. Pe măsură ce serviciile digitale devin mai complexe, nu toți utilizatorii reușesc să le adopte ușor. Recenziile aplicației My Orange indică dificultăți de navigare, lipsa inițială a unei gestiuni integrate fix–mobil și situații în care clienții ajung tot la ghișeu pentru operațiuni care ar putea fi făcute online (Orange Moldova SA, n.d.-b).

În acest context, Tabelul 1 sintetizează modul în care logica Design Thinking poate fi aplicată în cazul Orange Moldova, pornind de la nevoile reale ale utilizatorilor și ajungând la soluții de simplificare a interacțiunii digitale.

Tabelul 1. Etapele procesului Design Thinking aplicate lal Orange Moldova

Etapa Design Thinking	**Ce presupune etapa**	**Cum se aplică în cazul Orange Moldova**
Empatizare	Înțelegerea profundă a nevoilor și frustrărilor utilizatorilor	Colectarea feedback-ului din recenziile My Orange, interviuri scurte cu clienți despre dificultățile întâmpinate în utilizarea aplicației
Definire	Formularea clară a problemei din perspectiva utilizatorului	Reformularea problemelor identificate: „Utilizatorii nu găsesc rapid funcțiile esențiale din aplicație”
Generarea de idei	Găsirea de soluții posibile prin brainstorming	Identificarea de variante de simplificare a meniului și a fluxului de plată a facturii
Prototipare	Crearea rapidă de versiuni de test ale soluțiilor	Realizarea de schițe de interfață și prototipuri simple pentru un meniu mai intuitiv
Testare	Evaluarea soluțiilor cu utilizatori reali	Testarea noilor variante de interfață cu un grup mic de utilizatori și ajustarea pe baza feedback-ului

Sursa: *elaborat de autor pe baza Orange Moldova SA (n.d.), Agenția Națională pentru Reglementare în Comunicații Electronice și Tehnologia Informației (2024), TV8 (2025), VIP Magazin (2024) și recenziilor utilizatorilor din App Store pentru aplicația My Orange Moldova (Apple Inc., n.d.)*

Putem observa că rezultatele acestor demersuri se văd deja în câteva inovații. Lansarea eSIM marchează o premieră pe piața locală, iar aplicația My Orange a evoluat prin integrarea gestionării serviciilor fixe și mobile, a plăților cu cardul și a unor funcționalități digitale utile în viața de zi cu zi. Aceste îmbunătățiri reduc nevoia de deplasare la ghișeu și fac interacțiunea cu serviciile Orange mai simplă, contribuind la creșterea satisfacției utilizatorilor și la consolidarea poziției companiei pe piața locală (Orange Moldova SA, n.d.-c).

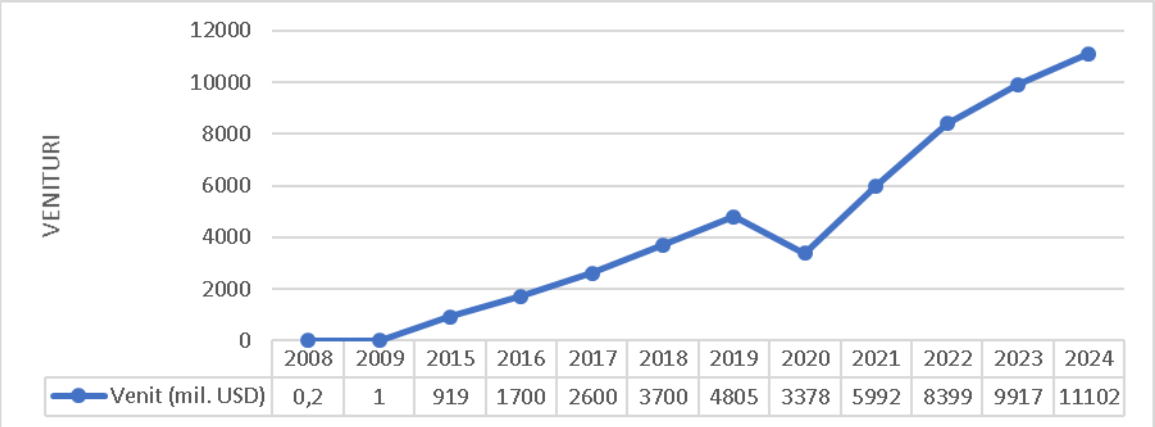
Pornind de la analiza contextului local, ilustrată prin cazul Orange Moldova, studiul se deschide către un exemplu internațional, Airbnb, pentru a contura o perspectivă comparativă asupra aplicării Design Thinking în medii diferite.

Studiu de caz Airbnb:

Airbnb, fondată în 2008 în San Francisco de Brian Chesky și Joe Gebbia, a evoluat dintr-un startup incipient într-o platformă globală prezentă în peste 220 de țări. Dinamica veniturilor din perioada recentă de la 6,0 mld. USD în 2022 la 11,1 mld. USD în 2024, reflectă consolidarea modelului de business și capacitatea companiei de a scala la nivel internațional (Business of Apps, 2026; Airbnb, 2024, 2025).

În faza timpurie de dezvoltare, performanța comercială era însă modestă. În 2009, veniturile stagnau la aproximativ 200 USD pe săptămână, pe o perioadă de câteva luni. Observațiile realizate direct de fondatori asupra comportamentului utilizatorilor au indicat o problemă de natură experiențială: calitatea scăzută a fotografiilor din anunțuri nu transmitea încredere și nu facilita decizia de rezervare. Prin aplicarea principiilor Design Thinking (empatizare, definirea problemei și testarea rapidă a unei soluții), compania a intervenit punctual asupra modului de prezentare a ofertelor, refăcând fotografiile anunțurilor cu ajutorul echipamentelor profesionale.

Rezultatul a fost imediat și măsurabil: dublarea veniturilor săptămânale într-un interval scurt, ceea ce a confirmat că bariera principală nu era lipsa cererii, ci modul de prezentare a ofertei. Ulterior, această abordare centrată pe utilizator a fost extinsă la nivelul întregii platforme (claritatea informațiilor, mecanismele de încredere și optimizarea fluxului de rezervare), contribuind la creșterea treptată a adoptării și, pe termen lung, la evoluția pozitivă a veniturilor ilustrată în grafic.



	2008	2009	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Venit (mil. USD)	0,2	1	919	1700	2600	3700	4805	3378	5992	8399	9917	11102

Figura 2. Evoluția veniturilor Airbnb (2008–2024)
Sursa: Airbnb (2020); Airbnb (2022, 2023, 2024) Business of Apps (2026)

Este vizibilă evoluția veniturilor Airbnb de la 0,2 mil. USD în 2008 la 11,1 mld. USD în 2024 care indică o creștere structurală pe termen lung, cu o accelerare vizibilă în fazele de după optimizarea experienței utilizatorilor. Intervenția timpurie asupra principalelor obstacolelor de utilizare (în special calitatea prezentării anunțurilor) a condus la o creștere imediată (dublarea veniturilor săptămânale în 2009), iar menținerea ciclurilor de testare și ajustare a susținut ulterior scalarea platformei, reflectată în saltul de la 8,4 mld. USD (2022) la 11,1 mld. USD (2024). Aceasta sugerează că îmbunătățirile orientate pe utilizator au avut un rol catalizator în performanța comercială, în interacțiune cu extinderea pieței și investițiile de capital.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Analiza comparativă indică faptul că Design Thinking funcționează ca un mecanism de aliniere între nevoile reale ale utilizatorilor și deciziile de produs ale organizațiilor, indiferent de dimensiunea sau nivelul lor de maturitate digitală. Mai important decât instrumentele în sine este tipul de întrebare pe care această abordare îl aduce în centrul procesului decizional: unde se produce ruptura dintre intențiile organizației și comportamentul real al utilizatorilor?

Dincolo de diferențele de context, rezultatele sugerează că performanța este susținută atunci când procesele de inovare se bazează pe observații reale asupra modului de utilizare a serviciilor

digitale, nu doar pe ipoteze interne. Cu alte cuvinte, avantajul competitiv apare acolo unde deciziile sunt testate, ajustate și validate prin utilizare efectivă.

Totodată, maturitatea Design Thinking depinde mai puțin de nivelul resurselor și mai mult de capacitatea organizației de a transforma feedback-ul utilizatorilor în decizii coerente. În acest sens, diferențele de performanță reflectă, adesea, diferențe de capacitate de învățare organizațională.

Prin urmare, pentru consolidarea serviciilor digitale, se conturează câteva **direcții de acțiune** cu relevanță strategică: mai întâi, *a institui cercetarea utilizatorilor ca practică permanentă*, prin observare contextuală și nu exclusiv prin instrumente declarative; apoi, *validarea soluțiilor la scară redusă înainte de extindere*, prin prototipare rapidă și testare timpurie; în continuare, *prioritizarea simplificarii fluxurilor existente înainte de adăugarea de funcționalități noi*, cu accent pe eliminarea barierelor din parcursul utilizatorului; totodată, *construirea încrederii ca element de design în sine*, prin transparență, coerență și suport accesibil în toate punctele de contact digitale; mai mult decât atât, *formalizarea la nivelul întregii organizații a Design Thinking*, cu îmbunătățiri succesive planificate și indicatori de impact definiți; și nu în ultimul rând, *tratarea digitalizarii ca o capacitate permanentă de adaptare*, și nu ca un proiect cu termen de finalizare, având în vedere dinamica continuă a așteptărilor utilizatorilor.

În final, organizațiile care integrează aceste direcții în modul curent de luare a deciziilor vor fi mai bine poziționate să construiască servicii digitale competitive și sustenabile pe termen lung.

REFERINȚE:

1. Airbnb. (2024). *Q4 and Full-Year 2023 Financial Results.* Disponibil la: https://news.airbnb.com/airbnb-q4-2023-and-full-year-financial-results/
2. Airbnb. (2025). Q4 2024 *Financial Results*. Disponibil la: https://news.airbnb.com/airbnb-q4-2024-financial-results/
3. Agenția Națională pentru Reglementare în Comunicații Electronice și Tehnologia Informației. (2024*). Anuar statistic 2023: Dezvoltarea comunicațiilor electronice în Republica Moldova.* Disponibil la: https://www.anrceti.md/files/filefield/Anuar%20statistic%202023.pdf
4. Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation. HarperCollins Publishers.*
5. Business of Apps. (2026). *Airbnb Revenue and Usage Statistics*. https://www.businessofapps.com/data/airbnb-statistics/
6. ICG Integrated Consulting Group. (n.d.). *Design Thinking explainer.* https://www.integratedconsulting.ro/insights/design-thinking_explainer/
7. Kolko, J. (2015). *Design Thinking comes of age. Harvard Business Review*, 93(9), 66–71.
8. Medium – Broadribb, E. (2024). *Beating the odds with Design Thinking: The Airbnb Story*. https://medium.com/@ebroadribb/beating-the-odds-with-design-thinking-the-airbnb-story
9. Norman, D. A. (2013). *The Design of Everyday Things* (Revised and Expanded Edition). Basic Books.
10. Orange Moldova SA. (n.d.-a). *Despre Orange Moldova*. https://www.orange.md/ro/cariera/despre-orange-moldova
11. Orange Moldova SA. (n.d.-b). *My Orange Moldova. App Store*. https://apps.apple.com/md/app/my-orange-moldova/id1082849636
12. Orange Moldova SA. (n.d.). *Orange Diaspora*. https://www.orange.md/ro/diaspora
13. Securities and Exchange Commission (SEC). (2020). *Airbnb, Inc. Form S-1 Registration Statement*. https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1559720/000119312520294801/d81668ds1.htm
14. TV8. (2023). *Orange Moldova deține rețeaua mobilă #1*. https://tv8.md/2023/07/25/orange-moldova-detine-reteaua-mobila-1-cu-cele-mai-calitative-servicii-voce-si-data-din-tara-p/235421
15. TV8. (2025). *Orange Moldova lansează eSIM Abonament.* Disponibil la: https://tv8.md/2025/07/08/orange-moldova-lanseaza-in-premiera-e-sim-abonament-100-digital-disponibil-direct-din-aplicatia-my-orange-p/284850
16. VIP Magazin. (2024). *Orange: de 25 ani pe piața din Moldova.* Disponibil la: https://vipmagazin.md/orange-de-25-ani-pe-piata-din-moldova/
17. Zitec. (2026). *Design Thinking: Scurtă introducere*. Startarium. https://startarium.com/articol/introduction-design-thinking-ro

Coordonator științific: HĂBĂȘESCU Mariana, asistent universitar
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: (022) 402-736
e-mail: habasescu.mariana.mihail@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.07
CZU: 005.6:006.83

ISO CERTIFICATION – REAL PROGRESS OR MERE BUREAUCRATIC FORMALITY?

CERTIFICAREA ISO – UN REAL PROGRES SAU O SIMPLĂ FORMALITATE BIROCRATICĂ?

COJOCARU Andreea, studentă, specializarea: Administrație Publică
Universitatea „1 Decembrie 1918" din Alba Iulia, România, Alba Iulia,
strada Gabriel Bethlen, Nr.5,
Telefon: + 40768402610
e-mail autor: cojocaru.andreea.ap24@uab.ro

Abstract: *This paper analyzes ISO certification, particularly ISO 9001, from the perspective of its role in quality management and its actual impact on organizational performance. Starting from the theoretical foundation of quality management systems, the study highlights key principles such as process approach, customer orientation, and continuous improvement. The comparative analysis of advantages and disadvantages reveals that ISO certification can contribute to process efficiency, increased credibility, and improved customer satisfaction, but in certain cases it may become a bureaucratic formality characterized by superficial implementation. The case study from the private sector confirms that the impact of certification largely depends on how effectively the system is integrated into organizational practices.*
Keywords: *ISO certification; ISO 9001; quality management; quality management system; continuous improvement; organizational standardization; organizational performance*
JEL CLASSIFICATION: L15, M11, D23

INTRODUCERE

În contextul economiei contemporane, caracterizată prin globalizare și competiție intensă, calitatea a devenit un element esențial al performanței organizaționale. În acest cadru, standardele elaborate de Organizația Internațională de Standardizare (ISO), în special ISO 9001, oferă un model de organizare a sistemelor de management al calității, bazat pe principii precum orientarea către client și îmbunătățirea continua (ISO 9000 Standards).

Certificarea ISO nu garantează în mod direct calitatea produselor sau serviciilor, ci atestă existența unui sistem de management capabil să asigure controlul și optimizarea proceselor interne (Hoyle, 2017). În România, adoptarea acestor standarde a fost susținută de necesitatea alinierii la cerințele europene și internaționale, fiind promovată ca un instrument de creștere a competitivității organizațiilor (ISO Standards).

Cu toate acestea, certificarea ISO este însoțită de opinii divergente. Pe de o parte, studiile evidențiază beneficiile sale în ceea ce privește eficiența și satisfacția clienților. Pe de altă parte, există critici care subliniază caracterul său birocratic și riscul unei implementări formale, fără impact real.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Literatura de specialitate evidențiază faptul că certificarea ISO 9001 este analizată atât ca instrument de eficientizare a managementului organizațional, cât și ca posibilă formalitate birocratică. Studiile subliniază beneficiile standardizării proceselor și ale orientării către client (Hoyle, 2017; Psomas et al., 2013), dar și limitele sistemului, precum excesul de documentație și riscul unei implementări formale (Sampaio et al., 2009; Brunet & New, 2003).

Cercetarea are un caracter calitativ, fiind bazată pe analiza documentară a literaturii de specialitate și a surselor relevante. A fost utilizată metoda comparativă pentru evidențierea diferențelor dintre certificarea ISO ca instrument de progres și ca formalitate birocratică, precum și metoda studiului de caz pentru ilustrarea aplicării practice.

Rezultatele indică faptul că certificarea ISO poate contribui la creșterea eficienței și a competitivității organizațiilor, atunci când este implementată corespunzător. În schimb, în lipsa unei aplicări reale, aceasta poate deveni o formalitate birocratică, fără impact semnificativ asupra performanței.

FUNDAMENTUL TEORETIC AL CERTIFICĂRII ISO

Certificarea ISO 9001 se bazează pe o serie de principii fundamentale ale managementului calității, printre care orientarea către client, leadershipul, implicarea personalului și îmbunătățirea continuă. Aceste principii reflectă o abordare sistemică, în care organizația este privită ca un ansamblu de procese interdependente (Hoyle, 2017). Un element central al standardului este abordarea bazată pe procese. Aceasta presupune identificarea, documentarea și monitorizarea activităților care contribuie la realizarea produsului sau serviciului. Prin această abordare, organizațiile pot identifica mai ușor punctele slabe și pot interveni pentru a le corecta.

De asemenea, standardul promovează utilizarea ciclului PDCA (Plan-Do-Check-Act), care presupune planificarea activităților, implementarea acestora, verificarea rezultatelor și adoptarea măsurilor de îmbunătățire. Acest mecanism contribuie la crearea unui sistem dinamic, capabil să se adapteze schimbărilor din mediul extern. Totuși, literatura de specialitate subliniază că eficiența acestui sistem depinde în mod esențial de modul în care este implementat. Un sistem ISO formal, lipsit de implicare reală, nu poate produce rezultate semnificative.

CERTIFICAREA ISO CA INSTRUMENT DE PROGRES

Certificarea ISO este considerată, în literatura de specialitate, un instrument esențial pentru dezvoltarea organizațională, în măsura în care este implementată corect și integrată în activitatea curentă. Dincolo de dimensiunea formală, standardul ISO 9001 promovează o abordare structurată a proceselor, contribuind la creșterea eficienței și la reducerea erorilor operaționale.

Un prim argument în favoarea certificării ISO îl reprezintă standardizarea proceselor interne. Prin definirea clară a responsabilităților și a fluxurilor de lucru, organizațiile devin mai coerente și mai previzibile. Această standardizare reduce riscul apariției erorilor și permite un control mai eficient al activităților, ceea ce conduce, în timp, la optimizarea performanței. De asemenea, certificarea ISO contribuie la îmbunătățirea relației cu clienții. Prin orientarea către satisfacerea cerințelor acestora și monitorizarea continuă a feedback-ului, organizațiile pot adapta mai rapid produsele și serviciile oferite. Studiile empirice arată că organizațiile certificate ISO 9001 înregistrează niveluri mai ridicate de satisfacție a clienților și o fidelizare mai mare a acestora (Psomas et al., 2013). Un alt beneficiu important este reprezentat de creșterea credibilității și a competitivității pe piață. Certificarea ISO funcționează ca un indicator de încredere, demonstrând că organizația respectă standarde recunoscute internațional. În multe domenii, aceasta este o condiție esențială pentru participarea la licitații sau pentru încheierea unor parteneriate comerciale, atât la nivel național, cât și international (ASRO, Organism national de standardizare).

În plus, certificarea ISO poate avea un impact semnificativ asupra culturii organizaționale. Implementarea unui sistem de management al calității presupune implicarea angajaților și dezvoltarea unei mentalități orientate spre îmbunătățire continuă. Astfel, organizațiile devin mai adaptabile și mai receptive la schimbările din mediul extern (ISO Standards). Nu în ultimul rând, certificarea ISO contribuie la luarea deciziilor pe baza datelor. Prin utilizarea indicatorilor de performanță și a mecanismelor de monitorizare, managementul poate fundamenta deciziile strategice pe informații concrete, nu pe intuiție. Acest aspect este esențial pentru creșterea eficienței și pentru evitarea riscurilor. Prin urmare, certificarea ISO poate reprezenta un real progres pentru organizații, în măsura în care este utilizată ca instrument de management și nu doar ca un obiectiv formal.

CERTIFICAREA ISO CA FORMALITATE BIROCRATICĂ

În contrapondere cu beneficiile evidențiate, certificarea ISO este frecvent criticată pentru tendința de a deveni o simplă formalitate birocratică, lipsită de impact real asupra performanței organizaționale. Această percepție este alimentată de modul în care standardele sunt implementate în practică, în special în organizațiile în care certificarea este impusă de factori externi.

Unul dintre principalele reproșuri aduse sistemului ISO este excesul de documentație. Implementarea standardului presupune elaborarea unor proceduri, instrucțiuni și rapoarte detaliate, care pot deveni dificil de gestionat. În unele cazuri, accentul se mută de la eficiența proceselor la respectarea formală a documentației, ceea ce conduce la rigidizarea activității organizației (Brunet&New, 2003). De asemenea, certificarea ISO este adesea percepută ca un instrument de conformare, nu de îmbunătățire. Multe organizații urmăresc obținerea certificatului pentru a îndeplini cerințe externe, precum participarea la licitații sau accesarea fondurilor europene. În aceste situații, sistemul de management al calității este implementat superficial, fără a produce schimbări reale în modul de lucru (Sampaio et al., 2009). Un alt aspect critic este decuplarea dintre sistem și realitatea organizațională. Există situații în care procedurile documentate nu reflectă modul efectiv în care sunt desfășurate activitățile. Astfel, sistemul ISO devine o structură paralelă, utilizată doar în contextul auditurilor, fără relevanță pentru activitatea zilnică.

În context românesc, această problemă este frecvent întâlnită, în special în sectorul public sau în organizațiile, care implementează ISO pentru a respecta cerințe administrative. În aceste cazuri, certificarea este percepută ca o obligație formală, iar angajații nu sunt implicați în mod real în procesul de îmbunătățire a calității (Popescu, 2020). De asemenea, există studii care arată că certificarea ISO nu garantează performanța economică. Unele organizații certificate nu înregistrează îmbunătățiri semnificative, ceea ce sugerează că simpla existență a unui sistem de management nu este suficientă pentru a genera rezultate (Sampaio et al., 2009). Prin urmare, certificarea ISO poate deveni o simplă formalitate birocratică atunci când este implementată fără o înțelegere reală a principiilor sale și fără implicarea efectivă a managementului și a angajaților.

STUDIU DE CAZ

Un exemplu relevant privind impactul certificării ISO îl reprezintă companiile din industria auto și componente industriale, unde standardele de calitate sunt esențiale pentru accesul pe piața internațională. Un caz concret este cel al companiei **Dacia - Renault România**, care operează într-un sector în care certificările de calitate (inclusiv ISO 9001 și standarde derivate) sunt obligatorii pentru colaborarea cu parteneri internaționali. Implementarea sistemelor de management al calității a permis companiei să își standardizeze procesele de producție și să mențină un nivel constant al calității produselor (Siteoficial CISEO). Înainte de integrarea în grupul Renault și de consolidarea sistemelor de management al calității, compania se confrunta cu dificultăți legate de variabilitatea proceselor și de competitivitatea redusă pe piața externă. Ulterior, prin implementarea unor standarde riguroase, inclusiv ISO, "Dacia a reușit să devină un jucător relevant pe piața europeană, crescând semnificativ volumul exporturilor și nivelul de încredere al clienților", conform *Ziarul Financiar (2020).*

Rezultate concrete:

- Standardizarea proceselor de producție;
- Reducerea defectelor;
- Creșterea competitivității internaționale;
- Integrarea în lanțuri globale de producție.

Pe de altă parte, studiile și articolele economice din România evidențiază și situații în care certificarea ISO nu produce efecte semnificative. De exemplu, în cazul unor **IMM-uri românești**, certificarea ISO este obținută în principal pentru a îndeplini cerințe contractuale sau pentru a accesa fonduri europene. Un articol publicat de *Ziarul Financiar* arată că multe firme mici implementează standardele doar la nivel formal, apelând la consultanți pentru obținerea certificării, fără a integra efectiv procedurile în activitatea zilnică.

Consecințe observate:

- Documentație existentă, dar neutilizată;
- Lipsa implicării angajaților;
- Absența îmbunătățirii reale a performanței;
- Percepția ISO ca „obligație birocratică".

Compararea celor două situații evidențiază un aspect esențial: certificarea ISO nu generează automat rezultate pozitive. În cazul companiilor mari, precum Dacia, standardele sunt integrate în strategia organizațională și susținute de management, ceea ce conduce la beneficii reale. În schimb, în cazul IMM-urilor, care tratează certificarea ca pe o formalitate, impactul este limitat sau chiar inexistent. Această diferență confirmă concluziile literaturii de specialitate, potrivit cărora eficiența certificării ISO depinde de gradul de implementare și de cultura organizațională (Sampaio et al., 2009).

Studiul de caz demonstrează că certificarea ISO poate reprezenta un instrument eficient de dezvoltare, dar numai atunci când este utilizată în mod real. În lipsa unei implementări autentice, aceasta riscă să devină o simplă formalitate, fără impact asupra performanței organizaționale.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Pe baza fundamentului teoretic și a exemplelor practice analizate, se poate observa că eficiența certificării ISO nu derivă din existența standardului în sine, ci din modul concret în care acesta este implementat și utilizat în cadrul organizației.

Din perspectivă teoretică, certificarea ISO se fundamentează pe principii solide, precum abordarea procesuală, orientarea către client și îmbunătățirea continuă, care oferă un cadru coerent pentru organizarea și controlul activităților. În acest sens, standardul ISO 9001 are potențialul de a contribui semnificativ la creșterea eficienței organizaționale și la dezvoltarea unei culturi orientate spre calitate.

În plan practic, însă, rezultatele sunt diferite în funcție de gradul de asumare și integrare a sistemului de management al calității. În organizațiile în care certificarea ISO este tratată ca un instrument strategic, aceasta conduce la standardizarea proceselor, la creșterea credibilității și la îmbunătățirea performanței. În schimb, în situațiile în care implementarea este formală, orientată exclusiv spre obținerea certificatului, sistemul devine rigid, birocratic și lipsit de relevanță operațională.

Studiul de caz analizat confirmă această diferențiere, evidențiind faptul că aceleași standarde pot produce rezultate diametral opuse, în funcție de contextul organizațional și de implicarea managementului. Astfel, certificarea ISO nu trebuie privită ca o garanție automată a calității, ci ca un instrument care necesită utilizare activă și adaptare continuă.

Într-un final, certificarea ISO reprezintă un real progres doar în măsura în care este integrată autentic în procesele organizaționale și susținută de o cultură orientată spre îmbunătățire. În absența acestor condiții, aceasta riscă să se transforme într-o simplă formalitate birocratică, fără impact semnificativ asupra performanței. Prin urmare, valoarea certificării ISO nu rezidă în certificatul obținut, ci în modul în care principiile sale sunt aplicate în practică.

REFERINȚE:

Cărți / Articole:

1. Brunet, A. P., & New, S. (2003). *Kaizen in Japan: An empirical study*. International Journal of Operations & Production Management.
2. Hoyle, D. (2017). *ISO 9000 Quality Systems Handbook* (7th ed.). Routledge.
3. Popescu, D. (2020). *Managementul calității în administrația publică din România*. București: Editura Economică.
4. Psomas, E., Pantouvakis, A., & Kafetzopoulos, D. (2013). *The impact of ISO 9001 effectiveness on the performance of service companies*. Managing Service Quality.
5. Sampaio, P., Saraiva, P., & Rodrigues, A. G. (2009). *ISO 9001 certification research: Questions, answers and approaches*. International Journal of Quality & Reliability Management.

Surse WEB:

6. https://ciseo.ro/automobile-dacia-calitatea-recertificata-conform-iso-9001-2008/
7. https://www.asro.ro
8. https://www.iso.org/member/2058.html
9. https://www.iso.org/standards/popular/iso-9000-family

Coordonator științific: Prof. univ. dr. DRAGOLEA Larisa-Loredana
Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, România, Alba Iulia,
Str. Gabriel. Bethlen nr.5
Telefon: + 40258812630
e-mail: larisadragolea@uab.ro
https://orcid.org/0000-0002-3780-1018

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.08
CZU: 005.962.131:331.101.32

ASSESSING EMPLOYEE SATISFACTION USING THE eNPS METRIC: A CASE STUDY AT ORANGE MOLDOVA S.A.

EVALUAREA SATISFACȚIEI PERSONALULUI PRIN METRICA eNPS: STUDIU DE CAZ ÎN CADRUL S.A. ORANGE MOLDOVA

UCRAINCIUC Gabriela, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: ucrainciuc.gabriela@ase.md

Abstract: *The motivation and satisfaction of employees are fundamental pillars for organizational sustainability in the 21st century, with studies showing that motivated staff can increase performance by up to 50-60%. This paper analyzes the motivational system and employee satisfaction within S.A. Orange Moldova, a leader in the Moldovan telecommunications market. The research objective is to evaluate the effectiveness of current motivational strategies using the Employee Net Promoter Score (eNPS) metric. The study is based on a case study approach and uses descriptive and analytical methods. The results indicate a positive eNPS value, reflecting a relatively high level of employee satisfaction and loyalty. However, the presence of detractors highlights the need for continuous improvement of motivational strategies.*
Keywords: eNPS, employee motivation, satisfaction, Orange Moldova, human resource management, performance
JEL CLASSIFICATION: M12, M54

INTRODUCERE

În contextul unei economii tot mai competitive, motivarea angajaților nu mai este doar o funcție de suport, ci un pilon strategic. Statisticile demonstrează că performanța unui salariat poate crește cu până la 50-60% atunci când acesta este cu adevărat motivat. Pentru o companie lider de piață precum S.A. Orange Moldova, care deține o cotă de piață de aproximativ 70% după volumul vânzărilor (Data2B), gestionarea capitalului uman este vitală pentru menținerea avantajului competitiv. Scopul cercetării este analiza sistemului motivațional actual și evaluarea satisfacției personalului prin metrica eNPS, oferind propuneri de optimizare bazate pe date empirice.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

În literatura de specialitate, satisfacția angajaților este definită ca fiind gradul în care nevoile și așteptările acestora sunt îndeplinite în cadrul organizației (Armstrong, 2014). Conform lui Robbins (2016), un nivel ridicat de satisfacție conduce la creșterea performanței și la reducerea fluctuației personalului.

Conceptul de eNPS derivă din Net Promoter Score, utilizat inițial pentru evaluarea satisfacției clienților. Ulterior, acesta a fost adaptat în domeniul resurselor umane pentru a măsura loialitatea angajaților. Indicatorul se bazează pe întrebarea: „Cât de probabil este să recomanzi compania ca loc de muncă?”

Indicatorul eNPS reprezintă un instrument modern utilizat pentru evaluarea experienței angajaților și a loialității acestora. Acesta se bazează pe clasificarea angajaților în promotori, pasivi și detractori, în funcție de probabilitatea de a recomanda compania ca loc de muncă (KUREK, 2022).

Valoarea eNPS se calculează ca diferență între procentul promotorilor și cel al detractorilor, fiind utilizat ca indicator al satisfacției organizaționale (Daniel, 2023).

Cercetarea realizată are la bază metoda studiului de caz, având ca obiect de analiză compania S.A. Orange Moldova. Au fost utilizate metode precum analiza documentară și interpretarea datelor empirice. Analiza documentară a vizat examinarea rapoartelor interne ale conducerii (Raportul

Consolidat al Conducerii, 2024) şi situațiile financiare aferente anului 2024. Totodată, au fost analizate rezultatele sondajelor interne obținute prin platforma Orange Pulse, utilizând indicatorul eNPS, calculat ca diferența dintre procentul angajaților promotori și cel al detractorilor.

Analiza financiară a relevat o companie stabilă, cu un profit net în creștere cu peste 47 milioane MDL față de perioada precedentă, ceea ce permite investiții constante în resursele umane. Orange Moldova oferă un mediu de lucru atractiv, cu multiple beneficii pentru angajați, structurate pe mai multe categorii: Beneficii financiare și suport material; Dezvoltare profesională și mediu de lucru; Familia şi timpul liber; Sănătatea ta. (prezentate mai detaliat în Tabelul 1)

Tabelul 1. Beneficiile angajatului Orange Moldova

1. Banii tăi	***2. Sănătatea ta***
• Bonus de performanţă • Credite fără dobândă pentru angajaţi • Credit ipotecar • Bonus pentru recomandarea unui angajat • Bonus pentru conectarea unui nou client Orange • Dispozitive la preţ special + reducere • Oferta Angajatului Orange • Oferta Angajatului 2.0: Fibră Personal + TV Acasă 100 lei • Tichete de masă	• Asigurare medicală privată • Suport pentru activităţi sportive • Participare la maratoane
3. Familia şi timpul tău liber	***4. Suport pentru activitatea ta***
• Suport pentru evenimente familiale • Suport lunar pentru grădiniţă şi şcoală • +2 zile de concediu la fiecare 5 ani • Flexi Hours • Work from home • Orange Kids	• Oficii colaborative (Anexa 2) • Telefon mobil de serviciu • Pachet gratuit de comunicare

Sursa: Beneficiile angajatului Orange, Intranet (2025)

În continuare urmează analiza comparativa dintre ani (Tabelul 2) prin utilzarea datelor furnizate de aceste 3 sondaje utilizate în cadrul OMD:

• *VoiceUp*: Sondaj anual la nivel de Orange Group, ce evaluează satisfacția și experiența generală a angajaților, bazat pe aproximativ 40 de întrebări, pe diferite domenii;

• *Team Vision*: Evaluare bianuală axată pe calitatea leadership-ului, analizând specific relația dintre angajat și managerul direct;

• *Percepția Mărcii Angajatorului (Employer Brand Perception)*: Studiu extern anual realizat în colaborare cu AXA Management Consulting, care analizează competitivitatea beneficiilor și a condițiilor de muncă.

Tabelul 2. Rezultatele sondajelor interne

		Rezultate 24	Rezultate 25
Sondajul VoiceUp	Rata de participare	70-80%	80-90%
	eNPS	80-90%	80-90%
Team Vision	Rata de participare	60-70%	70-80%
	eNPS	80-90%	70-80%
Employer Brand Perception	Rata de participare	50-60%	60-70%
	eNPS	40-50%	45-55%

Sursa: elaborat de autor în baza rezultatelor sondajelor interne

Rezultatele cercetării evidențiază evoluția nivelului de satisfacție și implicare a angajaților în cadrul companiei S.A. Orange Moldova, pe baza datelor obținute din sondajele interne.

În cazul sondajului *VoiceUp*, se observă o creștere a ratei de participare de la 70–80% în anul 2024 la 80–90% în anul 2025, ceea ce indică un nivel ridicat de implicare a angajaților în procesul de evaluare organizațională. Totodată, indicatorul eNPS se menține constant la un nivel ridicat (80–90), reflectând un grad înalt de satisfacție și loialitate.

În cadrul sondajului *Team Vision*, deși interesul pentru sondaj a crescut (participare de 70-80% în 2025), calitatea percepută a relației cu managerii a suferit un regres. Indicatorul eNPS a coborât de la pragul de 80-90% la 70-80%. Această tendință sugerează nevoia unei intervenții la nivelul stilului de management sau al comunicării directe între echipe și lideri, pentru a preveni erodarea satisfacției profesionale.

Pentru *Employer Brand Perception*, se constată o îmbunătățire atât a ratei de participare (de la 50–60% la 60–70%), cât și a indicatorului eNPS (de la 40–50 la 45–55). Acest fapt indică o percepție în creștere a imaginii companiei ca angajator. Scorul eNPS mai mic față de sondajele interne este normal pentru un studiu de piață (care include și percepții externe). Rezultatele confirmă totuși validarea externă consecutivă a brandului Orange Moldova ca „TOP Employer", indicând o atractivitate sporită a pachetului de beneficii și a condițiilor de muncă față de competiție.

În ansamblu, rezultatele obținute evidențiază o tendință pozitivă în ceea ce privește implicarea angajaților și menținerea unui nivel ridicat al satisfacției, cu anumite variații între diferitele dimensiuni analizate.

CONCLUZII

În urma cercetării realizate, se poate concluziona că nivelul de satisfacție al angajaților din cadrul S.A. Orange Moldova este unul ridicat, fapt confirmat de valorile pozitive ale indicatorului eNPS în toate dimensiunile analizate. Rezultatele evidențiază o implicare crescută a angajaților, reflectată prin ratele înalte de participare la sondajele interne.

Analiza comparativă a datelor relevă o tendință general pozitivă în ceea ce privește percepția angajaților asupra mediului organizațional, în special în cazul imaginii de angajator. Cu toate acestea, ușoarele variații ale indicatorului eNPS în cadrul unor dimensiuni indică necesitatea monitorizării continue a satisfacției personalului.

În acest context, se recomandă consolidarea strategiilor de motivare și implicare a angajaților, dezvoltarea programelor de comunicare internă și extinderea oportunităților de dezvoltare profesională. Aplicarea periodică a instrumentelor de evaluare, precum eNPS, contribuie la identificarea rapidă a problemelor și la îmbunătățirea performanței organizaționale. Astfel, eNPS se afirmă ca un instrument relevant pentru fundamentarea deciziilor manageriale și optimizarea performanței organizaționale.

REFERINȚE:

1. Armstrong, M. (2014). *Human Resource Management Practice.* Kogan Page.
2. Daniel, D. (2023). *Employee Net Promoter Score definition*. Preluat de pe https://www.techtarget.com/searchhrsoftware/definition/employee-Net-Promoter-Score-eNPS
3. Data2B. (2024). *ÎNTREPRINDEREA MIXTĂ ORANGE MOLDOVA S.A.* Preluat de pe https://data2b.md/ro/companies/1003600106115/intreprinderea-mixta-orange-moldova-sa/
4. Î.M. ORANGE MOLDOVA SA. (2024). *Raportul Consolidat al Conducerii*. Preluat de pe https://www.orange.md/files/pdfs/other/raportare2024/4-Raportul-Conducerii-Consolidat-Orange-Moldova-2024.pdf
5. KUREK, D. (2022). Employee Net Promoter Score research. Preluat de pe https://ibimapublishing.com/p-articles/40HR/2022/4042322/
6. Orange Moldova. (2025). *Beneficiile angajatului Orange*. Preluat de pe Orange Intranet.
7. Robbins, S. P. (2016). *Organizational Behavior.* Pearson Education.

Coordonator științific: Angela SOLCAN, conf. univ., dr.,
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: ansolcan@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.09
CZU: [005.591.6:658.512.2]:658.89

CO-CREATION OF INNOVATION WITH USERS: THE ROLE OF COMMUNITIES IN PRODUCT DEVELOPMENT

CO-CREAREA INOVĂRII CU UTILIZATORII: ROLUL COMUNITĂȚILOR ÎN DEZVOLTAREA PRODUSELOR

CEBAN Victorina, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61,
Telefon:+373 68583012
e-mail autor: ceban.victorina@ase.md

Abstract: *In today`s continuously evolving business environment, a determining factor of competitive advantage is innovation. Traditional innovation models, based on internal research and development, are increasingly being replaced by collaborative methods with the external environment, involving users and external consumers. The concept of co-creation has gained major importance as more and more companies have understood the value and necessity of involving customers in the innovation process. This shift reflects a profound transformation of the relational capital between customers and companies, moving from a simple transaction to a partnership-based level. This research analyzes the role and manner in which communities engage in the essential stages of the innovation process, demonstrating how this collaboration contributes to sustainable development by reducing resource waste and creating products with a longer life cycle, tailored to the real needs of consumers. Also, the research provides concrete examples of global companies successfully utilizing this strategy.*
Keywords: *co-creation, innovation, user communities, product development, relational capital.*
JEL CLASSIFICATION: O31, O33, M31

INTRODUCERE

În mediul de afaceri actual, marcat de transformări și de prezența digitalizării în toate domeniile, climatul concurenței aspre impune adaptări și evoluție continuă. În aceste condiții, factorul inovării nu mai este doar un instrument de diferențiere, ci o necesitate de bază pentru supraviețuirea pe piață. Modelele tradiționale de inovare, bazate pe cercetare și dezvoltare în interiorul organizației, sunt tot mai des înlocuite cu metode ce implică mediul exterior, și anume colaborarea cu utilizatorii și consumatorii externi.

Scopul cercetării constă în analizarea modului în care comunitatea externă se implică activ la etapele esențiale ale procesului de inovare, demonstrând beneficiile acestei abordări asupra dezvoltării durabile, dar și identificarea unor posibile riscuri.

Metodele de cercetare utilizate includ analiza surselor bibliografice din literatura de specialitate, studiul de caz al unor companii cunoscute și analiza datelor statistice relevante.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Conceptul de **inovare** este definit ca fiind un proces în urma căruia apar produse noi sau îmbunătățite și satisfac necesitățile consumatorilor. Astfel, Biroului Național de Statistică al Republicii Moldova menționează ”O inovare trebuie să fie nouă sau îmbunătățită doar pentru întreprinderea dvs.” (BNS, 2023), ceea ce ar însemna că accentul este axat pe perspectiva întreprinderii și nu este neapărat ca ideea să fie una nouă la nivel global.

Conceptul de **co-creare** definește o colaborare dintre companie cu părțile atât interioare (angajații) cât și exterioare (clienți, consumatori) interesate de procesul inovator și dezvoltarea în sine a companiei. Acest concept a câștigat o importanță majoră pe măsură ce tot mai multe companii au înțeles valoarea și rolul implicării clienților în procesul de inovare. Co-crearea este o acțiune fundamentală ce implică schimbarea procesului de inovare inchis la unu deschis și

participativ. Potrivit Saint-Gobain, co-crearea permite companiilor să fie ”mai agile, să lucreze mai rapid și să fie mai eficiente”, generând progres în fiecare element al lanțului valoric (Saint-Gobain România, n.d.).

Analiza unor cercetări de la Yale, demonstrează că grupurile care practică brainstorming-ul colaborativ generează mai puține idei față de cele care funcționează prin metode de co-creare structurate, în care contribuțiile individuale sunt ulterior integrate colectiv (Idea Morph, 2025).

Co-crearea cu utilizatorii este un proces structurat, care parcurge mai multe etape ale ciclului de inovare. Aceste **etape esențiale** includ: generarea ideilor; selectarea și rafinarea; testarea și prototiparea; și lansarea pe piață, utilizatorii având posibilitatea de a contribui activ în fiecare dintre aceste etape (Burz, 2020).

În prima etapă, de ***generare a ideilor***, comunitățile sunt implicate prin platforme digitale, hackathoane sau sesiuni de brainstorming. Utilizarea co-creării digitale permite colectarea a câtorva sute de idei în doar câteva ore, ceea ce permite depășirea semnificativă a capacității în utilizarea metodelor tradiționale. Totodată, aceasta permite eliminarea barierelor ierarhice forțate și facilitează participarea integră a tuturor membrilor comunității.

În cea de a doua etapă, de ***selectare și rafinare***, ideile care au fost generate sunt evaluate după anumite criterii, și anume în funcție de utilitate, fezabilitate pe plan tehnic și impact economic. Utilizatorii sunt implicați direct și în această etapă pentru stabilirea priorităților. Un exemplu de referință pentru această etapă este compania LEGO. În cadrul ecosistemului lor digital, fanii pot propune conceptele proprii de jucării, iar ideile acestora trec printr-un filtru de selectare. Mecanismul funcționează ca participarea la vot: sunt admise pentru evaluare tehnică doar acele concepte care reușesc să atragă 10.000 de membri într-un interval anumit de timp. Ulterior, se trece prin faza de rafinare și este transformat într-un obicet comercial. Prin metoda respectivă, compania este scutită de riscul de a eșua, investind în proiecte deja testate (LEGO Ideas, n.d.).

În etapa de ***testare și prototipare***, colaborarea cu comunitatea permite testarea conceptelor în condiții reale la identificarea unor posibile erori sau pentru a optimiza funcționalitățile înainte de lansare pe piață. Un exemplu de succes în acest sens este programul Windows Insider, implementat de Microsoft. Aceasta a mers la următorul nivel, nu utilizează doar testele interne de laborator, ci distribuie versiuni preliminare ale software-ului către o comunitate imensă de utilizatori voluntari. Aceștia folosesc produsul, apoi oferă feedback imediat. Acest proces de co-creare utilizat de Microsoft favorizează succesul lansării produsului final (Microsoft, n.d.).

Ultima etapă a procesului, ***lansarea pe piață***, transformă utilizatorii în principala sursă de promovare și validare finală. Exemplu de companie care a adoptat o strategie de succes la această etapă este Tesla. Prin intermediul actualizărilor „Over-the-Air” și a programelor de testare timpurie, membrii comunității devin primii utilizatori care validează noile funcționalități în condițiile reale de prezență în trafic și, adițional, acționează ca ambasadori ai companiei. Tesla, utilizând această formă de co-creare, reduce nevoia de a se adresa companiilor de marketing, deoarece experiența și încrederea utilizatorilor este cea mai bună sursă de promovare a produselor (Tesla, n.d.).

Co-crearea aduce **beneficii** majore nu doar la nivel de produs, ci și din perspectiva sustenabilității, prin implicarea utilizatorilor în etapele esențiale înainte de lansare, *se reduce semnificativ riscul de necorespundere a produsului pe piață, și respectiv, risipa de resurse.*

Un alt beneficiu identificat este *reducerea costurilor la etapa de cercetare și dezvoltare*, întrucât sunt implicați utilizatorii. Pe lângă faptul că compania își valorifică transparența proceselor prin accesul participării mediului extern, aceștia nu necesită resurse financiare.

Cu toate avantajele sale, co-crearea manifestă și posibile **riscuri** ce trebuie gestionate cu o deosebită atenție. Un prim risc este cel *legat de proprietatea intelectuală*, și anume atunci când utilizatorii generează idei, granița dintre contribuție voluntară și dreptul de autor poate deveni neclară. În aceste condiții, companiile trebuie să stabilească de la bun început contracte clare de confidențialitate și acorduri privind cesionarea drepturilor, pentru a evita litigiile ulterioare.

Un alt risc identificat ține de *calitatea neuniformă a contribuțiilor*. Nu toate ideile generate de comunitate sunt relevante sau aliniate strategiei companiei. Or, fără un sistem clar de filtrare și evaluare, companiile riscă să investească resurse în idei fără potențial real (ITONICS, 2025). Așadar, cel mai comun factor de eșec în programele de co-creare este tocmai lipsa unor obiective clare și a unor criterii de selecție bine definite. De asemenea, *procesul de co-creare poate fi consumator de timp și resurse*, iar implicarea excesivă a utilizatorilor poate conduce la o dispersie a direcției strategice a produsului.

Având în vedere beneficiile și limitările co-creării inovării evidențiate anterior, putem contextualiza necesitatea adoptării unor modele alternative de inovare în Republica Moldova. În acest sens, se va examina evoluția ponderii întreprinderilor inovatoare pe parcursul ultimilor ani conform datelor oficiale ale Biroului Național de Statistică al Republicii Moldova (Figura 1).

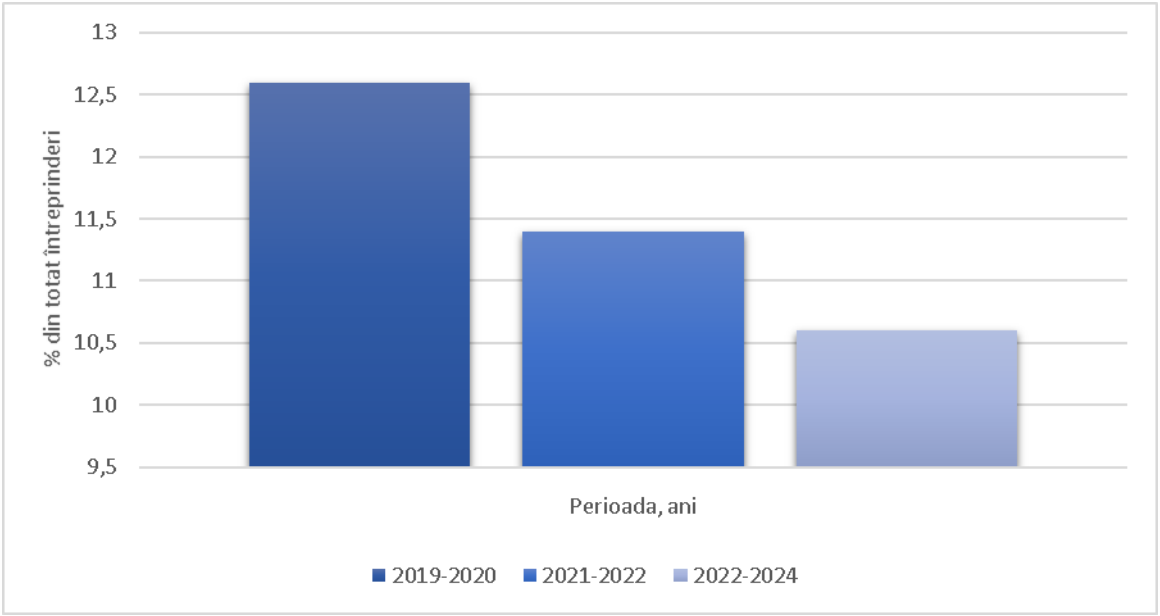


Figura 1. Ponderea întreprinderilor inovatoare în Republica Moldova, 2019-2024 (%).
Sursa: elaborat de autor în baza datelor (BNS, 2025)

Datele prezentate în Figura 1 reflectă o tendință descrescătoare continuă a activității inovatoare a întreprinderilor din Republica Moldova. Astfel, ponderea a scăzut de la 12,6%, în perioada anilor 2019-2020, la minimul de 10,6% în perioada 2022-2024 (BNS, 2025). Prezența acestei dinamici negative indică faptul că modelele tradiționale de inovare, bazate pe resurse interne, nu mai generează rezultate în contextul actual și este necesitate de a recurge la schimbări în domeniu. Co-crearea cu utilizatorii și comunitățile exerne apare ca o alternativă viabilă și necesară, capabilă să reînvie procesul de inovare în Republica Moldova, fără a implica costuri suplimentare semnificative pentru întreprinderi.

CONCLUZII

Tranziția de la modelele de inovare de tip închis la co-creare activă cu utilizatorii este o tendință pentru supraviețuirea economică. Co-crearea inovării cu mediul extern reprezintă o strategie de valoare demonstrată de către companii mari, care redefinește relația dintre companie și client, transformând această interacțiune din una simplă, într-un parteneriat strategic pe termen lung cu o mulțime de beneficii. De aceea, în prezent este esențial să înțelegem la momentul potrivit ce reprezintă co-crearea, care este scopul acesteia și cum să o utilizăm eficient pentru a avea doar efecte pozitive la etapa finală, atât pentru companie, cât și pentru întregul mediu extern. Republica Moldova este un exemplu real care ne arată că în mediul afacerilor este foarte important să ținem pasul cu evoluția și digitalizarea în orice domeniu, astfel companiile sunt în pierdere.

REFERINȚE:

1. Bergr, F. (2025, ianuarie 23). *Co-creația: ce înseamnă?* (glosar). https://www.berger.team/ro/glossar/co-kreation/
2. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. (2023). *Precizări metodologice privind inovarea (formularul 1-INOV).* https://statistica.gov.md/files/files/Formulare_statistice/2023/Antreprenoriat/Precizari_metodologice_1_INOV_rom.pdf
3. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. (2025, decembrie 22). *Rezultatele activității de inovare a întreprinderilor din Republica Moldova în anii 2022–2024*. https://statistica.gov.md/ro/rezultatele-activitatii-de-inovare-a-intreprinderilor-din-republica-moldova-9794_62183.html
4. Burz, G. (2020, iunie 28). *Inovare. Ce înseamnă și de ce trebuie să crească capacitatea de inovare a României*. Contributors. https://www.contributors.ro/inovare-ce-inseamna-%C8%99i-de-ce-trebuie-sa-cresca-capacitatea-de-inovare-a-romaniei/
5. Idea Morph. (2025, decembrie 3). Cum te ajută co-crearea să inovezi mai rapid decât competiția. https://trymorph.com/resources/blog-ro/cum-te-ajut%C4%83-co-crearea-s%C4%83-inovezi-mai-rapid-dec%C3%A2t-competi%C8%9Bia
6. Innovating Society. (n.d.). *Totul despre inovare: procesul de inovare, abordări și tipuri de inovare.* https://innovatingsociety.com/totul-despre-inovare-procesul-de-inovare-abordari-si-tipuri-de-inovare-2/
7. ITONICS. (2025, iunie 22). Customer co-creation: 14 top examples to fuel your co-creation process. https://www.itonics-innovation.com/blog/customer-co-creation
8. LEGO Ideas. (n.d.). *How it works*. https://beta.ideas.lego.com/how-it-works
9. Microsoft. (n.d.). Windows Insider Program. https://www.microsoft.com/en-us/windowsinsider/
10. Saint-Gobain România. (n.d.). *Co-crearea: implicarea tuturor în procesul de inovare*. https://www.saint-gobain.ro/blog/co-crearea-implicarea-tuturor-procesul-de-inovare
11. Tesla. (n.d.). Software updates. Tesla Support. https://www.tesla.com/support/software-updates

Coordonator științific: HĂBĂȘESCU Mariana, asistent universitar
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: (022) 402-736
e-mail: habasescu.mariana.mihail@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.10
CZU: 005.591.6:502.131.1

ENVIRONMENTAL INNOVATION AS A STRATEGIC DIRECTION FOR BUSINESS DEVELOPMENT

ЭКОЛОГИЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ КАК СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

TODOROVA Ecaterina, studentă, specialitatea: BA
NAUKINA Valentina, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 79334450, + 373 68682803
e-mail autori: todorova.ecaterina@ase.md, naukina.valentina@ase.md

Abstract: *This article examines the role of environmental innovations in the context of sustainable business development taking into account current global trends. The significance of this topic is that the concept of sustainable development enables companies to generate new ideas and develop innovations that will have a positive impact on the environment. In turn, the adoption of eco-innovations gives even small and medium-sized companies a chance to remain competitive. The aim of the research is to assess the impact of environmental innovations on a company's competitiveness. The research uses vertical financial analysis and a specific example to demonstrate that funding for environmental innovations is highly significant. The main findings show that the adoption of "green" technologies significantly increases companies' efficiency and profitability. The results have practical implications for managers and other company employees responsible for long-term strategic development.*
Keywords: *eco-innovation, innovation potential, green economy, sustainable development, sustainable development goals*
JEL CLASSIFICATION: O31, O38, M21, Q56

ВВЕДЕНИЕ

Эко-инновации — это «нововведения, позволяющие совершенствовать использование природных ресурсов, снизить давление на окружающую среду и производить экологичные продукты» (Аликаева & Балахонова, 2023, стр. 1423). Они предполагают скоординированный комплекс изменений или новых решений в отношении продуктов (товаров/услуг), процессов, рыночного подхода и организационной структуры, что приводит к повышению эффективности и конкурентоспособности компании. Следовательно, внедрение эко-инноваций обеспечивает учет принципов устойчивого развития во всех сферах деятельности на основе концепции жизненного цикла и в сотрудничестве с партнерами по всей цепочке создания стоимости (UNEP, 2020).

Важность выбранной темы заключается в том, что данный подход к бизнесу помогает предприятиям выйти на новые и растущие рынки, повысить производительность, привлечь новые инвестиции в бизнес, увеличить прибыльность по всей цепочке создания стоимости, а также помочь им опережать требования нормативных актов и стандартов, сохраняя свою долю на рынке и оставаясь конкурентоспособным.

Цель исследования состоит в определении роли экологических инноваций при создании успешного бизнеса посредством изучения теоретических материалов и мировых тенденций устойчивого развития и анализа годовых финансовых отчетов.

Задачи исследования: оценка эффективности разработки и внедрения эко-инноваций, а также анализ результатов предпринимательской деятельности, основанной на экологических инновациях.

Предметом исследования являются экологические инновации и их влияние на конкурентоспособность предприятий.

Объектом исследования является микропредприятие, S.R.L. TERAFIX (Data2B, n.d.), бенефициар программы экологизации малых и средних предприятий Республики Молдова.

ЗНАЧЕНИЕ ЭКОЛОГОИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ

При анализе зарубежных теоретических материалов для сравнения преимуществ разных видов инноваций становится очевидно, что эко-инновации отличаются тем, что они позволяют получить и экономический, и экологический эффекты. Первый достигается в процессе использования продуктовых, процессных или организационных эко-инноваций, в то время как экологический эффект достигается благодаря реализации инноваций, которые направлены на рациональное использование природных ресурсов либо на уменьшение загрязнений окружающей среды. Следовательно, самые востребованные эко-инновации сконцентрированы в тех областях деятельности, которые оказывают наибольшее негативное влияние на окружающий мир и требуют внедрения изменений с целью следования мировой тенденции устойчивого развития, которая предполагает зелёное строительство, логистику и альтернативный транспорт, управление водными ресурсами и отходами, возобновляемую энергетику, энерго эффективные решения и умные сети (Аликаева & Балахонова, 2023, стр. 1423).

Например, в пресс-релизе World Bank Group (2020) было подчеркнуто, что Южная Азия занимает третье место по объему выбросов пластиковых отходов в мире, и, если не принять меры, к 2050 году объем отходов в регионе, по оценкам, удвоится. По этой причине была запущен проект «Реки и моря Южной Азии без пластика», суть которого заключается в устранении причины загрязнения через эко-инновации и переходу к циркулярной экономике. Таким образом, на Рисунке предлагается разработка системы, где пластик не становится мусором, так как он может быть переработан или использован повторно.

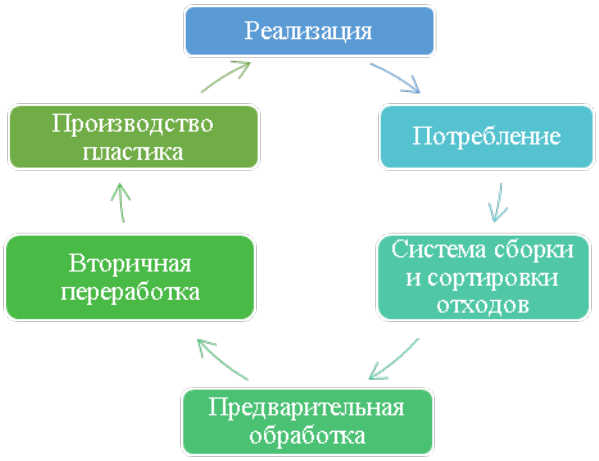


Рисунок 1. Циркулярная экономика пластика

Источник: разработано авторами на основании материалов (ТараЭкспресс, 2025)

На данный проект было выделено 50 млн долларов, следовательно, большинство организаций вне зависимости от формы собственности и области распространения готовы инвестировать в эко-инновации с целью прекращения загрязнения окружающей среды.

ЭКОЛОГИЗАЦИЯ МОЛДАВСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Республика Молдова стремиться к мировым тенденциям, в том числе и к внедрению новых технологий, которые окажут положительный экономико-экологический эффект. Организация по Развитию Предпринимательства в Молдове (далее ODA) предоставляет широкий спектр программ, одна из которых связана с экологизацией малых и средних предприятий. Государственная программа была утверждена Постановлением Правительства № 592/2019 и напрямую вытекает из обязательств Республики Молдова по разделению экономического роста и деградации окружающей среды, зафиксированных в международных декларациях. «Чтобы получить поддержку в рамках этой программы, заявитель должен быть

юридическим лицом, зарегистрированным в соответствии с Законом о малых и средних предприятиях, продемонстрировать необходимость озеленения бизнеса и положительного воздействия на окружающую среду, вести деятельность в Республике Молдова и владеть продуктами или услугами, полученными в результате его собственной предпринимательской деятельности». Ему может быть предложен грант в размере до 500 000 леев, что составит до 50% от стоимости инвестиционного проекта (Econutag, n.d.).

Например, согласно официальным данным от ODA (n.d.), в сентябре 2023 года восемь предприятий прошли конкурсный отбор и стали бенефициарами данной программы. В том числе и ООО «TERAFIX», которому предоставили более 400 000 леев. Данное предприятие обладает более чем 13-летним опытом в проектировании и строительстве технологических линий для переработки побочных продуктов животного происхождения. Ключевой инновацией компании является уникальная технология трансформации птичьего пера и иных биологических отходов, не предназначенных для потребления человеком, в высокобелковые концентраты и корма для домашних животных. Данный факт доказывает переход от линейной к циркулярной модели экономики на микроуровне.

Проанализировав показатели из Таблицы, можно сделать вывод, что получение гранта позволило данному предприятию не просто количественно расширить деятельность, но и повысить эффективность использования ресурсов, доказательством чего являются следующие моменты:

- Доходы от продаж выросли на 847 тысяч леев в 2024 году по сравнению с 2023 годом;
- При сравнении темпа роста доходов от продаж с темпом роста всех активов заметно, что первый показатель больше второго (112,30% > 107,42%), что указывает на эффективное использование активов;
- Коэффициент оборачиваемости активов вырос с 0,3376 до 0,3498, что составляет прирост на 3,61%, следовательно, новые технологии, внедренные предприятием, работают более эффективно, чем прежний имущественный комплекс. Каждый лей активов стал генерировать больше выручки, что является классическим признаком интенсивного, а не экстенсивного пути развития бизнеса, обусловленного именно инновационным фактором.
- Доля заемного капитала в структуре финансирования компании снизилась на 3,61 процентных пункта. Таким образом, уменьшилась не сама задолженность, а степень финансовой зависимости предприятия от внешних кредиторов. Это свидетельствует о том, что рост активов на 1 647 тысяч леев был профинансирован преимущественно за счет внутренних источников (нераспределенной прибыли) и безвозмездного гранта ODA.

Таблица 1. Анализ величины и динамики доходов от продаж предприятия S.R.L. ”TERAFIX"

№	Показатели	На конец года		Абсолютное отклонение	Относительное отклонение, %
		2023	2024		
1	2	3	4	5=4-3	6=4÷3×100-100
1	Доходы от продаж, тыс. леев	7 497	8 344	+ 847	+ 12,30
2	Всего активы, тыс. леев	22 205	23 852	+ 1 647	+ 7,42
3	Всего обязательства, тыс. леев	15 100	15 358	+ 258	+ 1,71
4	Коэффициент оборачиваемости активов (стр. 1 / стр. 2)	0,3376	0,3498	+ 0,0122	+ 3,61
5	Доля заемного капитала, % (стр. 3 / стр. 2 * 100%)	68,00	64,39	- 3,61	- 5,31

Источник: разработано авторами на основании данных (Guvernul Republicii Moldova, n.d.)

Более того, в марте 2025 года компания TERAFIX осуществила масштабные инвестиции в возобновляемые источники энергии для обеспечения своих устойчивых производственных процессов (Terafix, 2025). Следовательно, экологическая ориентация бизнеса для этого предприятия является осознанной долгосрочной корпоративной стратегией.

Результаты исследования. Анализ показал, что грамотное инвестирование финансовых средств в экологические инновации приводит к улучшению положения предприятия, следовательно, увеличивается конкурентоспособность и появляется преимущество перед традиционными предприятиями. Стоить отметить, что полученные данные не могут быть экстраполированы на всю экономику страны, так как рассмотрено только одно предприятие и взят короткий временной промежуток (2023 – 2024 годы). Тем не менее, разобранный пример является доказательством возможного успеха благодаря экологизации собственного предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Фокусирование на экологических инновациях позволяет предприятиям следовать современных тенденциях устойчивого развития, быть социально ответственными благодаря параллельному улучшению собственного финансового положения и уменьшению загрязнения окружающего мира. Более того, подобные инициативы активно поддерживаются со стороны государственных структур и международных организаций, что позволяет быстрее реализовывать свои проекты. Разобранный пример доказывает, что менеджеры должны обращать внимание на экологический аспект своих товаров или услуг и по возможности модифицировать их с целью удержания позиций на рынке. Разработка и внедрение экологических инноваций должны быть включены в долгосрочное планирование предприятия, так как подобные проекты занимают достаточно длительный промежуток времени, следовательно, требуют детального анализа и прогнозирования их протекания.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Data2B (n.d.). *S.C. TERAFIX S.R.L.* [Онлайн]. Доступно: https://www.data2b.md/ru/companies/1007600026743/societatea-comerciala-terafix-srl. Дата обращения: 4 апреля 2026
2. Econutag (n.d.). *ODA. Национальная программа экологизации Малых и средних предприятий*. [Онлайн]. Доступно: https://econutag.md/naczionalnaya-programma-ekologizaczii-malyh-i-srednih-predpriyatij/. Дата обращения: 4 апреля 2026
3. Guvernul Republicii Moldova (n.d.). *Depozitarul public al situațiilor financiare - S.C. TERAFIX S.R.L.* [Онлайн]. Доступно: https://depozitar.statistica.md/search/financial-statement/949ad656-88b1-4b04-94db-4d1a7f1447af. Дата обращения: 4 апреля 2026
4. ODA (n.d.). *Lista beneficiarilor programului de Ecologizare a Întreprinderilor Mici și Mijlocii - septembrie 2023*. [Онлайн]. Доступно: https://www.oda.md/ro/lista-beneficiarilor-eco. Дата обращения: 4 апреля 2026
5. Terafix (2025). Terafix SRL: Smart investment in renewable energy for a sustainable future. [Онлайн]. Доступно: https://www.terafix.md/news/smart-investment-in-renewable-energy-for-a-sustainable-future/ Дата обращения: 4 апреля 2026
6. UNEP (2020). *Eco-Innovation.* [Онлайн]. Доступно: https://www.unep.org/eco-innovation. Дата обращения: 4 апреля 2026
7. World Bank Group (2020). *South Asia Ramps up Eco-Innovation to Curb Marine Plastic Pollution.* [Онлайн]. Доступно: https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2020/06/08/south-asia-ramps-up-eco-innovation-to-curb-marine-plastic-pollution. Дата обращения: 4 апреля 2026
8. Аликаева, М. В., & Балахонова, Е. В. (2023). Эко-инновации как инструмент реализации стратегии устойчивого развития в концепте" зелёной экономики". *Экономика и предпринимательство*, (6), 1420-1429. Доступно: https://search.rads-doi.org/showfile/ru/45276. Дата обращения: 4 апреля 2026
9. ТараЭкспресс (2025). *Циркулярная экономика пластика: научные и технологические подходы к утилизации и вторичной переработке.* [Онлайн]. Доступно: https://plas-tar.ru/cirkuljarnaja-jekonomika-plastika-nauchnye-i/. Дата обращения: 4 апреля 2026

Coordonator științific: DOROGAIA Irina, dr. hab., prof.univ.,
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 69 149353
e-mail: dorogaia.irina@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.11
CZU: 005.962.1:005.73

INTEGRATION OF NEW EMPLOYEES INTO THE ORGANIZATIONAL CULTURE

INTEGRAREA NOILOR ANGAJAȚI ÎN CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ

COJOCARU Valentina, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 37367777176
e-mail autor: cojocaru.valentina.6rex@ase.md

Abstract: *The effective integration of new employees into the organizational culture is a key factor for ensuring performance in the banking sector. In the current economic context, there is great competition in attracting and retaining competitive employees in the company. However, first of all, organizations should reduce the staff turnover rate, understanding the reason for departures and implementing stable integration strategies. This paper investigates the synergy between Agile management methodologies and the integration of new employees within maib, the leading banking institution in the Republic of Moldova. The purpose of the research is to analyze the integration process within the company Moldova-Agroindbank SA, as well as the analysis of the implementation of Agile management. The research methods used are documentary analysis, observation and survey research. The findings reveal that most employees perceive the integration process as structured and supportive, contributing positively to their adaptation and performance. At the same time, the presence of Agile management elements, such as teamwork, flexibility and continuous feedback, increases the effectiveness of integration and employee involvement. The research results demonstrate that MAIB follows a well-defined Cultural Code, which emphasizes values, organizational culture and its importance in the long-term retention of talented employees. The study emphasizes the importance of aligning organizational culture with Agile principles to improve employee performance and organizational success.*
Keywords: onboarding, organizational culture, banking sector, values, human resource management, employee integration, agile management, maib
JEL CLASSIFICATION: M12, M14, M53, G21

INTRODUCERE

În contextual actual al globalizării și al creșterii competivității pe piața muncii, procesul de integrarea a noilor angajați joacă un rol important. Procesul dat pune bazele de adaptare a angajaților cu mediul intern al companiei. Un impact major asupra procesului de integrare îl deține cultura organizațională, care descrie valorile, normele, regulile, acțiunile și comportamentele echipei, ce îi face unici față de alte grupuri. În sectorul bancar, unde cerințele privind eficiența și adaptabilitatea sunt ridicate, acest proces este influențat tot mai mult de adoptarea principiilor managementului Agile, care promovează flexibilitatea, colaborarea și învățarea continuă. Astfel procesul de integrare deține o importanță deosebită, deoarece activitatea este strict reglementată, iar performanța e pe primul loc, iar cei ce se vor să se adapteze culturii organizaționale pot influența negativ. Pentru menținerea pe termen lung a angajaților, echipa trebuie să ofere sprijin, ajutor, feedback constructiv ca angajații să nu-și piardă personalitatea, ci din contra să contribuie la strălucirea companiei și mediului de lucru.

Procesul dat va fi analizat în cadrul companiei Moldova-Agroindbank SA**,** care are o poziție solidă pe piață și numeroase premii datorită activității sale. La baza băncii stă o echipă imensă de peste 2400 angajați, care pun accent pe o cultură pozitivă, orientată spre client și performanță. Ca parte a strategiei actualizate, maib s-a angajat într-o Transformare Agile, proiect care-și propune schimbarea organizațională și culturală pe termen lung, care să contribuie la îmbunătățirea semnificativă a activității operaționale. Modelul operațional agil se bazează pe o structură organizațională pe orizontală, în opoziție cu cea tradițională ierarhică. Scopul cercetării constă în analiza procesului de integrare, înțelegerea culturii organizaționale promovate și descrierea transformării Agile.

Pentru atingerea scopului dat, vom ține cont de câteva obiective:

- descrierea conceptului de cultură organizațională, cod cultural și management Agile;
- analiza etapelor de integrare în compania maib;
- determinarea impactului culturii organizaționale asupra performanței noilor angajați;
- revizuirea rezultatelor angajaților în baza chestionarului aplicat;
- elaborarea unor recomandări privind procesul de integrare și menținerea angajaților pe termen lung;

Obiectivele propuse vor contribui la o analiză complexă a procesului de integrare a noilor angajați în compania maib, demonstrând legătura puternică dintre calitatea procesului de integrare și eficiența personalului.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Organizația este un grup uman și are o cultură a sa, prin intermediul căruia își desfășoară activitatea pentru îndeplinirea unor scopuri. Cultura organizațională reprezintă o totalitate de valori, simboluri, ritualuri, ceremonii, atitudini și comportamente ce sunt dominate într-o organizație, care mai apoi sunt transmise generațiilor următoare ca fiind un exemplu de mod de a gândi, simți și acționa și care au o influență determinantă asupra rezultatelor și evoluției companiei. Cultura organizațională cuprinde ansamblul produselor artificiale, a valorilor și conceptelor de bază, a modurilor de gândire și comportamentul acceptat general într-o organizație ca baza comună de acțiune (Burduș & Căprărescu, 1999). Punctul de vedere a autorilor Burduș şi Căprărescu este că la baza unei organizații stă ceva comun, acceptat de toți sub formă de atitudine și gândire colectivă, valori îndreptate spre succes.

Onboarding-ul reprezintă procesul de introducere în organizație a unui nou angajat, este procesul prin care se acumulează informațiile, skills-urile și comportamentele necesare pentru a performa pe un anumit post din companie. Conform lui Bauer un onboarding eficient contribuie la reducerea incertitudinii și la creșterea nivelului de implicare și satisfacție a angajaților (Bauer, 2010). În același sens, Armstrong subliniază faptul că organizațiile care implementează programe structurate de integrare obțin performanțe înalte și o retenție mai ridicată a personalului (Armstrong, 2014).

Ca obiect de studiu în analiza importanței acestui subiect este compania Moldova-Agroindbank SA, care a fost fondată în 1991 ca urmare a reorganizării reprezentanței din Moldova a Băncii Agroindustriale a URSS în frunte cu Grigore Furtună- Președinte al Comitetului de Conducere. Compania este lider în sectorul bancar din Republica Moldova, cu peste 937 mii utilizatori maibank, 720 clienți corporativi și 41000 clienți activi IMM. Maib s-a angajat într-o Transformare Agile, un proiect care-și propune schimbarea organizațională și culturală pe termen lung, care să contribuie la îmbunătățirea semnificativă a activității operaționale. Transformarea organizațională va genera crearea unei noi structuri și de noi procese, în jurul cărora echipe mici, agile își vor putea atinge propriile obiective, în corespundere cu strategia băncii. Conform noii culturi, centrul de comandă pentru luarea deciziilor și responsabilitatea pentru rezultatul final va aparține echipelor care vor lucra aproape de clienți.

În cadrul cercetării date s-au utilizat următoarele metode de cercetare:

1. chestionarul – metoda principală de colectare a datelor, aplicat unui eșantion de 12 angajați din cadrul companiei maib;
2. Analiza documentară – metoda ce ajută în fundamentarea teoretică a cercetării și în aprofundarea procesul de integrare, analiza codului cultural, managementului Agile și a culturii organizaționale din cadrul organizației in baza informațiilor de pe site-ul oficial al băncii;
3. Observare – metoda ce a permis analizarea indirectă a comportamentului organizațional și a modului în care cultura declarată și transformarea Agile se reflectă în activitatea zilnică a angajaților;

Utilizând metodele date, rezultatele cercetării accentuează că procesul de integrare a noilor angajați în cadrul maib este perceput în mod pozitiv de către majoritatea respondenților, iar aceasta demonstrează că integrarea este susținută continuu de structuri solide de suport.

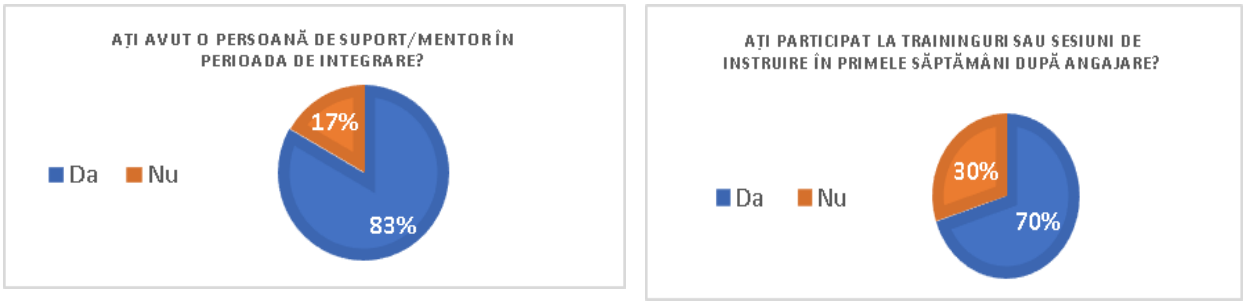


Figura 1. Forme de suport oferit noilor angajați în procesul de integrare
Sursa: Studiu realizat de autor privind procesul de integrare și impactul asupra performanței angajaților în cadrul Moldova-Agroindbank SA (2026)

Un factor important în procesul de integrare îl constituie suportul oferit angajaților, iar figura 1 ne arată că 83,3% dintre angajați au avut parte de un mentor ce i-a oferit cunoștințele necesare pentru a se integra în echipă și muncă. De asemenea, pe lângă transferul de cunoștințe de la un mentor, 90% din ei menționează că au participat la traininguri, sesiuni de instruire ce i-au ajutat să înțeleagă mai bine organizația și cultura sa. Îmbinarea acestor 2 forme de suport contribuie la dezvoltarea competențelor, reducând riscul de erori și minimizarea stresului în momentul adaptării.

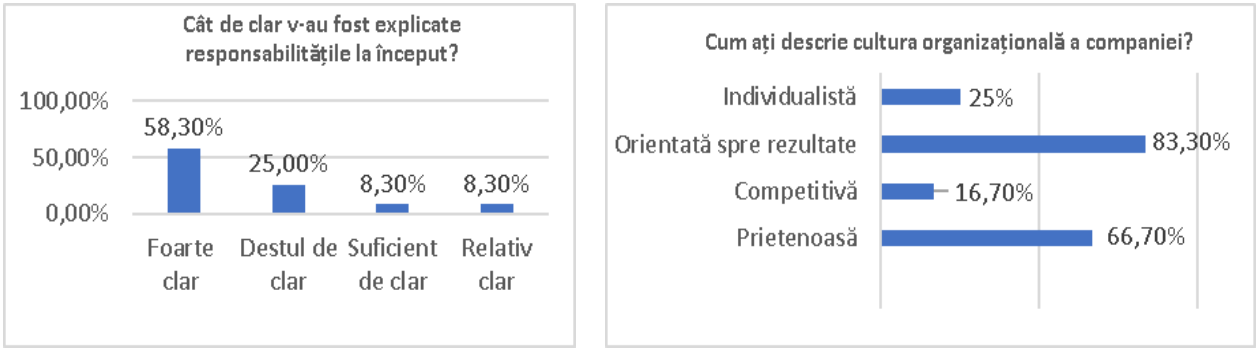


Figura 2. Claritatea rolului și percepția asupra culturii organizaționale
Sursa: Studiu realizat de autor privind procesul de integrare și impactul asupra performanței angajaților în cadrul Moldova-Agroindbank SA (2026)

Alt factor important în succesul integrării și atingerea performanțelor este comunicarea. Conform figurei 2, putem observa că 7 din 12 persoane au avut parte de o comunicare clară a sarcinilor, responsabilităților ceea ce duce la o adaptare mai rapidă în cadrul organizației. Cultura organizațională în sectorul bancar este descrisă ca fiind orientată spre rezultate, mediul de lucru fiind prietenos, astfel banca maib obține rezultatele propuse datorită unei comunicări interne eficiente.

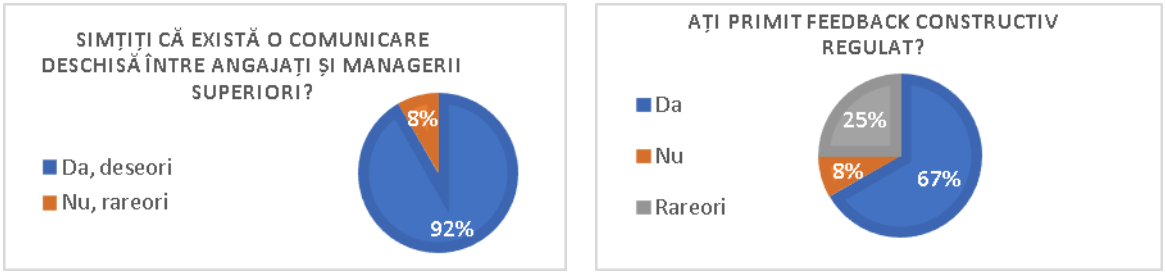


Figura 3. Comunicarea și feedback-ul din partea nivelului superior
Sursa: Studiu realizat de autor privind procesul de integrare și impactul asupra performanței angajaților în cadrul Moldova-Agroindbank SA (2026)

Analizând răspunsurile în baza chestionarului oferit, s-a depistat că echipa maib este formată peste 50% din angajați cu vârsta <25 ani, majoritatea angajaților fiind genul feminin. Echipa descrie cultura organizațională pozitivă ca: mediu plăcut de lucru, exercitarea calitativă a rolului, organizare și motivarea prin salariu și mai mare. În primele săptămâni de integrare au fost primiți destul de bine, dar totuși au întâlnit careva dificultăți cum ar fi – domeniu de activitate total nou, acomodarea și însușirea tuturor produselor, comunicarea cu clienții, interacțiunea cu persoane noi. Însă datorită unei echipe prietenoase și comunicării deschise între angajați și manageri superiori, ei au obținut rezultate bune, ocolind toate dificultățile în perioada de integrare.

Din anul 2022 maib și-a propus să își schimbe stilul de activitate demarând un proces de Transformare Agile în bancă. Acest pas înseamnă trecerea de la metoda tradițională ierarhică la modelul de structură organizațională pe orizontală, care fiind formată din echipe mici, agile vor fi ca centrul de comandă pentru luarea deciziilor și responsabilităților pentru rezultatul final. Unele studii susțin că peste 60% dintre organizații sunt deja Agile, iar această transformare Agile a dus la un nivel de centrare pe client, îmbunătățirea performanței operaționale și înregistrarea creșterii gradului de implicarea a angajaților și sporirea eficienței.

Giorgi Shagidze, CEO maib, a declarat: „ Transformarea Agile este un proiect ambițios, unic pentru o organizație de amploarea și complexitatea maib. Necesitatea unei transformări Agile este argumentată de conjunctura industriei în schimbare, în care centrarea pe client și digitalizarea sunt cheia pentru a menține poziția de lider pe piață și pentru a obține valoare adăugată. Proiectul va avea ca rezultat schimbarea fundamentală a manierei de lucru și va genera o schimbare culturală simțitoare, contribuind la formarea unui model de gândire necesar pentru a atinge viteza și flexibilitatea dorite pentru realizarea obiectivelor. Suntem cu toții extrem de încântați de transformare și pregătiți să facem schimbarea care va oferi avantaje mulți ani înainte” (Shagidze, 2021). Maib fiind cea mai mare bancă din Moldova, necesită o astfel de transformare ce va conduce spre recunoașterea sa ca fiind în continuare lider pe piața Moldovei.

Poziția solidă a companiei se datorează structurării clare a valorilor, regulilor și culturii organizaționale înscrise în Codul Cultural al băncii maib. Ghidul dat descrie clar compania și pe ce se pune accent, iar printre valorile ce definesc identitatea maib se include: prioritatea pe client, acționarea cu integritate, adoptarea inovației, puterea echipei și urmărirea excelenței. Pentru companie oamenii sunt cel mai prețios activ, ce aduce valoare. De asemenea comunitatea maib încurajează implicarea în comunitate și responsabilitatea socială, investind în dezvoltarea comunitară, ocrotirea mediului înconjurător și susținerea practicilor de afaceri etice

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

În urma cercetării realizate, putem deduce că procesul de integrare a noilor angajați în cadrul Moldova-Agroindbank SA este bine structurat și contribuie semnificativ la adaptarea rapidă în cadrul culturii organizaționale. Angajații se simt apreciați, comunică deschis și obțin rezultate mărețe datorită unei culturi bine fondate, ce contribuie la succesul companiei pe termen lung.

În concluzie, pentru a satisface toți angajații din cadrul companiei se recomandă:
- Dezvoltarea continuă a programelor de onboarding, ținând cont de nevoile individuale;
- Oferirea de feedback constructiv indiferent de situație, pentru a încuraja angajații;
- Extinderea programului de transformare Agile încât să se participe toți;
- Monitorizarea constantă a nivelului de satisfacție, pentru înlăturarea dificultăților;

REFERINȚE:

1. Armstrong, M. (2020). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page.
2. Bauer, T. (2010). Onboarding New Employees: Maximizing Success. SHRM Foundation
3. Burduș, E. & Căprărescu, G. (2007). Fundamentele managementului organizației. Bucureşti: Editura
4. Economică.
5. Chestionar privind procesul de integrare în cultura organizațională – impactul asupra performanței angajaților.(2026). Elaborat de autor. https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfB3ZaExZnr1JZXSbQlvccHZR-HU6JlKwTsWU1JaK9kGKYGZQ/viewform?usp=header
6. MAIB, https://www.maib.md/ro/noutati/maib-isi-reinventeaza-stilul-de-activitate-demarand-un-proces-de-transformare-agile-in-banca. Accesat la 9 aprilie 2026.

Coordonator științific: COVAȘ Lilia, conf. univ., dr. hab.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 37379547953
e-mail: lilia.covas@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.12
CZU: 005.334:330.131.7

MODERN TOOLS FOR MANAGING EXTERNAL RISKS IN AN UNSTABLE MACROENVIRONMENT

СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ВНЕШНИМИ РИСКАМИ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОЙ МАКРОСРЕДЫ

ICHIZLI Marina, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: +37376064955
e-mail: ichizli.marina@ase.md

Abstract: *In the context of increasing turbulence in the global macroeconomic environment, driven by increased geopolitical risks, inflation, and financial market instability, improving external risk management tools in the banking sector is particularly important. The relevance of this study stems from the need to increase commercial banks' resilience to exogenous shocks and ensure their adaptability in conditions of high uncertainty. The aim of this study is to systematize and evaluate the effectiveness of modern external risk management tools using S.A. FinComBank as an example. The methodological basis of the work is comprised of systems and comparative analysis methods, economic and statistical methods, and qualitative risk assessment tools.*
The study focuses on tools such as stress testing, scenario analysis, risk exposure diversification, and digital technologies for risk monitoring and forecasting. It was found that integrating digital solutions into the risk management system helps improve the accuracy of risk assessment, speed up management decision-making, and reduce the bank's vulnerability to external influences.
The practical significance of the work lies in the possibility of applying the obtained results to optimize the risk management system and increase the financial stability of commercial banks.
Keywords: external risk, banking sector, risk management, macroeconomic instability, forecasting
JEL CLASSIFICATION: G21, G32, M21

ВЕДЕНИЕ

Современная мировая экономика сталкивается с растущей нестабильностью макросреды. Это обусловлено целым рядом вызовов, включая усиление глобализации, геополитические трения, волатильность рынков, инфляционные скачки и стремительные технологические изменения. Согласно данным *Global Risk Survey* международной компании PwC, внешняя среда в последние годы характеризуется высоким уровнем неопределённости, при этом более 70% организаций отмечают усиление влияния макроэкономических и геополитических факторов на их деятельность (PricewaterhouseCoopers, 2022). В отчёте подчёркивается, что именно внешние риски, включая инфляцию, нестабильность рынков и изменения в международной политике, оказывают наиболее существенное воздействие на устойчивость бизнеса, затрудняя долгосрочное планирование и принятие стратегических решений. В этих условиях возрастает значимость системного подхода к управлению рисками, особенно теми, которые формируются за пределами организации.

В научной литературе *внешние риски* рассматриваются как факторы, формируемые вне организации и не поддающиеся прямому контролю со стороны менеджмента, однако оказывающие измеримое влияние на её результаты деятельности (Hopkin,2018). В частности, Хопкин выделяет:

- макроэкономические риски – инфляция, валютные колебания, изменение процентных ставок,
- политические риски – изменение государственной политики, санкционные ограничения,

- правовые риски – изменение нормативно-правовой базы,
- социальные риски – изменение потребительского поведения,
- технологические риски – внедрение инноваций.

По данным Хилла, подобные факторы способны напрямую влиять на финансовые показатели организаций, вызывая рост издержек, снижение доходности и ухудшение условий доступа к финансовым ресурсам, что, в свою очередь, снижает инвестиционную привлекательность и ограничивает возможности стратегического развития (Hill, 2014). Согласно отчёту Всемирного Экономического Форума, к числу наиболее значимых глобальных рисков последних лет относятся инфляционное давление, кризисы стоимости жизни, геоэкономическая фрагментация и межгосударственные конфликты, которые оказывают системное влияние на бизнес-среду и усиливают общую неопределённость (World Economic Forum, 2023).

Особую актуальность в условиях нестабильной макросреды приобретает применение современных инструментов управления внешними рисками. Так, согласно исследованию *Global Association of Risk Professionals*, более 75% компаний используют стресс-тестирование для оценки воздействия неблагоприятных макроэкономических сценариев на финансовые показатели, при этом около 30% интегрируют его напрямую в стратегическое управление [GARP] (2024).

Цель данного исследования заключается в анализе эффективности современных инструментов управления внешними рисками в банковском секторе Республики Молдова в условиях нестабильной макроэкономической среды.

Объектом исследования является «FinComBank» S.A – одна из ведущих финансовых организаций Республики Молдова. Исследование сосредоточено на изучении процессов выявления, оценки и управления внешними рисками в банке, а также на анализе применяемых методов адаптации к изменениям экономической и регуляторной среды.

Методология исследования основана на сочетании количественных и качественных методов, включая сравнительный, динамический и коэффициентный анализ финансовых показателей на основе данных Национального банка Республики Молдова и отчётности FinComBank за 2022–2024 годы. Для оценки влияния внешних факторов применены PEST-анализ и стресс-тестирование, сочетание которых позволяет выявлять уязвимости, прогнозировать потенциальные убытки и формировать адаптивные стратегии развития, снижая уровень неопределённости в управленческих решениях (Aven, 2016).

СОДЕРЖАНИЕ

Анализ банка. Устойчивость банковской системы сегодня во многом зависит от динамики внешних макроэкономических факторов, включая инфляцию, процентную политику и состояние денежно-кредитного рынка. По данным Национального банка Молдовы, в конце 2022 года годовой рост потребительских цен превысил 30%, отражая внешние шоки, в том числе рост мировых цен на энергоносители и продовольствие, а также геополитическую неопределённость. В последующие периоды инфляция снизилась благодаря последовательной денежно-кредитной политике, вернувшись к целевому уровню около 5% в конце 2023 – начале 2024 годов (National Bank of Moldova, 2023). Годовое инфляционное давление снизилось с 13,2 % в середине 2023 года до 4,2% к концу 2023 года и продолжало падать в первые кварталы 2024 года до 3,9% (National Bank of Moldova, 2024). Этот тренд отражает адаптацию монетарной политики к внешней нестабильности и создаёт важный контекст для анализа поведения коммерческих банков.

S.A. «FinComBank», действующий в условиях описанной макросреды, демонстрирует устойчивость ключевых финансовых показателей, но одновременно отражает влияние внешних рисков через динамику прибыльности и рентабельности капитала. Приведённая

таблица 1 синтезирует основные количественные параметры деятельности банка за анализируемый период.

Таблица 1. Ключевые показатели деятельности S.A. «FinComBank» (2022–2024 гг.)

Показатель	2022	2023	2024
Чистая прибыль (млн. леев)	131,6	151,7	129,1
Прибыль до налогообложения	151,6	170,9	146,6
Активы (млн. леев)	4 980,9	5 845,0	6 234,5
Кредитный портфель (млн. леев)	2 007,0	2 219,4	2 219,4
Собственный капитал (млн. леев)	860,7	976,5	1 065,0
Рентабельность активов (%)	1,62	1,57	1,21
Рентабельность капитала (%)	9,68	9,3	7,18
Доля кредитов в активах (%)	40,29	37,9	35,59

Источник: разработано автором по результатам исследования

Согласно представленной информации, в 2023 году банк увеличил чистую прибыль до 151,7 млн леев, что на 20,1 млн леев (+15,3 %) больше, чем в 2022 году. Прибыль до налогообложения также выросла до 170,9 млн леев. В 2024 году чистая прибыль снизилась до 129,1 млн леев, прибыль до налогообложения – до 146,6 млн леев, что связано с ужесточением процентных условий и снижением кредитной активности. Доля кредитного портфеля в активах снизилась с 40,29 % в 2022 до 35,59 % в 2024, показывая сбаланси-рованный подход к кредитованию. Рентабельность активов (ROA) уменьшилась с 1,62 % до 1,21 %, а рентабельность капитала (ROE) — с 9,68 % до 7,18 %, свидетельствуя о том, что доходность активов и собственного капитала подвержена влиянию макроэкономической волатильности, в частности изменения условий фондирования и платёжеспособности клиентов.

Для повышения устойчивости к внешним рискам S.A. «FinComBank» применяет комплексный подход, сочетающий стресс-тестирование с PEST-анализом внешней среды. На основе политических, экономических, социальных и технологических факторов формируются стресс-сценарии, моделирующие возможные изменения в финансовых результатах банка. Таблица 2 представляет проведенный автором анализ влияния PEST-факторов и стресс-сценариев на ожидаемые эффекты, управленческие решения и результаты деятельности исследуемого банка

Таблица 2. Интеграция PEST-анализа и стресс-тестирования

PEST-фактор	Стресс-сценарий	Ожидаемый эффект	Управленческое решение	Результат
Политический	Усиление внешней нестабильности	Рост доли проблемных кредитов	Ужесточение кредитных стандартов	Стабилизация портфеля
Экономический	Увеличение ставок на 2-3 п.п.	Снижение прибыли 6-10%	Корректировка процентной политики (ALM)	Ограничение падения прибыли не менее 5%
Социальный	Снижение доходов населения	Ухудшение платежеспособности	Усиление скоринговой оценки	Снижение дефолтов
Технологический	Рост киберрисков	Потери 2-4% доходов	Повышение инвестиций в IT-безопасность	Снижение операционных рисков

Источник: разработано автором

Комбинирование PEST-анализа и стресс-тестирования позволяет выявлять уязвимости и разрабатывать меры по снижению последствий шоков. В частности, моделирование роста

процентных ставок даёт оценку возможного снижения прибыли и способствует корректировке управления активами и пассивами для ограничения потерь.

В целом, деятельность S.A. «FinComBank» демонстрирует способность адаптации к макроэкономическим изменениям: несмотря на влияние процентного и кредитного рисков, банк сохраняет устойчивость, а комплексная система риск-менеджмента обеспечивает эффективное реагирование на внешние шоки.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Банки функционируют в условиях макроэкономической нестабильности, при которой инфляция, процентные ставки, доходы населения, а также геополитические и технологические факторы напрямую влияют на финансовые показатели. Анализ S.A. «FinComBank» за 2022–2024 годы показал сохранение устойчивости ключевых показателей при умеренной волатильности прибыли и кредитного портфеля, достаточном уровне рентабельности и сбалансированной структуре активов. При этом рост проблемных кредитов указывает на необходимость усиления управления кредитными рисками.

Интеграция PEST-анализа со стресс-тестированием доказала свою эффективность в прогнозировании последствий макроэкономических изменений и формировании адаптивных управленческих решений. Моделирование сценариев падения доходов населения, роста процентных ставок или киберрисков показывает, что S.A. «FinComBank» способен компенсировать до 70–80 % негативного воздействия, сохраняя финансовую устойчивость и минимизируя потери. Комплексный подход обеспечивает устойчивое развитие, сохранение кредитоспособности и эффективное распределение ресурсов, подтверждая его значимость для банковской практики.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Hopkin, P. (2017). *Fundamentals of Risk Management. Understanding, evaluating and implementing effective risk management.* 4th Edition. ISBN 978 0 7494 7961 9
2. Aven, T. (2016). *Risk Assessment and Risk Management: Review of Recent Advances on Their Foundation*. European Journal of Operational Research. Volume 253, Issue 1. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0377221715011479. Дата обращения: 18.03.2026
3. Hill, C. (2014). *International Business: Competing in the Global Marketplace*. McGraw-Hill Education. International business: Competing in the global marketplace, McGraw-Hill Education, Maidenhead, Berkshire. Дата обращения: 17.03.2026
4. PricewaterhouseCoopers [PwC]. (2022). *Global Risk Survey 2022*. Embracing risk in the face of disruption. https://www.pwc.de/de/managementberatung/pwc-global-risk-survey-report-2022.pdf. Дата обращения: 17.03.2026
5. World Economic Forum. (2023). *The Global Risks Report 2023*. *World Economic Forum.* https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2023.pdf Дата обращения: 19.03.2026
6. Global Association of Risk Professionals [GARP]. (2024). *The Global Risks Report 2023.* https://www.garp.org/risk-snapshots/stress-testing. Дата обращения: 22.03.2026
7. National Bank of Moldova [NBM]. (2023). *Inflation Report no.1.* https://bnm.md/en/content/inflation-report-no-1-2023. Дата обращения: 21.03.2026
8. National Bank of Moldova [NBM]. (2024). *Inflation Report no.1.* https://www.bnm.md/ro/node/67477. Дата обращения: 21.03.2026
9. FinComBank. (2023). *Annual Report.* https://fincombank.com/files/anunturi/raport-conducerii-2023-final.pdf Дата обращения: 22.03.2026
10. FinComBank. (2024). *Annual Report.* https://fincombank.com/files/rapoarte-anuale/2024/situatiile-financiare-2024-final.pdf Дата обращения:22.03.2026

Coordonator științific: ȘAVGA Ghenadie
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: +37368280448
e-mail: savga.ghenadie@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.13
CZU: 006.83:005.6

LES NORMES CONTRIBUENT AU MAINTIEN DE LA QUALITÉ

STANDARTELE CONTRIBUIE LA MENȚINEREA CALITĂȚII

TOPALO Kira , studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu- Bodoni ,61
Telefon: + 373 68379657
e-mail autor: topalo.kira@ase.md

Abstract: *Dans cet article, nous proposons d'examiner ce qu'est un système de management de la qualité(SMQ). L'assurances de qualité este tres important dans tuos les secteurs d'activité, en particulier dans l'industrie alimenataire, où les exigences en matiere de qualité et de sécurité alimenatire sont tres strictès. Cette étude se concentre sur l'analyse du SMC et des activités spécifiques du département logistique d'une entreprise du secteur agroalimentaire, Carmez Processing SRL, en examinant la contribution du SMC au maintien et à l'amélioration des activités organisationnelles. La méthodologie de recherche comprend l'analyse de la documentation interne, des observations personnelles et de la littérature spécialisée. Le respect de la législation et des normes établis par les institutions comme l'ANSA , mais aussi implementation d'un SMQ base sur les nomes internationales de qualité ISO represanté une aproche moderne de la gestion et une stratégie a long terme.Implementation d'un SMQ cree une culture fondée sur la risques, l'autoevalution, la gestion et correction, l'orientation vers l'amélioration continue.*
Keywords: : *système de management de la qualité(SMQ), management de la qualité, ISO, organisation des activités, logistique, standart, riques, documentation du système de management de la qualité(SMQ)*
JEL CLASSIFICATION: M1, M11.

INTRODUCERE

Standardele internaționale ISO constituie un limbaj comun, o metodă esențială de organizare a activității oricării întreprinderi. Acesta oferă un cadru clar pentru planificare, monitorizare și îmbunătățire continuă a business proceselor organizaționale. Acesta a devenit mai mult decât un simplu insturment, ci o strategie de creștere a eficienței și competitvității. Implementarea unui SMC bazat pe standartele internaționale (ISO) aduce numeroase benefiici printre care reorganizarea proceselor, documentarea clară, gândirea orientată spre risc, organizarea eficientă a timpului de lucru, îmubunătățirea comunicării, implicare mai mare a mangementului de vârf (INS, 2016).

Scopul acestei cercetări este analiza activității și sistemului de management al calității în cadrul unei companii din industria mezelurilor-Carmez Processing SRL. Obiectivele stabilite: Studierea SMC și principiile standartul ISO 22000; analiza activităților specifice SMC în Departamentul Logistică și Transport; Formularea concluziilor și recomandărilor.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Descrierea metodelor de cercetare utilizate. La studierea acestui subiect am folosit metodele teoretice și empirice. Metoda teoretică s-a realizat prin consultarea articolelor, publicațiilor, siteurilor conexe. Am folosit observarea, analiza documentelor și chestionarea persoanelor.

Rezultatele obţinute. Sistemul de management al calității este sistem bazat pe o anumită structură organizatorică, gestionarea resurselor și proceselor orientate spre îndeplinirea unui nivel de calitate.Conform ISO 9001 sistemul de management al calității încorporează ciclul PDCA și gândirea bazată pe risc (ISO 9001:2015, p.5). Pe scurt PDCA înseamnă: Planifică obiectivele, procesele și resursele pentru obținerea rezultatlului conform cerințelor clientului; Efectuează, adică transpune în practică obiectivele planificate; Cerințe pntru obiective conform SMART (specifice, măsurabile, realizabile, relevante și încadrate în timp); Verifică prin măsurare și monitorizează activitățile planificate, procesele, produsele, serviciile și rezultatele/ieșirele obținute; Acționează

pentru a îmbunătăți procesele interne și performanțele (ISO 9001:2015, p.6, Țurcan, 2020). În ISO 22000:2018 ciclul PEVA este format din două diagrame separate care interacționează între ele –una acoperă sistemul de management, iar a doua este orientată spre planul HACCP (Țurcan, 2020). SMC înseamnă stabilirea unui set de politici, obiective, alocarea resurselor necesare(și altor elemente) pentru a îndeplini niște procese legate între ele și a obține rezultatul final (INS, 2016). American Society for Quality (ASQ) definește SMC ,,Un sistem de management al calității (SMC) este un sistem formalizat care definește și documentează procesele, procedurile și responsabilitățile unei organizații în vederea îndeplinirii politicilor, practicilor și obiectivelor de calitate. Ajută organizația să-și coordoneze și să-și orienteze activitățile pentru a satisface cerințele clienților și ale autorităților de reglementare, precum și pentru a-și îmbunătăți continuu eficacitatea și eficiența''(American Society for Quality).

Principiile SMC conform ISO 9001 sunt: orientarea spre client, leadership, angajamentul personalului, orientare spre procese, îmbunătățire, decizii pe baza dovezilor (informație documentată), menținerea relațiilor cu părțile interesate (ISO 9001:2015, p.6).

SMC și procesele organizației cer menținerea informațiilor documentate pentru a sprijini funcționarea proceselor, a verifica dacă procesele planificate sunt efectuate cum trebuie și dacă sunt eficiente (Țurcan, 2021, p.41). Exemple de documente care adaugă un plus valoare la SMC- organigrama, fișe de post, scheme de flux, instrucțiuni de lucru, proceduri, formulare, specificații, manuale ale calității etc. (Țurcan, 2021, p.42).

Argumentele implementării: optimizarea resurselor și axarea spre activități critice, este recomandat de OMS, FAO și ICMFA, facilitarea acțiunilor de autocontrol, stabilirea unui mediu de încredere între organele de stat, clienți și agenți economici/părți interesate, aplicat oricărei game de produs, recunoscut ca sistem eficient internațional, creează o filozofie privind reducerea costurilor și pierderilor de calitate, motivarea devoltării personalului etc. La finele implementării se realizează un audit intern și extern (audit de certificare). Auditul intern se face de regulă de propria echipă. Auditul extern se realizează de partea terță, acreditată și recunoscută (Țurcan, 2021, pp.58, 66-67).

Compania Carmez Processing SRL are implementat ISO 22000 din anul 2011. În 2019 a fost dată în exploatare o nouă secție de logistică cu o suprafață de 10000 m^2, proiectată să respecte normele sanitare și standartele europene de calitate și siguranță a produselor alimentare, confirmată prin certificatul ISO 22000:2018.

Conform ISO 22000/HACCP/ANSA și altor cerințe legale pentru un operator din domeniul alimentar respectarea cerințelor specifice de igienă este obligatorie. Conform Ghidului ANSA (ANSA,2017, pag.13) încăperile unde se depozitează trebuie să respecte următoarele cerințe :

- Trebuie să dispună de instrumente de monitorizare și măsurare;
- Protejate de insecte și rozătoare;
- Dotate cu sisteme de ventilare.

Spațiul de depozitare a produselor finite este dotat cu termometre electronice la intrare, care menține temperatura constantă de 3,5ºC, în caz dacă se va ridca peste 4ºC automat se vor conecta răcitorele din camerele de depozitare. Deasemenea este folosit un higrometru psihrometric pe bază de apă pentru a monitoriza umiditatea aerului din încăpere. La fiecare 3-4 ore rezultatele se înregistrează în Jurnalul de evidență a temeperaturii și umidității aerului. Conform cadrului legal mijloacele de măsurare trebuie supuse controlului metrologic și păstrate dovezi documentare. De ex. higrometru psihrometric din Depozitul nr.4 a fost supus controlului metrologic în 2024 și va expira în septembrie 2026.

Sunt instalate lămpi insecticide și dispozitive antirozătoare. Planul de amplasare a aparatelor antirozătoare și a lămpilor insecticide în depozit produse finite este elaborat de către medicul veterinar (MV), coordonat împreună cu directorul controlul calității (DCC) și aprobat de șeful secției logistică (ȘSL). Confom planului aparatele antirozătoare sunt amplasate atât în exterior cât și interorir zonei de depoziatare, începând cu rampa de livrare, rampa de recepție a lăzilor etc. până la depozite și vestiare; lămpile insecticide și capacanele pentru insecte târâtoare sunt ampalsate doar interior (ex. la rămpile de livrare, rampa de recepție, sector igienizare lăzi sau coridore etc.).

O parte importantă a HACCP este planul de control al punctelor critice (PCC). În fiecare depozit este afișat PCC, de culoare roșie, un detaliu de mangament vizual, evidențiind că este o zonă de risc ce trebuie monitorizată. De ex. un paramentru de risc la un produs alimentar este schimbarea temperaturii, poate duce la apariția riscului biologic, cum ar fi salmonella, staphilococos, mucegai. Planul este elaborat de MV împreună cu DCC, coordonat de tehnolog (TEH) și ȘSL, în final aprobat de directorul de producere (DP). În fișa roșie este indicat tipul de risc, măsurile de control, corecția și acțiunea corectivă și persoana responsabilă. În camera frigorifică este afișat la fel de culoare roșie fișa Spațiu de produse neconform, colectate în lăzi.

O cerință esențială a sistemului HACCP este elaborarea procedurilor de curățenie și dezinfecție. Compania Carmez Processing SRL elaborează aceste planuri de igienizare cu Esperanza SRL, pentru fiecare zonă inclusiv secția producere, echipamentele, depozitare, zona administrativă etc. Planurile sunt afișate la loc vizibil pe pereți pentru personal, dar și când este controlul auditul ISO. Evidența se înregistrează în Registrul de igienizare a spațiului de depozitare (Secția logistică).

Compania este obligată să preleveze probe de laborator. Compania are propriul laborator. Înainte să fie ambalate din fiecare lot se prelevă o probă (control statistic) pentru laborator. Produsele alimentare înainte de a fi introduse pe piață au nevoie de certificat de calitate (Legea nr.306/2018), deci la fiecare factură expediată se emite un astfel de act.

Conform articolului nr.18 din Legea nr.221/2007 privind activitatea sanitar veterinară, compania e obligată să dețină autorizație sanitar veterinară de funcționare pentru mijloacele de transport. Compania Carmez Processing SRL deține astfel de document eliberată de STSA Chișinău, ex. IVECO DAILY, nr.înmatriculare ARF 239, care confirmă transportul mărfurilor alimentare în regim termic 0ºC + 4ºC. Acest document este valabil 1 an (25.07.2025-24.07.2026) și se reînnoiește în luna iulie la STSA (Subdiviziunea teritorială pentru siguranța alimentelor). Integrarea tehnologiei și soluțiile digitale contribuie la efiecienta procesului de livarae. Secția Transport-Auto a implementat monitorizare gps prin platforma NaviSAT GPS Tracking, care permite monitorizarea 24/7, în timp real direcția, viteza și temperatura sistemelor frigorifice. Se face igienizare periodică transportului, conform planului de igienizare elaborată de Esperanza SRL.

În plus mai apelează la servicii externe, are Contract de deservire-spălătorie auto ARTVAS PRIM SRL. La factură se anexează actul de prestări servicii, ex. ACT DE PRESTĂRI SERVICII Ianuarie 2026, se indică marca și nr. transportului deservit, ex. MERCEDES SPRINTER cu nr. AMC 663.

Conform Capitolul 7 (ISO) menținerea calității are nevoie și de instruirea periodică a personalului. Anual se face instruirea angajaților, Planul anual de instruire este elaborat de Deparatmentul Controlul Calității. Acest plan pentru (ex. an. 2023) includea domeniul și tipuri de instruiri, categoria de personal vizat ex. de la directori, șefi de secții, salariați, departamente etc., responsabilii, perioada, nr.de ore. Se organizează instruiri externe din partea părților interesate ca de ex. ANSA, Centrul de Acreditare MOLDAC, Centrul Sănătate Publică, Esperanza. Instruiri interne pe tema igienii au fost Reguli de igienă personală, Norme igienico-sanitate pentru vizitatori, Controlul dăunătorilor. Tipuri de instruiri interne din secțiile Logistică și Transport-Auto ;Rolul și importanța planificării corecte a comenzilor zilnice, recepția, depozitarea și formarea comenzilor către livrare; Instruirea personalului (șoferi) s-a axat pe temele: Informarea conducătorilor auto privind posesia certificatelor și actelor legale, Utilizarea corespunzătoare a unităților de transport, siguanța în trafic, consumul de combustbil. Toate aceste activități sunt documentate în Registrul de evidență a instruirilor (ex. PP 02/17 Evidența instruirii, data: 20.01.2026, Familiarizarea cu Regulamentul intern pentru șoferi-expeditori, Instruirea referitoare la circulația în trafic, starea igienică a transportului auto, comportarea cu beneficiarii), indicânduse calificativul admis/respins, semnătura angajatului (șofer-expeditor) și alte remărci la necesitate.

În cadrul planului anual de control efectuat de ANSA, la compania Carmez Processing SRL sunt planificate 5 controale dintre care 3 la unitatea de producere (trimestrul I, II, IV), publicate în Ordinul nr 465 din 20.11.2025. (ANSA, 2025)

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Rezultatele cercetării au demonstrat pe baza unui exemplu real cum este aplicat SMC în cadrul companiei. În cadrul Departamentului Logistică și Transport au fost analizate mai multe activități care contribuie la menținerea standartelor de calitate. Începând cu structura organizatorică bine definită, responsabilitățile angajaților (șofer, magazinier, ȘSL) evidențiate în fișele de post, respectarea procedurii de monitorizare a produselor din depozit finit, realizarea planurilor de igienizare a spațiului în fiecare an. În timpul controalelor ANSA verifică prezența certificatelor medicale, fișa de monitorizare temperaturii și umidității, dovezi ale instruirii angajaților. Ca recomandare cred că Secția Transport-Auto ar trebui să monitorizeze mai bine personalul, deoarece din observațiile colectate din anul trecut au fost cazuri când nu se respecta unele reguli/proceduri de lucru ex.raportarea incorectă a diferențelor livrării (Notă de serviciu), păstrarea incorectă a produselor din carne livrate înapoi (strânse laolaltă într-o ladă pe când aceste produse proveneau de la alte comenzi), reclamații la comportament cu beneficiarii etc. În concluzie SMC necesită o atenție la câteva activități și verificarea angajaților , fiindcă pot fi o sursă de risc.

Abrevieri : OMS (Organizația Mondială a Sănătății), FAO (Organizația pentru Alimente și Agricultură) , ICMFA (Comisia Internațională pentru Reglementări ale Alimentelor).

REFERINȚE

1. American Society for Quality.QUALITY MANAGEMENT SYSTEM. Disponibil la:https://asq.org/quality-resources/qualitymanagementsystem?srsltid=AfmBOopiouV_SeanlvTg2c2meBizTaUtgm7850bMlGoKFM1Ua3p6k4ZK..Accesat la 9 aprilie 2026.
2. ANSA (2017). Ghidul operatorului economic din domeniul comerțului produselor alimentare p.13. Accesat la 14 aprilie 2026.
3. ANSA (2025). Planul anual al controalelor de stat asupra activității de întreprinzător pentru anul 2026. Ordinul nr. 465 din 20 noiembrie 2025. Disponibil la:https://www.ansa.gov.md/sites/default/files/2025-11/Ordinul%20nr.465%20din%2020.11.2025%20Plan%20controale%202026.pdf.Accesat la 14 aprilie 2026.
4. Institutul.Național.de.Standartizare,(2016).Disponibilla :https://www.standard.md/public/files/2016/doc/Standardele_pentru_Sistemul_de_management.pdf . Accesat la 9 aprilie 2026
5. Sisteme de management al calității.Cerințe .SM EN ISO 9001:2015 p.5.Acesat la 9 aprilie 2026.
6. Țurcan, I. (2021). SITEME DE MANAGEMNT AL CALITĂȚII, Note de curs, p.41,42,45,58,66-67 .
7. Disponibil la: https://cmveabratuseni.md/wp-content/uploads/2024/12/nota-de-curs-smc-2021-1-de-la-tropo%C8%9Bel.pdf. Accesat la 9 aprilie 2026.
8. Țurcan, I.(2020). Asigurarea inofensivității lanțului alimentar prin implementarea ISO 22000:2018 în cadrul întreprinderilor din Republica Moldova.Revista Didactica-Pro.
9. Disponibil la: https://repository.utm.md/bitstream/handle/5014/10109/Revista_Didactica-Pro_N1-2020_p26-28.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Accesat la 9 aprilie 2026.
10. Website oficial al companiei Carmez Processing SRL.Disponibil la: https://www.carmez.md/ro/despre-noi. Accesat la 14 aprilie 2026.

Coordonator științific:ȚURCANU Gheorghe , dr. conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu- Bodoni ,61
Telefon: + 373 69315767
e-mail: gheorghe.turcanu@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.14
CZU: 005.73:005.216.1

LA CULTURE ORGANISATIONNELLE COMME DÉTERMINANT DE LA PERFORMANCE ET DU COMPORTEMENT ORGANISATIONNELS

CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ CA DETERMINANT AL PERFORMANȚEI ȘI COMPORTAMENTULUI ORGANIZAȚIONAL

POGOREVICI Arina, studentă, specialitatea: Managementul Resurselor Umane
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
Telefon: + 373 69446460
e-mail autor: arina.pogorevici.zhrq@ase.md

Abstract: *La culture organisationnelle est un élément essentiel du management moderne, influençant le comportement organisationnel et la performance des entreprises dans le contexte de la transformation numérique et du développement durable. Ces évolutions nécessitent une adaptation continue des organisations à un environnement économique dynamique. L'objectif de cette recherche est d'analyser le rôle de la culture organisationnelle en tant que facteur déterminant du comportement des employés et de la performance organisationnelle. L'étude repose sur des méthodes qualitatives et quantitatives, incluant l'analyse documentaire, l'étude de cas et l'analyse des indicateurs de performance, en se concentrant sur les entreprises Endava, Kaufland Moldova et Orange Moldova. Les résultats montrent que la culture organisationnelle favorise la créativité, la motivation, la loyauté et l'efficacité, contribuant ainsi à l'amélioration des performances et à l'intégration des principes du développement durable, tels que la responsabilité sociale, l'innovation et l'adaptabilité.*
Keywords: *culture organisationnelle, performance organisationnelle, comportement organisationnel, management moderne*
JEL CLASSIFICATION: M14, M12, O15

INTRODUCERE

Cultura organizațională reprezintă un factor esențial al performanței și comportamentului organizațional în contextul managementului modern și al dezvoltării durabile. Într-o economie globalizată și digitalizată, organizațiile nu mai pot depinde doar de tehnologie sau structuri formale, ci trebuie să creeze un mediu bazat pe valori, încredere, colaborare și responsabilitate socială. Astfel, cultura organizațională ghidează deciziile manageriale, influențează comportamentele angajaților și facilitează adaptarea la schimbări, contribuind la integrarea principiilor sustenabilității.Articolul analizează acest rol prin studii de caz din Republica Moldova: Endava, Kaufland Moldova și Orange Moldova. Abordarea comparativă evidențiază atât elemente comune, cât și particularități ale culturii organizaționale în aceste companii.

Rezultatele arată că organizațiile care promovează inovația, orientarea către angajat și responsabilitatea socială obțin performanțe mai bune și sunt mai adaptabile. De asemenea, acestea dezvoltă relații solide cu stakeholderii și contribuie la dezvoltarea durabilă. În concluzie, cultura organizațională este un pilon strategic al managementului contemporan și un factor determinant al succesului pe termen lung.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate

Pentru realizarea acestei analize au fost utilizate surse oficiale, precum rapoartele anuale și de sustenabilitate ale companiilor Endava, Kaufland Moldova și Orange Moldova, comunicatele Ministerului Economiei și Digitalizării, prevederile Strategiei de Transformare Digitală a Republicii Moldova 2023-2030, date furnizate de Banca Națională a Moldovei, precum și resurse

internaționale oferite de Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) și Forumul Economic Mondial.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate

Studiul se bazează pe metode de cercetare calitativă (analiză de documente, studii de caz comparative) și cantitativă (analiză statistică a indicatorilor de performanță și sondaje privind percepția culturii), având ca obiectiv fundamentarea unor concluzii relevante privind direcțiile de evoluție ale culturii organizaționale în raport cu tendințele globale de management modern și dezvoltare durabilă.

Rezultatele obţinute

Rezultatele cercetării evidențiază faptul că cultura organizațională reprezintă un factor determinant în influențarea comportamentului organizațional și a performanței, în contextul managementului modern.

Analiza realizată asupra unor companii din municipiul Chișinău, precum Endava, Kaufland Moldova și Orange Moldova, demonstrează că o cultură organizațională aliniată la valori precum inovația, colaborarea și orientarea spre oameni determină apariția unor comportamente proactive ale angajaților, precum creativitatea, loialitatea și eficiența.

Totodată, aceste tipuri de cultură contribuie la obținerea unor performanțe organizaționale superioare, reflectate prin creșterea veniturilor, îmbunătățirea retenției angajaților și consolidarea satisfacției clienților. Indicatori precum creșteri ale veniturilor estimate între 12% și 25%, rate de retenție a angajaților de până la 88-95% și un nivel ridicat al satisfacției clienților confirmă impactul pozitiv al culturii organizaționale asupra performanței. (Good News, 2023)

Aceste rezultate se înscriu în tendințele actuale ale managementului modern și sunt în concordanță cu obiectivele Strategiei de Transformare Digitală a Republicii Moldova 2023-2030, care promovează dezvoltarea unor culturi organizaționale adaptabile, inovative și responsabile social.

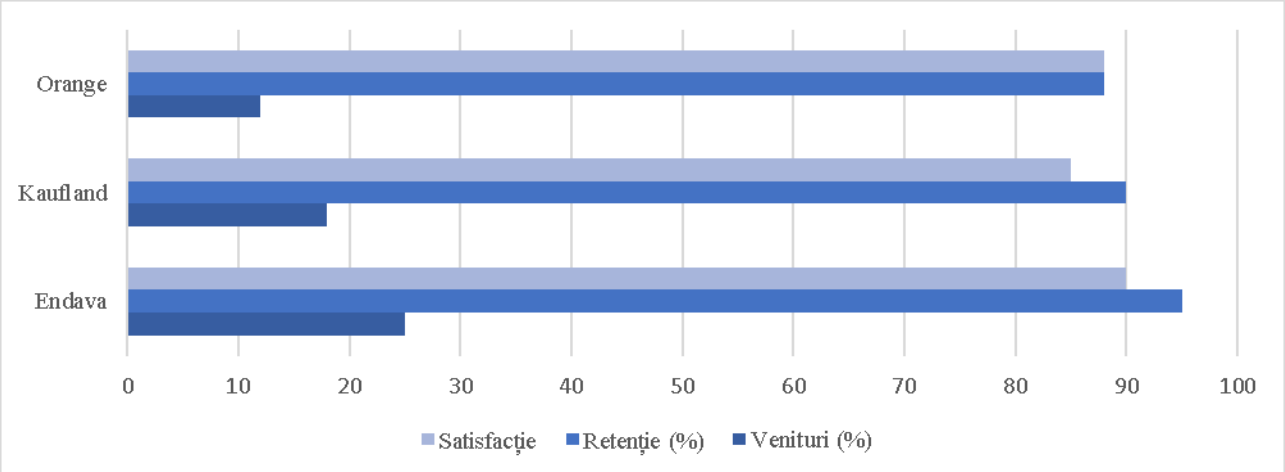


Figura 1. Impactul culturii organizaționale asupra performanței în companiile din Chișinău
Sursa: Elaborat de autor în baza datelor analizate (Newsmaker, 2024)

Compania Endava, prin cultura sa organizațională se caracterizează prin învățare continuă, dezvoltarea competențelor și inovare. Aceasta se reflectă prin investițiile constante în formarea angajaților, programele de training și mentorat, precum și prin colaborarea activă cu mediul academic. Cultura bazată pe dezvoltarea talentelor contribuie la crearea unui mediu organizațional dinamic, în care angajații sunt încurajați să fie creativi, să se adapteze rapid la schimbări și să participe activ la procesele de inovare. În același timp, integrarea principiilor de responsabilitate socială și sustenabilitate, inclusiv prin reducerea impactului asupra mediului și promovarea valorilor etice, evidențiază faptul că performanța organizațională este corelată cu dezvoltarea durabilă. (Newsmaker, 2024)

Compania Kaufland Moldova, cultura sa organizațională se caracterizează prin orientarea spre performanță, eficiență și rezultate, fiind susținută de valori precum respectul, corectitudinea și responsabilitatea. Această cultură contribuie la dezvoltarea unui comportament organizațional disciplinat, în care accentul este pus pe atingerea obiectivelor și pe optimizarea proceselor interne. Totodată, prin promovarea diversității, a egalității de șanse și a unui climat bazat pe încredere și comunicare deschisă, compania reușește să combine orientarea spre rezultate cu coeziunea echipei și satisfacția angajaților. Implicarea în proiecte de responsabilitate socială și dezvoltare comunitară evidențiază legătura dintre cultura organizațională și sustenabilitate. (Kaufland Moldova, 2024)

Cultura organizațională a companiei, Orange Moldova, este centrată pe oameni, fiind construită pe valori precum colaborarea, integritatea, responsabilitatea și dezvoltarea personală. Aceasta se reflectă în preocuparea constantă pentru satisfacția și motivația angajaților, în crearea unui mediu de lucru echilibrat și în promovarea unui stil de management participativ. Cultura organizațională a companiei contribuie la dezvoltarea unui climat pozitiv, care stimulează implicarea și loialitatea angajaților, reducând riscul de epuizare profesională și crescând stabilitatea organizațională. Orientarea spre inovație și dezvoltare susține adaptarea companiei la cerințele pieței și la digitalizare. (Academia de Studii Economice din Moldova, 2025)

Analiza arată că toate cele trei companii folosesc cultura organizațională ca instrument strategic, însă cu accente diferite: Endava promovează inovarea și dezvoltarea competențelor, Kaufland Moldova se concentrează pe performanță și eficiență, iar Orange Moldova pe motivație și echilibru. În toate cazurile, cultura organizațională influențează comportamentul angajaților și contribuie la creșterea performanței. (Good News, 2023)

Tabelul 1. Analiza comparativă a culturii organizaționale și a impactului acesteia asupra performanței în companiile din Chișinău

Companie	Trăsături dominante ale culturii	Efect asupra comportamentului	Legătura cu dezvoltarea durabilă
Endava	învățare, inovare, competențe, incluziune	proactivitate, adaptabilitate, dezvoltare continuă	ESG, AI responsabilă, reducerea emisiilor
Kaufland Moldova	performanță, respect, încredere, apartenență	eficiență, coeziune, disciplină, loialitate	CSR, implicare comunitară, transparență
Orange Moldova	motivație, echilibru, integritate, orientare spre oameni	satisfacție, implicare, stabilitate relațională	dezvoltare profesională, motivare, sustenabilitate

Sursa: Elaborat de autor în baza datelor analizate (Agenția de Guvernare Electronică, 2025)

Aceste rezultate sunt în concordanță cu tendințele managementului modern și cu obiectivele Strategiei de transformare digitală a Republicii Moldova pentru perioada 2023-2030, care promovează dezvoltarea unor organizații flexibile, inovative și orientate spre sustenabilitate. (Agenția de Guvernare Electronică, 2025)

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Cultura organizațională reprezintă un factor esențial al managementului modern, influențând direct comportamentul angajaților și performanța organizațională. Analiza companiilor Endava, Kaufland Moldova și Orange Moldova evidențiază faptul că diferitele tipuri de cultură organizațională, adaptate specificului fiecărei organizații, contribuie la crearea unor comportamente eficiente și la obținerea unor rezultate superioare. În concluzie, cultura organizațională constituie un element strategic al competitivității și un suport important pentru dezvoltarea durabilă a organizațiilor în contextul actual.

Pe baza rezultatelor obținute, se propun următoarele recomandări:

1. Dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate spre valori, care să includă colaborarea, inovația și responsabilitatea socială, ca factori esențiali ai performanței.
2. Investiția în dezvoltarea competențelor angajaților, prin programe de formare continuă, training și mentorat, pentru a susține adaptabilitatea la schimbările digitale.
3. Promovarea unui climat organizațional pozitiv, bazat pe încredere, comunicare deschisă și respect reciproc, care să stimuleze implicarea și loialitatea angajaților.
4. Integrarea principiilor dezvoltării durabile în cultura organizațională, prin inițiative de responsabilitate socială, reducerea impactului asupra mediului și adoptarea unor practici etice.
5. Adaptarea culturii organizaționale la cerințele economiei digitale, prin susținerea inovării, flexibilității și utilizării tehnologiilor moderne.
6. Corelarea culturii organizaționale cu strategia organizației, astfel încât valorile promovate să susțină obiectivele de performanță și dezvoltare pe termen lung.

REFERINȚE:

1. Academia de Studii Economice din Moldova. (2025). Descoperind cultura organizațională la Orange Moldova. Disponibil la: https:/ase.md/descoperind-cultura-organizationala-la-orange-moldova/
2. Agenția de Guvernare Electronică. (2025). Republica Moldova – Strategia de transformare digitală 2023–*2030*. Disponibil la: https://egov.md/ro/node/39487
3. Bursa. (2025). Raport de sustenabilitate Endava 2025. Disponibil la:
4. https://www.bursa.ro/raport-de-sustenabilitate-endava-2025-reducerea-cu-7-procente-a-emisiilor%20indirecte-si-o-rata-de-participare-de-94-procente-la-endava-university-printre-principalele-realizari-22840756
5. Good News. (2023). Topul celor mai apreciați angajatori din Republica Moldova. Disponibil la: https://goodnews.md/11/20/19260/
6. Kaufland Moldova. (2024). Principii și cultura organizațională. Disponibil la: https://despre.kaufland.md/ro/despre-kaufland/valori/principii-si-cultura-organizationala.html
7. Newsmaker. (2024). Endava: investiții în talente ca fundament al economiei digitale. Disponibil la: https://newsmaker.md/ro/endava-investitii-in-talente-ca-fundament-a-economiei-digitale
8. Universitatea de Stat din Moldova. (2021). Cultura organizațională în cadrul companiei Orange Moldova. Disponibil la: https://msuir.usm.md/items/f485d904-5575-4910-99c5-5f3c43ff5700

Coordonator științific: GUȘUVATI Aliona, asis.univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
e-mail: gusuvati.aliona.vladimir@ase.md
ORCID:0000-0003-3072-0941

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.15
CZU: 004.8:[502.131.1:334.72]

ARTIFICIAL INTELLIGENCE – A TOOL FOR ASSESSING THE SUSTAINABILITY OF URBAN BUSINESSES

INTELIGENȚA ARTIFICIALĂ – INSTRUMENT DE EVALUARE A DURABILITĂȚII AFACERILOR URBANE

BĂDESCU Luca Arthur, student, specializarea: Dezvoltarea durabilă a afacerilor și organizațiilor economice
Academia de Studii Economice din București, Romania, București Piața Romană, nr. 6, sector 1
Telefon: + 40743224224
e-mail autor: badesculuca21@stud.ase.ro

Abstract: *The rapid growth of urbanization and tightening ESG reporting obligations place urban businesses under increasing pressure to adopt robust sustainability assessment tools. This paper examines the potential of artificial intelligence (AI) as an instrument for evaluating urban business sustainability across environmental, social and governance (ESG) dimensions. The research draws on a systematic literature review of studies published between 2019 and 2024, combined with empirical data from the S&P Global Corporate Sustainability Assessment (CSA) 2024, covering approximately 13,000 companies across 62 industries. Results show that AI adoption significantly improves ESG performance, with the strongest effects on the environmental dimension. According to the 2024 CSA, the most common AI applications target energy consumption optimization (36% of companies), customer relations (31%) and product quality (26%). However, 48% of responding firms lack a dedicated AI governance policy. The global AI in ESG and sustainability market reached USD 182.34 billion in 2024 and is projected to grow to USD 846.75 billion by 2032 (DataM Intelligence, 2024). The paper concludes with recommendations for urban businesses and policymakers on integrating AI into ESG reporting systems in line with the EU Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).*
Keywords: artificial intelligence, urban sustainability, ESG assessment, machine learning, CSRD
JEL CLASSIFICATION: O33, Q56, M14, R11

INTRODUCERE

Urbanizarea avansează într-un ritm fără precedent. Conform datelor Organizației Națiunilor Unite (2018), peste 55% din populația globală locuia în zone urbane în 2018, cu o estimare de 68% până în 2050. Această dinamică exercită presiuni semnificative asupra resurselor, infrastructurii și ecosistemelor urbane, transformând evaluarea riguroasă a durabilității afacerilor dintr-o opțiune strategică într-o obligație instituțională.

În paralel, inteligența artificială (AI) a cunoscut o expansiune remarcabilă. Piața globală a AI a atins 196,63 miliarde USD în 2023 și este estimată să crească cu un CAGR de 36,6% până în 2030, ajungând la 1.811,75 miliarde USD (Grand View Research, 2023). Simultan, Directiva Europeană privind Raportarea Corporativă de Durabilitate (CSRD, 2022), aplicabilă din 2024, extinde obligațiile de raportare ESG la peste 50.000 de companii din U.E., generând o cerere instituțională puternică pentru instrumente digitale de evaluare a durabilității.

Scopul lucrării este de a analiza modul în care instrumentele bazate pe AI pot fi valorificate pentru evaluarea durabilității afacerilor din mediul urban, identificând oportunitățile, limitele și condițiile de succes ale acestei integrări. Obiectivele specifice vizează: 1) sinteza literaturii de specialitate relevante 2) descrierea metodologiei de cercetare 3) prezentarea și discutarea rezultatelor4) formularea de concluzii si recomandări.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Cercetările la intersecția dintre AI și dezvoltarea durabilă au crescut exponențial. O analiză bibliometrică publicată în *Discover Sustainability* (2025) înregistrează o creștere de 90,13% a

publicațiilor pe această temă, cu vârfuri în 2022, 2023 și 2024, susținută de strategiile de digitalizare și de avansul rapid al tehnologiilor bazate pe date.

Studiul de referinta al lui Vinuesa et al. (2020), publicat în *Nature Communications*, a evaluat impactul AI asupra celor 169 de ținte ale Agendei ONU 2030, utilizând o metodă de consultare a experților. Rezultatele indică faptul că AI poate facilita atingerea a 134 de ținte din cadrul tuturor celor 17 ODD-uri, dar poate inhiba și 59 de ținte, subliniind necesitatea unor cadre de reglementare adecvate.

La nivel corporativ, Zhang si Yang (2024) demonstrează, pe baza datelor panel de la firme chineze, că adoptarea AI îmbunătățește semnificativ performanța de mediu și socială, cu rol de mediator al capacității de absorbție a organizației. Un studiu conex, bazat pe observarea a 22.953 firme de-a lungul întregului an, în perioada 2011-2023, a identificat inovația verde și eficiența lanțului de aprovizionare drept principalele canale prin care AI îmbunătățește performanța ESG (ScienceDirect, 2025).

În contextul urban, Bibri et al. (2024) documentează o creștere rapidă a orașelor eco-inteligente între 2016 și 2022, evidențiind potențialul semnificativ al tehnologiilor AIoT în optimizarea performanței de mediu a ecosistemelor urbane. O limitare persistentă identificată în literatura de specialitate este absența unor metrici robuste la nivel de firmă care să permită măsurarea adoptării AI, ceea ce limitează cercetările empirice pe această temă (Frontiers, 2025).

METODOLOGIA CERCETĂRII

Cercetarea adopta o abordare metodologică mixtă, combinând analiza calitativă a literaturii de specialitate cu sinteza cantitativă a datelor din studii empirice publicate și din rapoarte ale instituțiilor internaționale de referință.

Prima componentă a constat într-o revizuire sistematică a literaturii științifice, bazată pe căutări în Scopus și Web of Science, utilizând cuvintele-cheie: artificial intelligence, urban sustainability, ESG assessment, machine learning, CSRD. Au fost selectate studii publicate între 2019 și 2024, cu prioritate pentru reviste Q1 și Q2, inclusiv *Nature Communications, Scientific Reports, Frontiers in AI* și *Environmental Science and Ecotechnology*.

A doua componentă a vizat sinteza datelor empirice din două surse de referință: 1) *S&P Global Corporate Sustainability Assessment* (CSA) 2024, care a evaluat aproximativ 13.000 de companii din 62 de industrii privind utilizarea AI pentru performanța de durabilitate 2) rapoartele *Grand View Research* (2023) privind evoluția pieței globale a AI.

A treia componentă a examinat cadrul de reglementare european - CSRD, EU AI Act și standardele ISSB - pentru identificarea factorilor instituționali ai integrării IA-ESG.

Rezultatele obţinute

Revizuirea literaturii confirmă o tendință clară: publicațiile științifice privind AI și durabilitatea au crescut cu 90,13% între 2019 și 2024 (*Discover Sustainability*, 2025). Vinuesa et al. (2020) oferă o fundamentare teoretică pentru potențialul pozitiv al AI, în timp ce studiile empirice confirmă constant că adoptarea AI îmbunătățește performanța ESG, cu efectele cele mai puternice pe dimensiunea de mediu (Zhang si Yang, 2024).

Datele S&P Global CSA 2024, bazate pe răspunsurile a 1.578 de companii privind utilizarea AI pentru performanța de durabilitate, oferă o imagine cantitativă a adoptării. Rezultatele sunt sintetizate în tabelul 1.

Tabelul 1. Utilizarea AI pentru îmbunătățirea performanței de durabilitate pe sectoare (% companii) - S&P Global CSA 2024

Domeniu de aplicare AI	Sectorul cu adoptare maximă	Medie globală (%)
Optimizarea consumului de energie	Imobiliare (70%)	36%
Managementul relațiilor cu clienții	Servicii financiare	31%

Domeniu de aplicare AI	Sectorul cu adoptare maximă	Medie globală (%)
Calitatea produselor	Producție industrială	26%
Managementul riscului	Servicii financiare (50%)	35%
Sănătate și securitate ocupațională	Sectorul materiale (51%)	28%

Sursa: prelucrare proprie după S&P Global Corporate Sustainability Assessment (CSA), 2024

Un rezultat semnificativ al aceleiași evaluări privește guvernanța AI: aproximativ 48% din firmele respondente nu dispun de o politică dedicată sau integrată de guvernanță IA, iar politicile existente acoperă rareori aspecte precum evitarea prejudecăților algoritmice sau cerințele de transparentă, generând riscuri de conformitate în raport cu EU AI Act (2024).

La nivel urban, cercetările estimează că aproximativ 30% din aplicațiile orașelor inteligente vor utiliza AI până la sfârșitul anului 2025, modificând substanțial peisajul durabilității urbane (Yan et al., 2023, citat în Frontiers, 2025). Piața globală a AI în ESG și durabilitate a atins 182,34 miliarde USD în 2024, cu o proiecție de 846,75 miliarde USD până în 2032, la un CAGR de 21,16% (DataM Intelligence, 2024), semnalând o oportunitate structurală majoră pentru afacerile urbane care adoptă timpuriu astfel de instrumente.

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Cercetarea confirmă că inteligența artificială reprezintă un instrument cu potențial demonstrat pentru evaluarea și îmbunătățirea durabilității afacerilor urbane. Datele empirice din S&P Global CSA 2024 evidențiază o adoptare în creștere, în special în eficiența energetică și managementul riscului, însă relevă un decalaj semnificativ între adoptarea AI și cuantificarea impactului său asupra performanței de durabilitate. Extinderea cadrului de reglementare european - CSRD, EU AI Act, standardele ISSB - transformă integrarea AI-ESG dintr-o opțiune strategică într-o necesitate de conformitate pentru un număr tot mai mare de companii urbane.

Pe baza rezultatelor obținute, sunt formulate următoarele recomandări:

1) afacerile urbane ar trebui să prioritizeze instrumentele AI pentru optimizarea consumului de energie și managementul lanțului de aprovizionare, domeniile cu cel mai ridicat impact ESG demonstrat empiric.

2) companiile care adoptă AI în scopuri de durabilitate trebuie să dezvolte simultan politici de guvernanță AI conforme cu EU AI Act (2024), inclusiv mecanisme de evitare a prejudecăților algoritmice.

3) autoritățile publice ar trebui să sprijine adoptarea instrumentelor digitale de raportare ESG de către IMM-urile urbane prin instrumentele de finanțare europeană disponibile.

4) cercetările viitoare ar trebui să se concentreze pe cuantificarea impactului AI asupra performanței ESG în contextul specific al economiilor emergente din Europa Centrala și de Est.

REFERINȚE

1. Bibri, S. E., Krogstie, J., Cugurullo, F., Kalmykova, Y. (2024). Smarter eco-cities and their leading-edge artificial intelligence of things solutions for environmental sustainability: A comprehensive systematic review. Environmental Science and Ecotechnology, 19, 100330.
2. DataM Intelligence (2024). AI in ESG & Sustainability Market Size, Key Developments, Growth Report 2025-2032. DataM Intelligence.
3. Discover Sustainability (2025). Trends in the sustainable use of artificial intelligence: a bibliometric approach. Discover Sustainability, Springer Nature.
4. European Union (2022). Directive 2022/2464 on Corporate Sustainability Reporting (CSRD). Official Journal of the European Union.
5. European Union (2024). Regulation (EU) 2024/1689 - Artificial Intelligence Act. Official Journal of the European Union.
6. Frontiers in Artificial Intelligence (2025). AI in business operations: driving urban growth and societal sustainability. Frontiers Media.

7. Grand View Research (2023). Artificial Intelligence Market Size, Share & Trends Analysis Report by Solution, by Technology, by End-Use, by Region, and Segment Forecasts, 2023-2030. Grand View Research.
8. S&P Global Sustainable1 (2024). AI adoption is soaring, but few companies are measuring its impact. S&P Global Corporate Sustainability Assessment (CSA) Report.
9. United Nations (2018). World Urbanization Prospects: The 2018 Revision. UN Department of Economic and Social Affairs.
10. Vinuesa, R., Azizpour, H., Leite, I., Balaam, M., Dignum, V., Domisch, S., Fellander, A., Langhans, S. D., Tegmark, M., Fuso Nerini, F. (2020). The role of artificial intelligence in achieving the Sustainable Development Goals. Nature Communications, 11, 233.
11. Zhang, C., Yang, J. (2024). Artificial intelligence and corporate ESG performance. Finance Research Letters, Elsevier.

Coordonator științific: TRICĂ Carmen Lenuța, conf. univ. dr.
Academia de Studii Economice din București,
Romania, Bucharest, Piața Romană, nr. 6, sector 1
Telefon: + 40 21.311.97.90
e-mail: carmen.trica@eam.ase.ro

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.16
CZU: 005.583.1:005.332.3

EMPLOYEE MOTIVATION DURING ORGANIZATIONAL CHANGE

MOTIVAȚIA ANGAJAȚILOR ÎN TIMPUL SCHIMBĂRILOR ORGANIZAȚIONALE

TALPĂ Alexandru, student, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova,
str. Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005, Chișinău, Republica Moldova
Telefon: +37360893999
e-mail: talpa.alexandru@ase.md

Abstract: *Organizational change is a constant challenge for modern enterprises. This paper examines the key drivers and barriers of employee motivation during periods of organizational transformation, including restructuring, mergers, and digital transformation initiatives. Drawing on motivational theories such as Maslow's Hierarchy of Needs, Herzberg's Two-Factor Theory, and Self-Determination Theory, the study analyzes how leadership behavior, communication strategies, and participatory management affect employee engagement and performance. Results indicate that transparent communication, recognition of individual contributions, and inclusion in decision-making are the most impactful factors sustaining motivation during change. The paper concludes with practical recommendations for managers and HR professionals seeking to maintain a motivated workforce during organizational transitions.*
Keywords: *employee motivation, organizational change, leadership, communication, employee engagement, human resources management, change management, workforce performance*
JEL CLASSIFICATION: M12, M54, D23, J28

INTRODUCERE. Schimbarea organizațională a devenit o trăsătură definitorie a mediului de afaceri contemporan. Determinată de globalizare, de perturbările tehnologice și de evoluția cerințelor pieței, companiile sunt tot mai frecvent nevoite să-și restructureze operațiunile, cultura și direcția strategică. Deși astfel de transformări sunt adesea necesare pentru competitivitatea pe termen lung, ele generează riscuri semnificative — printre care cel mai important este scăderea motivației și a implicării angajaților.

Relația dintre schimbarea organizațională și motivația angajaților este complexă și multidimensională. Angajații care se simt nesiguri cu privire la rolurile lor, se tem de pierderea locului de muncă sau percep o lipsă de transparență din partea conducerii sunt mult mai puțin predispuși să performeze la cel mai înalt nivel. În schimb, atunci când schimbarea este gestionată cu grijă și angajații sunt implicați activ ca participanți, motivația poate fi menținută sau chiar îmbunătățită.

Obiectivul acestei lucrări este de a investiga principalii factori care influențează motivația angajaților în perioadele de schimbare organizațională, de a identifica bunele practici din literatura academică și din practica de afaceri și de a propune recomandări acționabile pentru liderii organizaționali și profesioniștii din resurse umane.

CONȚINUTUL DE BAZĂ.

Analiza succintă a surselor bibliografice în domeniu. Motivația a fost studiată extensiv în psihologia organizațională. Maslow (1943) a propus că nevoile umane sunt organizate într-o ierarhie de la nevoile fiziologice de bază până la autorealizare. În perioadele de schimbare organizațională, angajații pot simți că nevoile de ordin inferior (securitate, stabilitate) sunt amenințate, ceea ce subminează motivatorii de ordin superior, precum creativitatea și împlinirea personală (Maslow, 1943).

Teoria celor Doi Factori a lui Herzberg face distincție între factorii de igienă (salariu, condiții de muncă, siguranța locului de muncă) și motivatorii intrinseci (realizare, recunoaștere,

dezvoltare). Schimbarea organizațională destabilizează frecvent factorii de igienă, sporindu-se insatisfacția. Totuși, dacă schimbarea introduce noi roluri, responsabilități și oportunități, ea poate stimula simultan motivatorii intrinseci (Herzberg et al., 1959).

Teoria Autodeterminării (SDT), elaborată de Deci și Ryan (1985), pune accent pe autonomie, competență și relaționare ca nevoi psihologice fundamentale care susțin motivația intrinsecă. Cercetările au demonstrat că procesele de schimbare care diminuează autonomia angajaților prin decizii impuse de sus în jos și comunicare deficitară — tind să reducă semnificativ motivația intrinsecă (Deci & Ryan, 2000).

Lucrările mai recente ale lui Kotter (1996) și Kanter (2004) subliniază că dimensiunea umană a schimbării este adesea subestimată. Managementul eficient al schimbării necesită nu doar ajustări structurale, ci și strategii deliberate pentru menținerea moralului, a încrederii și a angajamentului angajaților pe parcursul tranziției.

Metodele de cercetare utilizate. Studiul utilizează o abordare de tip mixt. Analiza teoretică se bazează pe o revizuire sistematică a literaturii academice din perioada 2000–2025, extrasă din bazele de date Scopus, Web of Science și Google Scholar. Termenii de căutare principali au inclus: „motivația angajaților", „schimbare organizațională", „managementul schimbării" și „implicarea angajaților".

În plus, a fost administrat un chestionar structurat unui număr de 120 de angajați din cinci organizații moldovenești care au trecut printr-o restructurare semnificativă în ultimii trei ani. Sondajul a măsurat percepțiile angajaților cu privire la comunicarea din partea conducerii, implicarea în luarea deciziilor, accesul la resurse și satisfacția generală la locul de muncă pe perioada procesului de schimbare. Datele au fost analizate prin statistici descriptive și analiză de corelație.

Rezultatele obținute. Rezultatele sondajului indică faptul că 74% dintre respondenți au raportat o scădere a motivației în timpul schimbării organizaționale, principalii factori contributivi fiind comunicarea deficitară (61%), teama de insecuritate a locului de muncă (58%) și lipsa implicării în luarea deciziilor (49%). Dimpotrivă, angajații care au raportat că sunt informați regulat de către conducere, participă la planificarea schimbărilor și primesc recunoaștere pentru eforturile suplimentare, au înregistrat scoruri de motivație semnificativ mai ridicate.

Tabelul 1 sintetizează principalii factori motivaționali identificați în sondaj, împreună cu scorurile lor de impact pe o scală Likert de 5 puncte.

Tabelul 1. Impactul factorilor cheie asupra motivației angajaților în timpul schimbării organizaționale

Factor motivațional	**Scor mediu (1-5)**	**% respondenți afectați**
Comunicare transparentă din partea conducerii	4,6	82%
Implicarea în procesul decizional	4,3	74%
Recunoașterea și aprecierea eforturilor	4,1	69%
Garanții privind securitatea locului de muncă	3,9	61%
Acces la formare și dezvoltare profesională	3,7	55%
Suportul colegilor și coeziunea echipei	3,5	52%

Sursa: elaborat de autor în baza surselor bibliografice

Analiza de corelație a relevat o relație pozitivă semnificativă din punct de vedere statistic între calitatea comunicării manageriale și motivația angajaților ($r = 0,71$, $p < 0,01$), confirmând că aceasta este variabila cu cel mai mare impact în perioadele de schimbare organizațională.

Mai mult, organizațiile care au adoptat un management participativ al schimbării — invitând angajații să co-proiecteze procesele de restructurare — au înregistrat o rată de fluctuație voluntară cu 30% mai scăzută față de cele care au aplicat exclusiv abordări de sus în jos. Acest rezultat este în concordanță cu accentul pus de SDT pe autonomie ca premisă a motivației susținute (Deci & Ryan, 2000).

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI. Rezultatele acestui studiu confirmă că motivația angajaților în perioadele de schimbare organizațională este determinată în mod semnificativ de calitatea comunicării manageriale, de gradul de implicare a angajaților în procesele de schimbare și de capacitatea culturii organizaționale de a promova încrederea și recunoașterea.

Pe baza revizuirii literaturii și a constatărilor empirice, propun următoarele recomandări pentru liderii organizaționali și profesioniștii din resurse umane:

1. Elaborarea unei strategii proactive de comunicare care să informeze angajații cu privire la obiectivele, calendarul și impactul preconizat al schimbărilor, înainte, în timpul și după tranziție. Transparența reduce incertitudinea și menține încrederea.

2. Implementarea practicilor de management participativ al schimbării, prin care angajații sunt invitați să contribuie cu idei și feedback în procesul de restructurare. Aceasta sporește sentimentul de responsabilitate, reduce rezistența și susține motivația intrinsecă.

3. Consolidarea sistemelor de recunoaștere și recompensare pentru a aprecia reziliența și contribuțiile angajaților în perioadele dificile de tranziție. Atât recunoașterea formală, cât și cea informală s-au dovedit eficiente.

4. Investiția în oportunități de dezvoltare profesională continuă pe parcursul schimbărilor. Accesul la formare transmite angajaților că organizația îi valorizează și le susține continuitatea carierei.

5. Formarea managerilor de nivel mediu în domeniul lidershipului în condiții de schimbare și al inteligenței emoționale. Managerii de nivel mediu reprezintă interfața principală dintre conducerea strategică și angajații de la primul nivel, iar comportamentul lor modelează direct experiența angajaților în perioadele de schimbare.

Cercetările viitoare ar putea extinde studiul de față prin examinarea diferențelor specifice de sector în dinamica motivațională în perioadele de schimbare sau prin utilizarea unor metodologii longitudinale pentru a urmări evoluția motivației pe parcursul mai multor faze ale transformării organizaționale.

REFERINȚE

1. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior.* Plenum Press.
2. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry, 11*(4), 227–268.
3. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work.* John Wiley & Sons.
4. Kanter, R. M. (2004). *Confidence: How winning streaks and losing streaks begin and end.* Crown Business.
5. Kotter, J. P. (1996). *Leading change.* Harvard Business School Press.
6. Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review, 50*(4), 370–396.
7. Oreg, S., Vakola, M., & Armenakis, A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. *Journal of Applied Behavioral Science, 47*(4), 461–524.
8. Stratan, A. (2022). *Organizational development and human capital in transition economies.* ASEM Publishing House.

Coordonator științific: STRATAN Alexandru, Prof. Univ., dr. hab., academician,
Academia de Studii Economice din Moldova,
str. Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005, Chișinău, Republica Moldova
e-mail: stratan.alexandru@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.17
CZU: 339.727.22:330.101.541(478+498)

MACROECONOMIC FACTORS INFLUENCING FOREIGN DIRECT INVESTMENT (FDI) IN MOLDOVA AND ROMANIA (2005-2024)

FACTORII MACROECONOMICI CARE INFLUENȚEAZĂ INVESTIȚIILE STRĂINE DIRECTE (ISD) ÎN MOLDOVA SI ROMANIA (2005-2024)

BARBU Elena Denisa, studentă, specialitatea: Economie Agroalimentară şi a Mediului
BONDEI Andreea Roxana, studentă, specialitatea: Economie Agroalimentară şi a Mediului
Academia de Studii Economice din București,
Str. Piața Romană nr. 6, sector 1, București, România
Telefon: + 40 21 319 1900
e-mail autori: barbudenisa23@stud.ase.ro, bondeiandreea23@stud.ase.ro

Abstract: *This study examines the primary macroeconomic determinants of Foreign Direct Investment (FDI) inflows in the Republic of Moldova and Romania over the 2005–2024 period. Utilizing a multiple linear regression model, specifically* $ISD = \beta_0 + \beta_1 \cdot GDPGrowth + \beta_2 \cdot Inflation + \beta_3 \cdot TotalExports + \beta_4 \cdot ExchangeRate + \varepsilon$*, the paper tests the hypothesis that economic dynamics, price stability, and commercial openness significantly influence external capital attraction. Data was sourced from the World Bank, the National Bank of Moldova, and the National Bureau of Statistics. The findings confirm that GDP growth and export volumes are positively correlated with FDI inflows, whereas high inflation and exchange rate volatility exert negative pressures. Comparatively, Romania exhibits higher and more stable FDI levels, linked to its European integration process and a more predictable macroeconomic environment. The conclusions suggest that macroeconomic stabilization policies and export diversification are essential tools for stimulating investment in both economies.*
Keywords: *FDI, GDP growth, inflation, exchange rate, Moldova, Romania*
JEL CLASSIFICATION: F21, E22, O11, O52

INTRODUCERE

Investițiile străine directe sunt, fără îndoială, unul dintre cele mai dinamice canale prin care economiile emergente pot accesa capital, tehnologie și expertiză managerială. Într-un context globalizat și în continuă schimbare, atât Republica Moldova, cât și România se confruntă cu provocarea de a crea medii economice atractive pentru investitorii străini. Această preocupare devine cu atât mai importantă având în vedere că cele două economii urmează traiectorii diferite, în urma căreia România a finalizat procesul de aderare la Uniunea Europeană în 2007, beneficiind de un cadru instituțional solid, în timp ce Moldova se află încă într-o fază de tranziție, negociind Acordul de Asociere cu UE și confruntându-se cu fragilități structurale semnificative.

Scopul principal al acestei lucrări este de a identifica și cuantifica factorii macroeconomici care au un impact semnificativ asupra ISD în cele două țări, folosind datele disponibile pentru perioada 2005-2024, oferind o perspectivă comparativă asupra eficienței politicilor economice implementate. Prin urmare, obiectivele specifice ale demersului științific vizează analiza evoluției fluxurilor de ISD în Moldova și România dar şi testarea econometrică a modelului propus, precum şi compararea rezultatelor pentru a trasa concluzii relevante privind politicile de atragere a investițiilor. Prin acest demers, ipoteza centrală este cea care susține faptul că variabilele macroeconomice standard, respectiv rata de creștere a PIB-ului, rata inflației, valoarea totală a exporturilor și cursul de schimb sunt cele care au un efect cuantificabil și semnificativ din punct de vedere statistic asupra ISD, pe lângă acestea, lucrarea își propune să contribuie la înțelegerea mecanismelor de transmitere a șocurilor macroeconomice asupra deciziilor investitorilor străini în spațiul Europei de Est.

RECENZIA LITERATURII DE SPECIALITATE

Analiza factorilor care influențează fluxurile de investiții străine directe (ISD) necesită o abordare integrată care să combine perspectivele teoretice ale localizării cu realitățile macroeconomice ale statelor în tranziție, pentru a explica dinamica acumulării de capital în România și Republica Moldova. În acest context, Dunning (1993) subliniază importanța „Paradigmei Eclectice", demonstrând că succesul unei economii în atragerea capitalului nerezident este rezultatul interacțiunii dintre avantajele de proprietate, localizare și internalizare. Autorul evidențiază faptul că variațiile dintre volumele de investiții nu sunt conjuncturale, ci reflectă o capacitate structurală diferită de a reține capitalul străin în raport cu nucleul european.

Din perspectivă econometrică, stabilitatea prețurilor și deschiderea comercială sunt piloni esențiali pentru stimularea ISD. Blonigen (2005) identifică dimensiunea pieței și controlul inflației ca fiind factori strâns legați de predictibilitatea mediului de afaceri. În acest context, diferențele de atractivitate dintre România și Republica Moldova pot fi interpretate prin prisma gradului diferit de integrare în piețele globale, România beneficiind de statutul de membru UE care oferă o ancoră de credibilitate suplimentară. Această observație este susținută de Bevan și Estrin (2004), care subliniază necesitatea unei convergențe instituționale pentru a asigura eficiența fluxurilor de capital extern.

Evoluțiile recente confirmă traiectoriile divergente ale celor două state. În timp ce România a manifestat o relativă stabilitate și o creștere constantă a stocului de ISD după integrarea europeană, Republica Moldova s-a confruntat cu provocările specifice unei piețe interne restrânse și ale volatilității mediului politic (Gribincea, 2018). Rolul exporturilor în impulsionarea acestor fluxuri este crucial, funcționând ca motor de dezvoltare economică. Totuși, succesul acestora depinde de stabilitatea cursului de schimb și de controlul presiunilor inflaționiste, aspecte subliniate de analizele privind riscul macroeconomic în Europa de Est (Nikolova, 2020). Prin urmare, fără o bază industrială solidă orientată spre export, decalajele investiționale tind să persiste în ciuda eforturilor de liberalizare a pieței din Republica Moldova.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Scopul principal al prezentei cercetări constă în demersul metodologic care se fundamentează printr-o abordare cantitativă de tip observațional, utilizând modelarea statistică pentru a evidenția determinanții ISD în România și Republica Moldova pe perioada anilor 2005–2024. Pentru atingerea acestui obiectiv, s-au folosit ca surse principale bazele de date ale Băncii Mondiale, respectiv World Development Indicators, dar și date preluate de la Banca Națională a Moldovei și Biroul Național de Statistică, care au asigurat acestei lucrări un set omogen de 40 de observații anuale.

În plus, prelucrarea acestor informații a fost realizată în software-ul Microsoft Excel, respectiv Data Analysis, urmând un flux de analiză structurat în patru etape. Inițial, s-a recurs la analiza descriptivă pentru a determina mediile și indicatorii de dispersie, stabilind profilul general al fiecărei economii, unde s-a observat o medie a ISD de 6.811 mil. USD în România față de 336,3 mil. USD în Moldova. Ulterior, s-a aplicat modelul econometric bazat pe metoda celor mai mici pătrate (OLS) pentru a valida variabilele cu impact semnificativ, conform ecuației:

$$ISD = \beta_0 + \beta_1 \cdot CreștereaPIB + \beta_2 \cdot Inflație + \beta_3 \cdot ExportTotal + \beta_4 \cdot CursDeschimb + \varepsilon$$

unde: CreștereaPIB = rata de creștere reală a PIB (%); Inflație = rata anuală a prețurilor de consum (%); ExportTotal = valoarea totală a exporturilor de bunuri și servicii (mil. USD); CursSchimb = cursul de schimb MDL/EUR pentru Moldova și RON/EUR pentru România; ε = termenul de eroare. Analiza acoperă perioada 2005–2024, unde n = 20 observații per țară. Datele au fost colectate din surse oficiale precum: ISD nete și creșterea PIB-Banca Mondială, World Development Indicators (indicatori BX.KLT.DINV.CD.WD și NY.GDP.MKTP.KD.ZG); inflație-Banca Mondială, WDI (FP.CPI.TOTL.ZG); exporturi Moldova-Biroul Național de Statistică (statistica.gov.md); cursuri de schimb-Banca Națională a Moldovei (bnm.md) și Banca Națională a României. Date comparative suplimentare-TheGlobalEconomy.com.

Analiza descriptivă reprezentată în Tabelul nr.1 scoate în evidență un contrast puternic între cele două economii. Investițiile Străine Directe (ISD) în Moldova au variat de la un minim de 87,4 milioane USD în 2016, un an marcat de criza bancară internă, până la un maxim de 726,6 milioane USD în 2008. Media acestor investiții a fost de 336,3 milioane USD, cu o deviație standard de 158,2 milioane USD. În schimb, România a avut valori net superioare, cu un interval între 2.370 și 13.668 milioane USD și o medie de 6.811 milioane USD, ceea ce reflectă atât dimensiunea mai mare a economiei, cât și integrarea sa instituțională în cadrul Uniunii Europene. Ambele economii au suferit contracții semnificative ale ISD în 2009, în urma crizei financiare globale, și în 2020, din cauza pandemiei COVID-19, ceea ce subliniază sensibilitatea investițiilor externe la șocurile sistemice.

Tabelul 1. Statistici descriptive ale variabilelor modelului (2005–2024)

Variabilă	Min	Max	Medie	Dev. St.
ISD Moldova (mil. USD)	87,4	726,6	336,3	158,2
ISD România (mil. USD)	2.370	13.668	6.811	3.261
Creștere PIB Moldova (%)	−8,28	13,93	3,07	5,19
Creștere PIB România (%)	−5,52	9,31	3,23	3,86
Inflație Moldova (%)	−0,06	28,74	8,32	6,04
Inflație România (%)	−1,54	13,80	5,01	3,54
Export total Moldova (mil. USD)	1.091	3.986	2.317	747
Curs MDL/EUR (mediu anual)	16,10	22,46	19,18	2,21

Sursa: Schematizare proprie în baza datelor Băncii Mondiale WDI (2025), BNM (2025) și BNS Moldova (2025)

Rezultatele estimării prin metoda celor mai mici pătrate (OLS), prezentate în Tabelul 2, scot în evidență tipare distincte de atractivitate investițională pentru cele două economii analizate. În cazul Republicii Moldova, coeficientul de determinare ajustat R^2adj = 0,35 care sugerează că modelul reușește să explice aproximativ 35% din variabilitatea fluxurilor de ISD. Această putere explicativă modestă poate fi atribuită influenței semnificative a unor factori exogeni care nu sunt observați sau sunt greu de cuantificat, cum ar fi instabilitatea politică, deficiențele în calitatea guvernanței sau efectele de propagare ale crizei bancare din perioada 2014–2016. În timp ce, la pragul de semnificație de 5%, variabilele care au un impact statistic semnificativ asupra ISD în Moldova sunt reprezentate de exporturile totale, respectiv β_3 = +0,115 iar p = 0,026 dar și cursul de schimb, unde β_4 = -36,341iar p = 0,037. Deși indicatorii privind creșterea PIB și inflația arată semnele așteptate conform teoriei economice, aceștia nu reușesc să atingă pragul de semnificație convențional. Această situație poate fi explicată prin prezența multicolinearității parțiale și a unei volatilități structurale extreme, Republica Moldova înregistrând fluctuații severe ale PIB pornind de la -8,28% în 2020 la +13,93% în 2021 și un vârf inflaționist de 28,74% în anul 2022. În timp ce, pentru România, puterea explicativă a modelului este superioară pentru că R^2adj = 0,65, în principal este datorită efectelor predominante de exporturile, unde β_3 = +0,100 iar p = 0,020 și cursului de schimb RON/EUR, unde β_4 = -7.007 iar p este de 0,033. Prin urmare, coeficientul negativ al cursului de schimb confirmă că aprecierea monedei naționale, reprezintă reducerea valorii numerice RON/EUR care atrage mai mult capital extern prin creșterea puterii de cumpărare și reducerea costurilor de intrare pe piață. În urma acestei analize, un factor extrem de intresant este reprezentat de creșterea PIB care are un coeficient pozitiv, respectv β_1 care este egal cu +206,6, dar nesemnificativ statistic datorită lui p care este de 0,23, ceea ce sugerează că în cazul României investitorii răspund mai degrabă la semnale structurale precum acces la piața UE şi infrastructura de export, decât la fluctuațiile ciclice ale PIB.

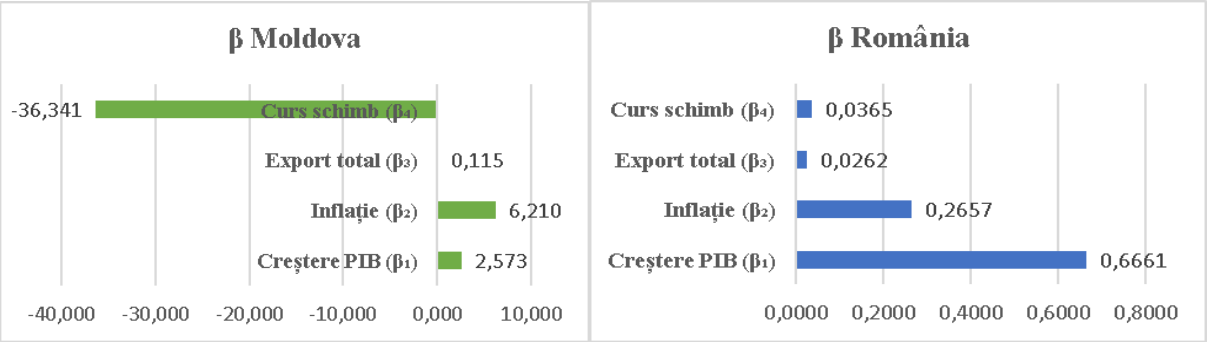


Figura 1. Analiza comparativă a coeficienților de regresie standardizați β pentru Republica Moldova și România

Sursa: Schematizare proprie în baza rezultatelor regresiei OLS. Barele indică direcția impactului, unde sus = pozitiv, jos = negativ. Semnificație statistică: **p < 0,05.

Reprezentarea grafică a coeficienților de regresie, redată în Figura cu nr. 1, oferă o perspectivă analitică riguroasă asupra impactului factorilor macroeconomici asupra fluxurilor de ISD. Prin urmare, se poate observa faptul că variabilele „Exporturi" și „Curs de schimb" domină modelul econometric, fiind singurele elemente ale căror valori depășesc pragul de semnificație statistică p < 0,05. Acest aspect este evidențiat, în egală măsură, de orientarea lor contrastantă, unde este pozitivă în cazul deschiderii comerciale și, respectiv, negativă în ceea ce privește deprecierea valutară. Pe de altă parte, un rezultat vizual remarcabil, deși aparent contraintuitiv, este reprezentat de coeficienții aferenți inflației, care, contrar fundamentelor teoretice, prezintă un semn pozitiv pentru ambele state analizate. În acest context, tendința ascendentă a barei inflației în cadrul graficului nu trebuie interpretată drept un factor de stimulare a investițiilor, ci mai degrabă ca un „efect de confundare" generat de ciclul economic. Sub acest raport, examinarea evoluției istorice demonstrează că perioadele de expansiune economică accelerată precum intervalele 2006–2008 sau anul 2021 au generat simultan rate inflaționiste ridicate și volume record de ISD, determinând astfel o corelație pozitivă aparentă în cadrul modelului OLS. Prin proximitate, această distorsiune vizibilă în Figura nr. 1 care scoate în evidență o limită metodologică a specificației actuale. Rezultă, așadar, că investitorii străini au fost atrași prioritar de dinamismul piețelor în perioadele de boom, ignorând temporar creșterea prețurilor de consum. În concluzie, pentru o izolare precisă a acestui fenomen, cercetările viitoare ar trebui să includă modele dinamice de tip VAR sau variabile de control specifice ciclului economic.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Sintetizând rezultatele estimate, prezentul studiu a evaluat determinanții macroeconomici ai investițiilor străine directe în Republica Moldova și România pentru perioada 2005–2024, utilizând un model de regresie OLS. Prin urmare, s-a demonstrat că exporturile totale și stabilitatea cursului de schimb reprezintă singurele variabile cu semnificație statistică robustă în ambele economii, confirmând faptul că deschiderea comercială și predictibilitatea monetară sunt vectorii prioritari ai atractivității investiționale. Deși creșterea PIB prezintă o corelație pozitivă, aceasta nu atinge pragul de semnificație statistică în modelul curent, ceea ce sugerează că deciziile investitorilor sunt mediate de factori structurali sau instituționali mai profunzi. Totodată, puterea explicativă a modelului este net superioară pentru România, unde R^2adj este de 0,65 pentru România față de Republica Moldova, unde R^2adj este de 0,35, indicând faptul că în economia moldoveană fluxurile de capital sunt puternic influențate de variabile calitative, precum instabilitatea politică. Pe baza acestor constatări, recomandările de politică economică vizează, pentru Republica Moldova, diversificarea exporturilor și menținerea unui curs de schimb competitiv prin politicile BNM, în timp ce pentru România se impune continuarea reformelor mediului de afaceri și investiții masive în infrastructură pentru a conserva avantajul regional. În egală măsură, ambele state ar beneficia de pe

urma digitalizării serviciilor publice și a predictibilității legislative pentru a reduce costurile de tranzacție. În ultimă instanță, cercetările viitoare ar trebui să extindă analiza prin includerea indicatorilor de guvernanță și aplicarea unor tehnici avansate pentru corectarea endogeneității variabilei exporturi.

REFERINȚE:

1. Bevan, A., & Estrin, S. (2004). The determinants of foreign direct investment into European transition economies. Journal of Comparative Economics, 32(4), 775–787. https://doi.org/10.1016/j.jce.2004.08.006
2. Blonigen, B. A. (2005). A review of the empirical literature on FDI determinants. Atlantic Economic Journal, 33(4), 383–403. https://doi.org/10.1007/s11293-005-2868-9
3. Banca Națională a Moldovei. (2025). Raportul anual 2024. Disponibil la: https://www.bnm.md/ro/content/rapoarte-anuale. Accesat la 1 aprilie 2025.
4. Banca Națională a Moldovei. (2025). Cursul oficial al leului moldovenesc față de EUR (2005–2024). Disponibil la: https://www.bnm.md/ro/content/cursul-oficial-al-leului-moldovenesc. Accesat la 1 aprilie 2025.
5. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. (2025). Comerțul exterior al Republicii Moldova 2005–2024. Disponibil la: https://statistica.gov.md/ro/comert-exterior-9028.html. Accesat la 1 aprilie 2025.
6. Dunning, J. H. (1993). Multinational enterprises and the global economy. Addison-Wesley.
7. Gribincea, A., & Certan, S. (2018). Foreign direct investment in the Republic of Moldova: Trends, factors and implications. Journal of Financial and Monetary Economics, 5(1), 117–126.
8. Nikolova, L., & Simeonova-Ganeva, R. (2020). Macroeconomic determinants of FDI flows in Eastern Europe: An empirical investigation. Economic Alternatives, 3, 413–428.
9. TheGlobalEconomy.com. (2025). Moldova: Economic indicators, historical data series 2005–2024. Disponibil la: https://www.theglobaleconomy.com/Moldova/. Accesat la 1 aprilie 2025.
10. World Bank. (2025). World Development Indicators: Foreign direct investment, net inflows [BX.KLT.DINV.CD.WD]; GDP growth, annual % [NY.GDP.MKTP.KD.ZG]; Inflation, consumer prices [FP.CPI.TOTL.ZG]. Disponibil la: https://data.worldbank.org. Accesat la 1 aprilie 2025.

Coordonator științific: PĂTĂRLĂGEANU Simona Roxana conf.univ.dr.
Academia de Studii Economice din București,
Str. Piața Romană nr. 6, sector 1, București, România
Telefon: + 40 21 319 1900
e-mail: rpatarlageanu@eam.ase.ro

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.18
CZU: 378.147.31:001.891

ACADEMIC MOTIVATION: WHY DO STUDENTS CHOOSE TO ATTEND SYMPOSIA AND CONFERENCES?

MOTIVAȚIA ACADEMICĂ: DE CE ALEG STUDENȚII PARTICIPAREA LA SIMPOZIOANE ȘI CONFERINȚE?

PASAT Carolina, studentă, specialitatea: Marketing și logistică
BEREGOI Taisia, studentă, specialitatea: Marketing și logistică
Academia de Studii Economice din Moldova
Str. Mitropolit Gavril Bănulescu -Bodoni 61, Chișinău
e-mail autori: carolina.pasat.fufy@ase.md
taisia.beregoi.f1cy@ase.md

Abstract: *Academic motivation plays a crucial role in shaping students' involvement in extracurricular scientific activities. This- article emphasizes the importance of motivation for student participation in conferences. he research is based on theoretical analysis and synthesis of relevant literature, as well as observation of student behavior in higher education institutions. The findings highlight that students are motivated by factors such as personal development, career opportunities, knowledge expansion, networking, and academic recognition. Participation in scientific events contributes to the development of critical thinking, communication skills, and professional identity. In this context, the results of the psychopedagogical experiment regarding students' learning motivation at the assessment stage are presented. The obtained results confirm the level of learning motivation, the type of motivation, and the dominant reasons for learning among students.The study concludes that universities should actively encourage student participation in academic events, as this fosters both individual and institutional growth.*
Keywords: *Academic motivation; students; symposia; scientific conferences; student participation; higher education; professional development; academic engagement.*
JEL CLASSIFICATION: I21, I23, I25

INTRODUCERE

Astăzi, învățarea este una avansată și digitalizată. Universitățile își asumă un rol complex decât simpla transmitere a teoriei, de aceea piața muncii devine tot mai digitală și evoluează încet în fiecare zi. În mediul academic, cercetătorii studiază motivația din perspectiva mai multor arii. Specialiștii văd motivația motivația ca un aspect important în modificarea studenților în trecerea la consumul de conținut și la producția de cunoaștere.Tehnologia, globalizarea și digitalizarea au schimbat sfera educațională în ultimele decenii. Universitățile formează viitorii specialiști pentru fiecare meserie de azi. Calitatea educației are impact direct asupra potențialului intelectual al societății. Motivarea pentru studiu, astăzi este un factor critic. Educația nu doar afectează performanța academică, ci și capacitatea studenților de a face față provocărilor unei lumi globalizate și digitalizate.

Investiția în educație aduce beneficii reale pentru fiecare dintre noi. Studiile recente arată că performanța academică scade și arată că strategiile bune sunt necesare, pentru a trezi interesul studenților la învățare. Participarea la simpozioane și conferințe este o metodă ce contribuie la sporirea interesului studenților pentru învățare. Activitățile la simpozioane și conferințe permit studenților să folosească ce știu și să-și îmbunătățească abilitățile de comunicare. În acest mod transformă studenții din consumatori de informație în producători de cunoștințe. Așa, motivația devine motorul dezvoltării profesionale și al implicării în comunitatea academică, observându-se cum studenții se schimbă când participă la evenimente.

Scopul cercetării este de a determina care este motivația ce ghidează studenții să participe la simpozioane și conferințe științifice și să se implice în activități extracuriculare.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Pentru a înțelege procesele care încurajează studenții să se angajeze în activități științifice, trebuie să examinăm cum este evocat și susținut un astfel de interes academic. Literatura de

specialitate indică faptul că participarea la simpozioane nu este doar o activitate administrativă, ci și apogeul unei dezvoltări psihologice și profesionale. O bază solidă este oferită de Hidi și Renninger pentru studierea interacțiunii dintre interes și motivație, unde cercetătorii susțin în cercetarea lor că nivelul de interes nu este un flux și reflux, ci mai degrabă un proces care progresează pe parcursul a patru faze: interesul situațional declanșat, interesul situațional menținut, interesul individual emergent (mai puțin dezvoltat) și interesul individual bine dezvoltat (Hidi și Renninger, 2006). Astfel, pentru un student, simpozionul este și etapa superioară, unde „interesul individual bine dezvoltat" face ca o persoană să caute activ oportunități de a-și împărtăși ideile. Participarea la conferințe oferă tipul de feedback extern care transformă curiozitatea inițială într-un angajament durabil față de știință, constată cercetările lor.

Această dezvoltare a interesului este completată și de conceptul de „site-uri de învățare" al lui Mowbray și Halse, deoarece descoperirile lor implică ceva foarte prețios, că conferințele sunt printre singurele locuri unde ne desprindem de funcții și ierarhii pentru a învăța doar unii de la alții (Mowbray și Halse, 2021).

Studenții sunt implicați nu doar pentru că vor să „vorbească", ci pentru că au nevoie de „socializare academică", un proces critic în care învață limbajul și normele comunității profesionale. Strategic, O'Kane afirmă că "simpozioanele sunt vehicule de creștere a vizibilității, prin care autorii susțin că implicarea timpurie în astfel de evenimente influențează traiectoria carierei, oferind studentului o formă de apreciere deasupra, dincolo și în cadrul limitelor universitare" (O'Kane C., 2021).

Motivația face parte din sentimentul pe care îl ai când știi că ceea ce faci este valoros și că ești observat și apreciat de colegii tăi academici. Pe măsură ce conferințele hibride devin la modă, Vargas demonstrează că cât de mult învață studenții despre noile formate este influențat de cât de accesibilă este tehnologia, deoarece accesibilitatea practică ar avea un impact direct asupra motivației studenților (Vargas J., 2024).

Așa cum indică studiile anterioare, mediile digitale au democratizat simpozioanele, deși participarea rămâne dependentă de capacitatea studenților de a menține o prezență activă în spațiul virtual. Prin urmare, analizele surselor bibliografice sugerează că participarea la simpozioane rezultă dintr-un interes bine cultivat, un mediu de învățare socială și este condusă de afirmarea profesională într-un context digitalizat global.

În cadrul cercetării a fost elaborat un chestionar structurat, împărțit în câteva secțiuni: date generale, experiența anterioară de participare, motivația participării, percepția asupra importanței chestionarului, perceptia asupra importantei conferințelor, obstacole și dificultăți. chestionarul a fost distribuit in format online având ca scop identificarea factorilor care influențează motivația studenților de a participa la diferite simpozione și conferințe științifice. Chestionarul digital a fost pricipalul instrument, iar demografia nativ-digitală a generației actuale a fost integrată în instrument pentru a atinge acest scop.

Chestionarul a fost aplicat în rândul studenților de la Academia de Studii Economice din Moldova (ASEM) distribuit pentru 3 etape de studii superioare: licență, master și doctorat. Chestionarul a fost distribuit prin linkuri Google Form trimise în chat-urile de grup ale universității.

REZULTATELE CERCETĂRII

Eșantionul a fost format din studenti de la ASEM, în care vocile studenților din primul an sunt cele mai proeminente (64%). Decizia este tactică, acești studenți se află în „pragul pentru stimularea interesului situațional", o etapă definită de Hidi și Renninger (Hidi & Renninger, 2006) și modelul lor în patru faze. Acest instrument ne-a permis să căutăm nu doar „dacă" studenții sunt interesați de simpozioane, ci în special „de ce", pentru a explora și unele bariere psihologice și logistice într-un mediu post-pandemic,conform rezultatelor obținute și modul în care au fost inteligent interpretate.

După examinarea datelor, se poate deduce că studentul ASEM este ambițios și precaut. Datele colectate „vorbesc" despre o dorință de recunoaștere care intră în conflict cu realitățile cotidiene ale vieții. Pragmatism motivațional: Este clar că studentul modern nu mai merge la conferințe doar ca un simplu „om de știință", ci pentru a câștiga mult mai mult.

Dezvoltarea academică este citată ca motivație de 72% dintre respondenți și îmbunătățirea CV-ului de 68%. Acest lucru este în concordanță cu rezultatele lui O'Kane, care afirmă că conferințele au devenit „monedă" în termeni de branding personal(O'Kane C., 2021).

Participarea vine cu o investiție în capitalul de imagine, pentru a se distinge, prin prezență în numele anonimatului neobscur, al ierarhiei universitare. Ca o paranteză, este surprinzător să vezi percepția costului, în timp ce banii au fost cel mai mare obstacol înainte, 56% dintre studenți spun că costul este o barieră scăzută (nota 1). În schimb, adevăratul „dușman" este lipsa de timp (64%), urmată de frica de a vorbi în public (28%). Acest lucru se leagă direct de noțiunea lui Mowbray și Halse de „site-uri de învățare", studenții vor să învețe, dar peisajul academic actual este atât de supraîncărcat încât simpozionul devine adesea un „stres suplimentar" în loc de o plăcere (Mowbray și Halse, 2021). Adaptabilitate globală = 48% dintre studenți preferă formatul online și alți 48% înclină spre conferințe internaționale, acesta este un semnal puternic.

CONCLUZII/ RECOMANDĂRI

După cum a remarcat Vargas, granițele geografice au dispărut. Studenții moldoveni se pregătesc să devină „cetățeni academici globali", dornici să profite de accesul la un link Zoom care îi aduce în lume, spre deosebire de provocările logistice ale prezenței fizice (Vargas J., 2024).

Lucrarea susține ideea că motivația este prezentă, dar că caracteristicile de gestionare a timpului și anxietatea socializării acționează ca „blocaje". Motivația intrinsecă necesită cunoștințele necesare cu motivația extrinsecă în validarea profesională.Digitalizarea este noua normalitate, în acest fel, studenții sunt mult mai deschiși la evenimentele la care pot să se adapteze și să le îmbrățișeze. Lipsa banilor nu mai este cea mai mare scuză; frica de evaluare și lipsa de timp sunt adevăratele dificultăți.

Fiecare dintre aceste conferințe – naționale, regionale și locale – oferă studenților niște avantaje unice.Participarea la conferințe este o resursă valoroasă pentru dezvoltarea ta ca cercetător. Studenții pot profita de aceste oportunități pentru a întâlni alți cercetători, a descoperi cercetări de avangardă și a împărtăși cunoștințe.Pe deasupra, este important să te bucuri de conferință, și să te conectezi cu alte persoane care împărtășesc pasiunea ta pentru cercetare.

Ateliere de lucru pe 'Abilități Soft' ar trebui să fie organizate pentru că universitatea trebuie să ofere mai mult decât simpla cerință de participare prezentă.Ar transforma frica de a vorbi în public într-o abilitate bine stăpânită.O soluție la lipsa de timp ar putea fi oferirea de credite transferabile studenților care participă la simpozioane, sau care completează anumite teme de curs.Cercetarea nu mai este un 'exces', ci devine centrul experienței de învățare.

Cu sprijinul acestor inițiative, experiența de participare la evenimente științifice se poate transforma din stresantă într-una naturală și esențială pentru dezvoltarea profesională.

REFERINȚE:

1. Hidi, S., Renninger, K. A. (2006). On Motivation, Interest, and Beliefs: Pushing Us to Succeed in Real-World Contexts. Perspectives on Psychological Science, 15(5), 1133–1138. https://sites.google.com/site/motivationataglanceischool/i-theories/interest [accesat la 07.04.2026]
2. Mowbray S., Halse, C. (2021). Academic Conferences as Learning Sites: A Multinational Comparison of Doctoral Students' Perspectives. Research Evaluation, 30(1), 1-11.https://www.researchgate.net/publication/334490960_Academic_Conferences_as_Learning_Sites [accesat la 06.04.2026]
3. O'Kane C., et al. (2021). The impact of conferences on research visibility and career trajectories.Research Evaluation, 30(1). https://academic.oup.com/rev/article/30/1/1/5897675 [accesat la 07.04.2026]
4. Vargas J., et al. (2024). *Hybrid and Digital Spaces in Education: Motivation and Engagement.* Frontiers in Education. https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/feduc.2024.1501638/full [accesat la 07.04.2026]

Coordonator ştiinţific: PETREA Felicia, asist. univ.
ASEM, Republica Moldova, Chişinău, str. Bănulescu-Bodoni, 61
ORCID: 0009-0006-4511-4222
E-mail: petrea.felicia.57ac@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.19
CZU: 005.591.6:005.53

TRANSFORMING MANAGERIAL LOGIC THROUGH BUILDING COGNITIVE AUTONOMY IN INNOVATION MANAGEMENT

ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ЛОГИКИ ЧЕРЕЗ СОЗДАНИЕ КОГНИТИВНОЙ АВТОНОМИИ В ИННОВАЦИОННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

SHULIKA Nataliia, studentă, specialitatea: Business and Administration
Academia de Studii Economice din Moldova,
bd. Bănulescu-Bodoni 61, Chișinău, Moldova
Telefon: + 373 79 219 891
e-mail: shulika.nataliia@ase.md

Abstract: *Contemporary discourse on innovation management is characterized by a fundamental contradiction: organizations declare flexibility and creative autonomy as strategic priorities while preserving centralized, process-driven decision-making structures that systematically suppress independent thinking. This tension points to a deeper architectural problem in managerial logic itself. This paper argues that sustainable innovation cannot emerge from systems built on cognitive dependence, where meaning-making and judgment remain concentrated at a single hierarchical point. The concept of cognitive autonomy – defined as the distributed capacity of organizational actors to interpret situations, construct meaning, and make decisions within shared value frameworks – is proposed as a foundational principle for transforming managerial logic. Using conceptual analysis and a systems thinking approach, three enabling conditions are identified: redistribution of interpretive authority, replacement of procedural regulation with shared meaning frameworks, and psychological safety as cognitive infrastructure. The findings suggest that as artificial intelligence displaces routine cognitive tasks, the cultivation of cognitive autonomy becomes not merely a managerial choice but an existential organizational imperative.*
Keywords: *cognitive autonomy, managerial logic, innovation management, organizational transformation, sensemaking, distributed decision-making.*
JEL CLASSIFICATION: O31, M10, D83.

ВВЕДЕНИЕ

Современный инновационный менеджмент существует в условиях структурного противоречия. Организации декларируют гибкость, творческую инициативу и инновационное мышление как стратегические приоритеты – однако воспроизводят управленческие модели, ориентированные на операционную регулярность, контроль отклонений и соблюдение процедурных норм. Это противоречие не случайно: оно отражает глубинный конфликт между двумя типами когнитивной логики внутри организации.

Исследования в области организационного обучения разграничивают два режима деятельности: эксплуатацию существующих возможностей, требующую предсказуемости и воспроизводимости, и исследование новых – требующее автономии суждения, готовности к риску и нелинейного распределения фокуса (March, 1991). Управленческие системы, исторически выстроенные под первый режим, структурно подавляют второй – даже когда декларируют обратное.

Следствием этого является когнитивная зависимость: участники инновационных процессов лишены права самостоятельно интерпретировать ситуацию и принимать решения, поскольку архитектура управления концентрирует смыслообразование в одной точке. Инновация в таких условиях становится имитацией – процессом с утверждёнными этапами вместо живого акта мышления.

Целью настоящего исследования является обоснование когнитивной автономии как базового принципа трансформации управленческой логики в инновационном менеджменте – перехода от процессно-ориентированного управления к смысловому.

АНАЛИЗ ИСТОЧНИКОВ В ОБЛАСТИ ИССЛЕДУЕМОЙ ПРОБЛЕМЫ

Проблема соотношения контроля и автономии в управлении исследуется в научной литературе с нескольких взаимодополняющих позиций. Ключевым теоретическим основанием настоящей работы служит концепция организационного смыслообразования (sensemaking) К. Вейка (Weick, 1995), согласно которой организация представляет собой прежде всего процесс коллективной интерпретации реальности. В этой перспективе управление – не столько координация действий, сколько координация смыслов. Централизация интерпретации в одной точке иерархии неизбежно снижает адаптивность системы.

Дж. Марч (March, 1991) разграничивает два режима организационного обучения: exploitation – эксплуатацию проверенных практик, и exploration – поиск новых возможностей. Управленческие системы, построенные на нормативном контроле, структурно смещают организацию в режим эксплуатации, блокируя инновационный потенциал.

Теория когнитивной нагрузки (Sweller, 1988) объясняет механизм этой блокировки на индивидуальном уровне: когда ментальные ресурсы сотрудника заняты управлением соответствием внешним нормам, они становятся недоступны для творческого и стратегического мышления. Концепция регуляторного фокуса (Higgins, 1997) дополняет этот вывод: системы, ориентированные на предотвращение ошибок, принудительно переключают сотрудников из режима поиска возможностей. Штрафные механизмы – характерный инструмент традиционного менеджмента – являются классическим примером такого переключения.

Иллюзорность контроля присутствия как показателя результативности описана Э. Лангер (Langer, 1975): руководители склонны воспринимать видимые параметры (явка, рабочее время) как свидетельство реального управления – даже при отсутствии корреляции с результатом. Это явление поддерживается институциональной инерцией: организации воспроизводят управленческие практики не вследствие их эффективности, а в силу их легитимности (DiMaggio & Powell, 1983).

А. Эдмондсон (Edmondson, 1999) показала, что психологическая безопасность является необходимым условием для проявления когнитивной инициативы. Теория самодетерминации (Deci & Ryan, 1985) подтверждает: внешняя мотивация подавляет внутреннюю, разрушая основу автономного мышления.

МЕТОДОЛОГИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование носит теоретико-концептуальный характер. Основными методами выступают концептуальный анализ – систематическое изучение и синтез ключевых понятий из смежных областей (организационная психология, теория управления, когнитивные науки) – и системный подход, позволяющий рассматривать организацию как целостную структуру, в которой изменение управленческой логики влечёт системные последствия.

Выбор концептуального метода обусловлен природой исследуемой проблемы: трансформация управленческой логики является прежде всего парадигмальным сдвигом, а не изменением отдельной практики. Эмпирическая верификация модели представляет самостоятельное направление для дальнейших исследований.

РЕЗУЛЬТАТЫ

На основе проведённого анализа предлагается модель трёх структурных условий когнитивной автономии в инновационном менеджменте, каждое из которых требует детального рассмотрения.

Первое условие – перераспределение права интерпретации. Традиционная управленческая логика концентрирует право формировать смыслы и принимать решения в верхних уровнях иерархии. Когнитивная автономия предполагает делегирование этого права туда, где возникает контекст – к участникам системы, непосредственно взаимодействующим с инновационной средой. Симптомом нарушения этого условия служит «иллюзия управления

через присутствие»: системы, оценивающие сотрудников по факту нахождения на рабочем месте, а не по результату, воспроизводят контроль видимости вместо контроля ценности. С 1979 по 2019 год производительность труда в США выросла на 59,7%, тогда как реальная компенсация типичного работника увеличилась лишь на 15,8% (Mishel & Bivens, 2021) – разрыв, отражающий систему, измеряющую присутствие, но не вклад.

Второе условие – замена процессных регламентов смысловыми рамками. Регламент фиксирует, как нужно действовать; смысловая рамка отвечает на вопрос, зачем. Организации, переходящие от первой логики ко второй, демонстрируют качественно иной уровень инновационной активности (Nonaka & Takeuchi, 1995). Практическим воплощением служат модели совладения (equity participation), при которых сотрудник является соучастником создания ценности. Важным институциональным измерением является вопрос о рабочем времени: эксперимент Microsoft Japan (2019) показал рост производительности на 39,9% при переходе на четырёхдневную неделю без снижения оплаты, а пилотные программы в Исландии (2015-2019) подтвердили, что сокращение рабочего времени не снижает результативность, но существенно улучшает благополучие сотрудников (Haraldsson & Kellam, 2021). Эти данные указывают: управление временем как ресурсом – прерогатива не только организации, но и государства, задающего нормативный лейтмотив трудовых отношений.

Третье условие – психологическая безопасность как когнитивная инфраструктура. Поколение Z (рождённые приблизительно в 1997-2010 гг.) демонстрирует принципиально иную трудовую логику: в отличие от миллениалов, воспринявших максимизацию производительности как норму, они осознанно переосмысливают соотношение усилий и смысла. Согласно исследованию Twenge (2017), для этого поколения смысл, признание и гибкость являются базовыми условиями вовлечённости. Показательно, что 58% представителей поколения Z предпочли бы четырёхдневную рабочую неделю повышению зарплаты (Driver Research, 2024) – свидетельство того, что их мотивационная архитектура ориентирована на качество присутствия, а не на его количество.

Совокупность трёх условий формирует смысловое управление (meaning-oriented management) – логику, при которой организация управляется не через контроль поведения, а через разделение смыслов и целей.

КОГНИТИВНАЯ АВТОНОМИЯ В ЭПОХУ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА: ПРОГНОЗ

Особую остроту тема когнитивной автономии приобретает в контексте стремительного развития искусственного интеллекта. Согласно докладу Всемирного экономического форума «Future of Jobs 2025», к 2030 году около 92 миллионов рабочих мест будут вытеснены автоматизацией, тогда как возникнут 170 миллионов новых – преимущественно требующих творческого мышления, эмпатии и сложного межличностного взаимодействия (WEF, 2025). McKinsey Global Institute уточняет: наибольшему риску подвергаются именно рутинные когнитивные задачи – обработка данных, базовые аналитические операции, стандартизированные административные функции, тогда как спрос на социально-эмоциональные навыки в США к 2030 году вырастет на 14% (McKinsey, 2024).

Этот прогноз формулирует принципиальный вывод для управленческой теории и практики: в то время как искусственный интеллект последовательно замещает всё, что поддаётся алгоритмизации, конкурентным преимуществом человека становится именно то, что не поддаётся – способность формировать смыслы, принимать решения в условиях неопределённости, действовать вопреки инструкции там, где инструкция не предусмотрена. Иными словами, когнитивная автономия из управленческого принципа превращается в эволюционную необходимость.

Организации, продолжающие подавлять когнитивную автономию сотрудников через избыточный нормативный контроль, тем самым целенаправленно атрофируют именно те

человеческие качества, которые становятся незаменимыми в условиях автоматизации. Это стратегическое противоречие: системы, спроектированные для воспроизведения операционной предсказуемости, производят людей, функционально конкурирующих с машинами – и проигрывающих им. Между тем именно развитие уникально человеческих способностей – критического мышления, интерпретативной гибкости, этического суждения и творческой инициативы – является тем, что ни одна языковая модель не способна воспроизвести по существу.

Поколение Альфа (рождённые в 2010-2025 гг.) войдёт в организации к 2030-2035 году как первое полностью AI-native поколение: для них взаимодействие с искусственным интеллектом является не навыком адаптации, а естественной средой мышления (McCrindle, 2008; Attest, 2025). Это означает, что они будут значительно лучше предыдущих поколений понимать, что именно ИИ делает лучше человека – и, как следствие, острее осознавать ценность того, что остаётся исключительно человеческим. Управленческие системы, не создающие условий для развития когнитивной автономии, окажутся несовместимы с этим поколением не идеологически, а функционально.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Традиционная управленческая логика, ориентированная на контроль присутствия, соблюдение регламентов и нормативную мотивацию, структурно несовместима с требованиями инновационной среды. Она воспроизводит когнитивную зависимость там, где необходима когнитивная автономия.

Трансформация управленческой логики – переход от процессно-ориентированного к смысловому управлению – является не опцией, а условием жизнеспособности инновационных систем в нелинейной среде. Этот переход требует одновременных изменений на трёх уровнях: структурном (перераспределение интерпретативного права), культурном (замена регламентов смысловыми рамками) и мотивационном (психологическая безопасность и модели совладения).

В условиях, когда искусственный интеллект последовательно вытесняет рутинные когнитивные функции, развитие когнитивной автономии становится стратегическим ответом на вызов автоматизации: организации, инвестирующие в человеческую уникальность – критическое мышление, смысловую интерпретацию и творческую инициативу, – формируют тот тип человеческого капитала, который не имеет машинного эквивалента.

Практическая рекомендация для организаций: аудит управленческих практик следует начинать с вопроса о том, кто в организации имеет право думать — и создаёт ли система условия для развития того, что машина не сможет заменить. Государственная политика в сфере труда, задающая нормы рабочего времени и мотивационные стимулы, является необходимым институциональным контекстом для реализации подобных изменений.

REFERINȚE:

1. Attest. (2025). The Gen Alpha Report (US edition). https://www.askattest.com
2. Deci, E. & Ryan, R. (1985). Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. Plenum Press.
3. DiMaggio, P. & Powell, W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizations. American Sociological Review, 48(2), 147-160.
4. Driver Research. (2024). 4-Day Work Week: Statistics and Trends. https://www.driveresearch.com
5. Edmondson, A. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. Administrative Science Quarterly, 44(2), 350-383.
6. Haraldsson, G. D. & Kellam, J. (2021). Going Public: Iceland's Journey to a Shorter Working Week. Alda & Association for Sustainability and Democracy.
7. Higgins, E. T. (1997). Beyond Pleasure and Pain. American Psychologist, 52(12), 1280-1300.
8. Langer, E. J. (1975). The Illusion of Control. Journal of Personality and Social Psychology, 32(2), 311–328.
9. March, J. G. (1991). Exploration and Exploitation in Organizational Learning. Organization Science, 2(1), 71–87.
10. McCrindle, M. (2008). Word Up: A Lexicon and Guide to Communication in the 21st Century. Hachette Australia.

11. McKinsey Global Institute. (2024). A New Future of Work: The Race to Deploy AI and Raise Skills in Europe and Beyond. McKinsey & Company.
12. Microsoft Japan. (2019). Work-Life Choice Challenge Summer 2019: Results. News Center Japan.
13. Mishel, L. & Bivens, J. (2021). Growing inequalities, reflecting growing employer power, have generated a productivity–pay gap since 1979. Economic Policy Institute.
14. Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). The Knowledge-Creating Company. Oxford University Press.
15. Sweller, J. (1988). Cognitive Load During Problem Solving: Effects on Learning. Cognitive Science, 12(2), 257-285.
16. Twenge, J. M. (2017). iGen: Why Today's Super-Connected Kids Are Growing Up Less Rebellious, More Tolerant, Less Happy. Atria Books.
17. Weick, K. E. (1995). Sensemaking in Organizations. Sage Publications.
18. World Economic Forum. (2025). Future of Jobs Report 2025. World Economic Forum.

Coordonator științific: DOROGAIA Irina, conferențiar universitar, doctor habilitat
Academia de Studii Economice din Moldova, bd. Bănulescu-Bodoni 61, Chișinău, Moldova
Telefon: + 373 69 149 353
e-mail: dorogaia.irina@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.20
CZU: 338.1:502.131.1(478)

IMPLEMENTATION OF CIRCULAR ECONOMY IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

IMPLEMENTAREA ECONOMIEI CIRCULARE ÎN REPUBLICA MOLDOVA: PROVOCĂRI ȘI OPORTUNITĂȚI

TURCHINĂ Alexandru, student, specialitatea:Business și Administrare
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail: alexandru.turchina.rfvl@ase.md

Abstract: *The circular economy represents an essential model for sustainable development, aiming to reduce waste and ensure the efficient use of resources. In the Republic of Moldova, the transition toward a circular economy is still at an early stage, marked by multiple economic and institutional challenges. The purpose of this research is to analyze the level of implementation of circular economy principles, as well as to identify the main challenges and opportunities associated with this process. The study is based on the analysis of statistical data provided by the National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova, along with the examination of national and international policy documents. The research methods include comparative analysis, information synthesis, and statistical evaluation. The results highlight a low level of waste recycling, limited infrastructure, and insufficient involvement of economic agents, while also identifying important opportunities such as alignment with European Union policies, the development of green businesses, and increased environmental responsibility. In conclusion, the transition to a circular economy requires coordinated efforts from public authorities and the private sector.*
Keywords: *circular economy, sustainability, waste management, recycling, green economy*
JEL CLASSIFICATION Q53, Q56, Q58

INTRODUCERE

Creșterea consumului de resurse și volumul tot mai mare al deșeurilor generează presiuni importante asupra mediului, impunând adoptarea unor modele economice sustenabile. Economia circulară, bazată pe reutilizare, reciclare și valorificarea resurselor, oferă o alternativă la modelul tradițional „producere–consum–aruncare", promovând eficiența resurselor și responsabilitatea mediului de afaceri.

În Republica Moldova, implementarea economiei circulare se află într-o etapă incipientă, fiind influențată de factori economici, instituționali și culturali. Prezenta cercetare își propune să analizeze stadiul actual al aplicării principiilor economiei circulare, să identifice principalele provocări și să evidențieze oportunitățile de dezvoltare, în contextul alinierii la standardele Uniunii Europene și promovării unei conduite etice în afaceri.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate

Pentru realizarea cercetării au fost consultate surse oficiale și studii relevante despre economia circulară, inclusiv rapoarte ale Uniunii Europene, documente strategice naționale privind gestionarea deșeurilor, precum și date statistice furnizate de Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. Literatura de specialitate arată că economia circulară contribuie la reducerea impactului asupra mediului și sprijină modele economice sustenabile. Totuși, statele în tranziție, cum este Republica Moldova, întâmpină dificultăți în aplicarea acestui model din cauza infrastructurii insuficient dezvoltate și a nivelului redus de conștientizare ecologică (European Commission, 2022).

Descrierea metodelor de cercetare utilizate

Cercetarea a utilizat analiza documentară, interpretarea datelor statistice și compararea practicilor naționale cu cele europene. S-au analizat date privind generarea și gestionarea deșeurilor, precum și indicatori de implementare a economiei circulare. Compararea cu tendințele Uniunii Europene a permis identificarea decalajelor și a direcțiilor de îmbunătățire.

Rezultatele obținute

La nivel internațional, economia circulară este promovată ca soluție pentru reducerea consumului de resurse și a impactului asupra mediului. În Republica Moldova, însă, implementarea acestui model este încă limitată, fiind dominată de practici tradiționale de gestionare a deșeurilor.

Conform datelor recente ale Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova, în perioada aproximativă 2019–2023**,** cantitatea de deșeuri municipale generate anual depășește 3 milioane tone, iar sistemul de gestionare este caracterizat printr-o pondere ridicată a depozitării (Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova).Majoritatea deșeurilor sunt eliminate în depozite (gropi de gunoi), în timp ce reciclarea și reutilizarea rămân slab dezvoltate.

Tabelul 1. Indicatori privind gestionarea deșeurilor în Republica Moldova (2019–2023)

An	Deșeuri generate (mil.tone)	Rata de reciclare (%)	Ponderea depozitării (%)
2019	3,1	10	90
2020	3,0	11	89
2021	3,2	12	88
2022	3,3	12,5	87
2023	3,4	13	86

Sursa: adaptat de autor în baza datelor BNS

Datele analizate arată că peste 80–90% din deșeuri sunt depozitate, iar rata de reciclare este estimată sub 15%, cu valori chiar mai reduse pentru anumite tipuri de deșeuri, cum ar fi plasticul. Această situație reflectă un nivel scăzut de valorificare a resurselor și o infrastructură insuficient dezvoltată pentru colectarea selectivă și reciclare.

Analiza evoluției indicatorilor din perioada 2019–2023 evidențiază o tendință de creștere treptată a cantității de deșeuri generate, de la aproximativ 3,1 milioane tone în 2019 la circa 3,4 milioane tone în 2023. Această creștere poate fi explicată prin intensificarea consumului și dezvoltarea activităților economice, dar și prin lipsa unor mecanisme eficiente de prevenire a generării deșeurilor.

În același timp, rata de reciclare înregistrează doar o evoluție modestă, crescând lent de la aproximativ 10% la circa 13% în perioada analizată. Această dinamică redusă indică faptul că măsurile implementate până în prezent nu sunt suficiente pentru a susține o tranziție rapidă către economia circulară.

De asemenea, ponderea depozitării rămâne dominantă, chiar dacă se observă o ușoară scădere de la aproximativ 90% la 86%. Această dependență ridicată de depozite de deșeuri evidențiază existența unor probleme structurale, precum lipsa infrastructurii moderne de reciclare, nivelul redus de colectare selectivă și implicarea limitată a populației și a agenților economici în procesele de valorificare a deșeurilor.

Prin urmare, datele prezentate confirmă faptul că Republica Moldova se află într-o etapă incipientă de implementare a economiei circulare, fiind necesare investiții semnificative și politici publice mai eficiente pentru a accelera acest proces.

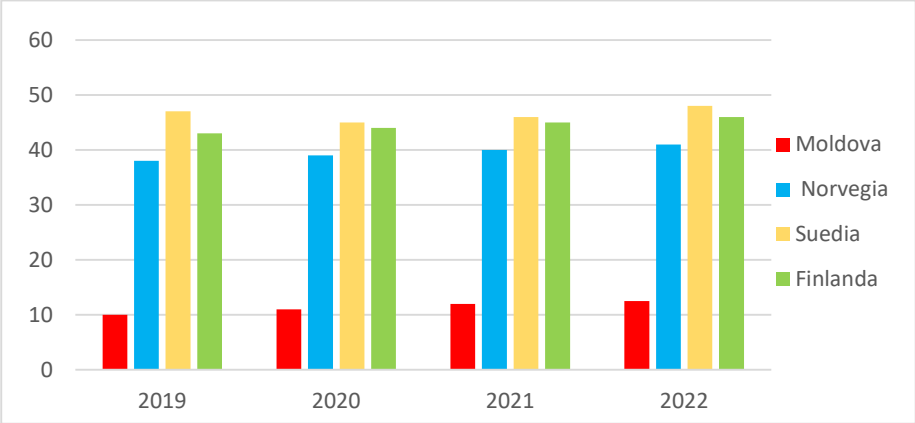


Figura 1. Rata de reciclare a deșeurilor – comparație internațională (%)
Sursa: adaptat de autor în baza datelor Eurostat, OECD, date BNS

Analiza comparativă prezentată în Figura 1 evidențiază diferențe semnificative între Republica Moldova și statele scandinave în ceea ce privește rata de reciclare a deșeurilor. În perioada analizată (2019–2022), Republica Moldova înregistrează valori reduse, situate între aproximativ 10% și 13%, ceea ce indică un nivel scăzut de implementare a principiilor economiei circulare (Eurostat, 2023; BNS, 2023).

În contrast, țări precum Suedia, Norvegia și Finlanda prezintă rate de reciclare mult mai ridicate, cuprinse între 40% și 50%, ceea ce demonstrează eficiența politicilor publice orientate spre utilizarea sustenabilă a resurselor și reducerea impactului asupra mediului (OECD, 2022). Aceste rezultate confirmă faptul că aplicarea modelelor de economie circulară este strâns legată de existența unor mecanisme economice eficiente și a unei infrastructuri dezvoltate de reciclare (European Commission, 2022).

Conform studiilor realizate de INCE, tranziția către economia circulară presupune nu doar dezvoltarea infrastructurii, ci și transformarea modelelor de afaceri și creșterea eficienței utilizării resurselor la nivel național (INCE, 2022). În acest context, performanța statelor scandinave reflectă implementarea unor politici integrate care includ atât instrumente economice, cât și măsuri educaționale și instituționale.

Se observă, de asemenea, o stabilitate relativă a ratelor de reciclare în statele dezvoltate, ceea ce indică maturitatea sistemelor de gestionare a deșeurilor. În schimb, Republica Moldova înregistrează doar creșteri lente, de aproximativ 1–2 puncte procentuale, ceea ce sugerează existența unor bariere structurale, precum infrastructura insuficient dezvoltată, nivelul redus de investiții și gradul scăzut de conștientizare ecologică (BNS, 2023).

Totodată, decalajul semnificativ dintre Republica Moldova și statele scandinave evidențiază necesitatea implementării unor reforme sistemice. Literatura de specialitate subliniază că dezvoltarea economiei circulare în țările în tranziție necesită politici coerente, investiții susținute și implicarea activă a sectorului privat (INCE, 2022).

În concluzie, analiza datelor din Figura 1 confirmă faptul că Republica Moldova se află într-o etapă incipientă a tranziției către economia circulară, iar reducerea decalajului față de statele dezvoltate necesită adoptarea bunelor practici internaționale și consolidarea cadrului instituțional.

CONCLUZII / RECOMANDĂRI

Analiza realizată evidențiază faptul că economia circulară reprezintă o direcție strategică esențială pentru asigurarea dezvoltării durabile, contribuind la reducerea presiunii asupra resurselor naturale și la diminuarea impactului negativ asupra mediului. Cu toate acestea, în Republica Moldova, nivelul de implementare al acestui model rămâne redus, fiind caracterizat printr-o dependență accentuată de depozitarea deșeurilor și un grad scăzut de valorificare a acestora. Această situație reflectă existența unor deficiențe structurale, precum infrastructura insuficient dezvoltată, capacitatea instituțională limitată și lipsa unor mecanisme eficiente de stimulare a reciclării și reutilizării resurselor.

Analiza comparativă cu statele dezvoltate, în special cele scandinave, confirmă existența unui decalaj semnificativ în ceea ce privește performanța sistemelor de gestionare a deșeurilor și implementarea principiilor economiei circulare. Aceste diferențe sunt determinate nu doar de nivelul investițiilor în infrastructură, ci și de politicile publice coerente, responsabilitatea extinsă a producătorilor și gradul ridicat de conștientizare ecologică a populației. Conform studiilor elaborate de Institutul Național de Cercetări Economice (INCE), tranziția către economia circulară presupune o transformare sistemică, care implică integrarea principiilor de eficiență a resurselor în toate etapele ciclului economic, de la producție până la consum și reciclare.

În același timp, Republica Moldova dispune de o serie de oportunități importante pentru accelerarea acestui proces, în special în contextul alinierii la politicile Uniunii Europene și al accesului la programe de finanțare externă destinate dezvoltării infrastructurii de mediu. De asemenea, dezvoltarea sectorului afacerilor verzi și adoptarea inovațiilor tehnologice pot contribui la crearea unui model economic mai competitiv și mai sustenabil. Potrivit analizelor INCE, valorificarea deșeurilor ca resurse secundare poate genera beneficii economice semnificative și poate stimula apariția unor noi domenii de activitate.

Pentru îmbunătățirea situației actuale și accelerarea tranziției către economia circulară, se propun următoarele recomandări:

1. Dezvoltarea infrastructurii de colectare selectivă, reciclare și valorificare a deșeurilor prin atragerea investițiilor publice și private, inclusiv prin utilizarea fondurilor externe.
2. Promovarea educației ecologice și creșterea nivelului de conștientizare în rândul populației și al agenților economici, în vederea schimbării comportamentului de consum și gestionare a deșeurilor.
3. Armonizarea cadrului legislativ național cu standardele Uniunii Europene și implementarea eficientă a principiului „poluatorul plătește” și a responsabilității extinse a producătorului.
4. Stimularea întreprinderilor care adoptă modele de afaceri circulare, prin facilități fiscale, sprijin financiar și promovarea inovațiilor tehnologice în domeniul reciclării și reutilizării resurselor.
5. Consolidarea capacităților instituționale și îmbunătățirea sistemului de monitorizare a indicatorilor de mediu, pentru a asigura o gestionare eficientă și transparentă a deșeurilor.
6. Încurajarea parteneriatelor public-private și a cooperării internaționale pentru transferul de bune practici și tehnologii moderne în domeniul economiei circulare.

În concluzie, tranziția către economia circulară în Republica Moldova necesită o abordare integrată și pe termen lung, bazată pe colaborarea eficientă între autoritățile publice, mediul de afaceri și societatea civilă. Implementarea consecventă a politicilor orientate spre sustenabilitate și inovare va contribui nu doar la protecția mediului, ci și la creșterea competitivității economiei naționale și la integrarea acesteia în tendințele economice globale.

REFERINȚE

1. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova (2023). Deșeuri și gestionarea deșeurilor. https://statistica.gov.md
2. European Commission (2022). Circular Economy Action Plan. https://environment.ec.europa.eu/strategy/circular-economy-action-plan_en
3. Eurostat (2024). Recycling rate of municipal waste. https://ec.europa.eu/eurostat
4. OECD (2023). Waste management and circular economy indicators. https://www.oecd.org/environment/waste/
5. Ministerul Mediului al Republicii Moldova (2023). Strategia de gestionare a deșeurilor. https://mediu.gov.md
6. Institutul Național de Cercetări Economice (INCE) (2023). *Circular economy in practice: key actors in sustainable transformation* (PDF). https://rses.ince.md/items/9c885309-b208-4a77-95ab-71b9f0c36a6b
7. OECD (2024). *Monitoring Progress towards a Resource-Efficient and Circular Economy* (PDF). https://doi.org/10.1787/3b644b83-en
8. OECD (2025). *Environment at a Glance Indicators – Circular economy* (raport). https://doi.org/10.1787/ac4b8b89-en

Coordonator științific: COVAȘ Lilia, dr. hab., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
e-mail: covas.lilia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.21
CZU: [331.21+331.101.6]:339.564(478)

THE IMPACT OF AVERAGE WAGES AND LABOR PRODUCTIVITY ON THE COMPETITIVENESS OF MOLDOVAN EXPORTS (2010-2024)

IMPACTUL SALARIULUI MEDIU ȘI AL PRODUCTIVITĂȚII MUNCII ASUPRA COMPETITIVITĂȚII EXPORTURILOR MOLDOVENEȘTI (2010-2024)

BONDEI Andreea Roxana, studentă, specialitatea: Economie Agroalimentară și a Mediului
BARBU Elena Denisa, studentă, specialitatea: Economie Agroalimentară și a Mediului
Academia de Studii Economice din București,
Str. Piața Romană nr. 6, sector 1, București, România
Telefon: + 40 21 319 1900
e-mail autor:bondeiandreea23@stud.ase.ro barbudenisa23@stud.ase.ro

Abstract: *This study analyzes the impact of average wages and labor productivity on the competitiveness of Moldova's exports during the period 2010-2024. To this end, the objective of the research is to identify the relationship between these microeconomic factors and the evolution of Moldovan exports, while also considering the influence of the exchange rate as an external factor. Data were collected primarily from international statistical sources, such as the World Bank, and from national sources, namely the National Bureau of Statistics of Moldova and the National Bank of Moldova. The research methodology is based on the construction of fixed-base indices (2010=100), which allowed for comparative presentation of variables with different scales within the analyzed indicators. The results show that wages in Moldova have grown much faster than labor productivity, which could weaken the competitive position of exports in international markets. At the same time, exports have shown sustained growth, particularly after 2020. However, although wages have risen significantly, exports have continued to grow, suggesting that factors such as product quality and market diversification have become increasingly important. In conclusion, maintaining export competitiveness requires a balance between wage growth and productivity growth, supported by a stable exchange rate.*
Keywords: *average wage, labor productivity, exchange rate, export competitiveness, fixed-base indices, Republic of Moldova*
JEL CLASSIFICATION: J24, F14, F31

Introducere

Analiza evoluțiilor economice din ultimii ani arată că dinamica salariilor, productivității muncii, exporturilor şi cursului de schimb influențează în mod direct capacitatea Moldovei de a concura pe pieţele externe. Studiile de specialitate pun în evidenţă că relația dintre salarii, productivitatea muncii şi exporturi este esențială pentru înțelegerea funcționării economiei.

Scopul acestei lucrări este de a examina evoluția salariilor, productivității muncii, exporturilor şi cursului MDL/USD în perioada 2010-2024 şi de a identifica implicațiile acestora asupra competitivității externe. În acest sens, studiul urmărește trei direcții principale de analiză, şi anume examinarea tendințelor salariilor şi productivității, evaluarea evoluției exporturilor şi a cursului de schimb şi interpretarea relațiilor dintre acești indicatori.

În continuare, lucrarea este organizată în patru secțiuni. Prima parte prezintă recenzia literaturii de specialitate, urmată de descrierea metodologiei utilizate. Secțiunea centrală include analiza graficelor şi interpretarea rezultatelor, iar la final concluziile generale ale studiului.

Recenzia literaturii științifice

În literatura de specialitate, competitivitatea exporturilor este influențată semnificativ de factorii microeconomici, precum salariul mediu şi productivitatea muncii, care determină atât costurile, cât şi calitatea produselor exportate. Studiul realizat de Wang şi Wang (2025) evidențiază faptul că standardele salariale ridicate şi reglementările stricte din domeniul muncii pot stimula inovația şi creşterea productivității, contribuind astfel la îmbunătățirea competitivității exporturilor pe termen lung. În completare, cercetarea lui Roy (2021) subliniază că o productivitate ridicată a

muncii, combinată cu un nivel optim al salariului mediu, conduce la reducerea costurilor unitare de producție şi la creșterea calității bunurilor exportate, sporind competitivitatea acestora pe pieţele internaționale.

Pe de altă parte, cursul valutar reprezintă un factor extern esențial, deoarece deprecierea monedei naționale poate reduce temporar costurile exporturilor, însă, fără o productivitate adecvată, acest efect rămâne limitat. Deși aceste studii au fost realizate în contexte generale sau în alte economii, concluziile lor rămân utile şi pentru cazul Moldovei, deoarece provocările legate de salarii, productivitate şi competitivitate sunt comune multor economii mici şi în curs de dezvoltare. Acești autori accentuează importanța menținerii unui echilibru între remunerarea angajaților şi eficiența productivă pentru susținerea durabilă a exporturilor.

Metodologia cercetării

Analiza utilizează date statistice preluate din surse oficiale, precum Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova, Banca Națională a Moldovei şi Banca Mondială, pentru perioada 2010-2024. Variabilele analizate includ salariul mediu lunar şi productivitatea muncii, considerate factori microeconomici, iar cursul de schimb MDL/USD este tratat ca variabilă externă. Pentru a asigura comparabilitatea indicatorilor, aceștia au fost transformați în indici cu bază fixă (2010=100).

Astfel, analiza este de tip descriptiv-comparativ şi urmărește modul în care dinamica salariilor, productivitatea muncii şi cursul valutar influențează competitivitatea exporturilor Republicii Moldova.

Rezultatele obținute

Pentru a evidenția modul în care factorii microeconomici şi cei externi influențează competitivitatea exporturilor în Moldova, analiza urmărește evoluția salariului mediu, a productivității muncii, a cursului de schimb MDL/USD şi a exporturilor în perioada 2010-2024. În acest sens, examinarea tendințelor oferă o imagine clară asupra relațiilor dintre indicatori şi asupra modului în care aceștia pot afecta performanța externă a economiei. Astfel, în continuare sunt prezentate reprezentările grafice şi interpretările aferente fiecărui grafic.

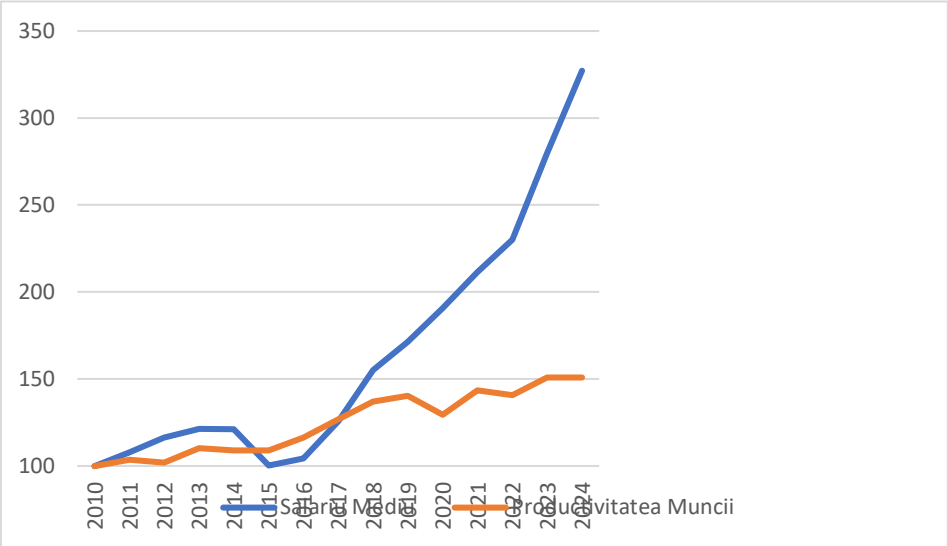


Figura 1. Evoluția salariului mediu şi a productivității muncii în Moldova (2010-2024), indici 2010=100

Sursa: Schematizare proprie bazată pe date prelucrate din World Bank şi Biroul Național de Statistică al Moldovei

Analiza evoluției salariului mediu şi a productivității muncii în perioada 2010-2024 arată că cele două variabile au înregistrat ritmuri de creștere diferite. În primul rând, salariul mediu a crescut constant pe întreaga perioadă analizată, iar după anul 2016 această creștere devine vizibil mai accelerată. Spre exemplu, până în 2024 nivelul salariului mediu a depăşit de trei ori valoarea din 2010, atingând un indice de peste 300, ceea ce reflectă o majorare semnificativă a veniturilor populației.

În schimb, productivitatea muncii a evoluat considerabil mai lent. Deși se observă o tendință ușor ascendentă pe parcursul perioadei, valorile rămân în general în intervalul 100-150, iar creșterile înregistrate nu țin pasul cu creșterea rapidă a salariilor. Prin urmare, majorarea veniturilor nu este însoțită de o îmbunătățire proporțională a eficienței economice. De asemenea, graficul evidențiază perioade în care productivitatea muncii rămâne aproape neschimbată. Astfel, între anii 2014 şi 2017, indicele productivității variază foarte puțin, în timp ce salariile continuă să crească într-un ritm alert, accentuând decalajul dintre cele două variabile.

În concluzie, salariile au crescut mult mai rapid decât productivitatea muncii, fapt care poate conduce la creșterea costurilor de producție şi, drept urmare, poate afecta competitivitatea exporturilor Moldovei pe piețele internaționale.

Prin urmare, pentru a evalua în ce măsură aceste evoluții au influențat competitivitatea externă, analiza continuă cu examinarea exporturilor şi a cursului de schimb valutar MDL/USD în perioada 2010-2024.

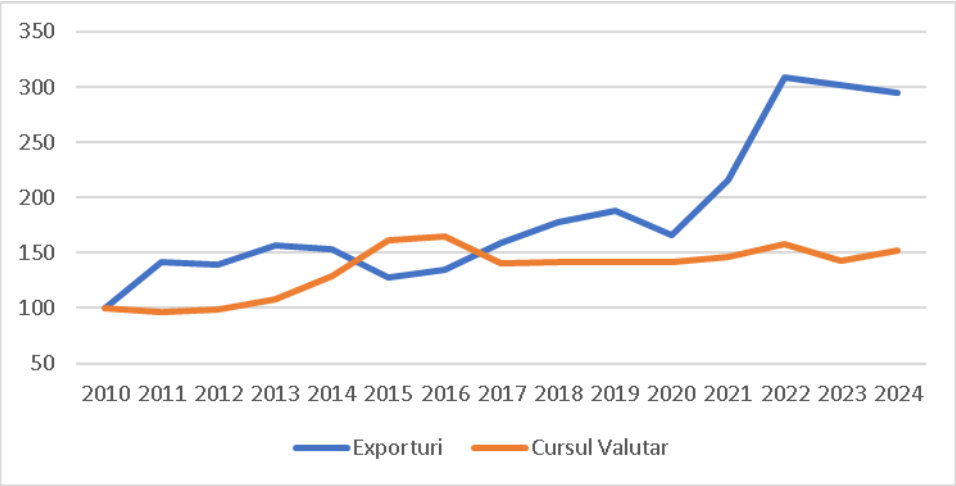


Figura 2. Evoluția exporturilor şi a cursului valutar în Moldova (2010-2024), indici 2010=100
Sursa: Schematizare proprie bazată pe date prelucrate din World Bank şi Banca Națională a Moldovei

Evoluția exporturilor şi a cursului de schimb MDL/USD în perioada 2010-2024 arată diferențe clare între cele două variabile. Exporturile urmează o tendință ascendentă, cu fluctuații moderate până în 2020 şi cu o creștere mai accentuată în anii următori, atingând un vârf în 2022, urmat de o ușoară scădere.

Cursul valutar, în schimb, rămâne stabil pe întreaga perioadă, variind într-un interval restrâns şi fără modificări majore. Această stabilitate se deosebește de evoluția exporturilor, care prezintă fluctuații mai mari.

În plus, exporturile cresc chiar şi în perioade în care cursul rămâne aproape neschimbat, ceea ce sugerează că alți factori economici şi comerciali au influențat evoluția lor.

În concluzie, exporturile au înregistrat o creștere semnificativă, în timp ce cursul valutar a rămas stabil. Această evoluție indică faptul că dinamica exporturilor nu a fost determinată în mod direct de fluctuațiile cursului MDL/USD, ci de alți factori care influențează competitivitatea externă.

Concluzii

Rezultatele obținute arată că, în perioada 2010-2024, există un decalaj între ritmul de creștere al salariilor şi cel al productivității muncii. Salariile au avansat constant, cu o accelerare vizibilă după 2016, în timp ce productivitatea a avansat într-un ritm mai moderat, ceea ce poate duce la creșterea costurilor de producție. Analiza exporturilor şi a cursului MDL/USD arată că performanța externă nu a fost influențată de modificările cursului de schimb, aceasta menținându-se stabil pe întreaga perioadă.

Creșterea exporturilor depinde în principal de factori structurali şi comerciali, cursul de schimb având un rol secundar în această evoluție. În ansamblu, rezultatele sugerează că menținerea competitivității externe necesită îmbunătățirea productivității şi o adaptare mai eficientă la cerințele piețelor internaționale.

REFERINȚE:

1. Banca Națională a Moldovei (2026). Ratele de schimb (curs valutar) [Online]. Disponibil la Ratele de schimb (curs valutar) | Banca Națională a Moldovei Accesat la 6 Aprilie 2026
2. Biroul Naţional de Statistică al Republicii Moldova (2024). Castigul salarial mediu lunar brut pe valute (in valuta nationala si straina), 2000-2024 [Online]. Disponibil la Castigul salarial mediu lunar brut. PxWeb Accesat la 6 aprilie 2026
3. Roy, J. (2021). The effect of employment protection legislation on international trade. Economic Modelling, 94, 221-234. https://doi.org/10.1016/j.econmod.2020.10.004
4. Wang, Q. & Wang, Y. (2025). What shapes export competitiveness of home country firms? Host country environmental regulations or labor standards. International Review of Financial Analysis, 103, 104243. https://doi.org/10.1016/j.irfa.2025.104243
5. World Bank. (2024). GDP per person employed (constant 2021 PPP$) – Moldova [Online]. Disponibil la https://data.worldbank.org/indicator/SL.GDP.PCAP.EM.KD?end=2024&locations=MD&start=2010 Accesat la 6 aprilie 2026.
6. World Bank (2024). Exports of goods and services (current US$) – Moldova [Online]. Disponibil la https://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.CD?end=2024&locations=MD&start=2010&view=chart Accesat la 6 aprilie 2026

Coordonator ştiințific: PĂTĂRLĂGEANU Simona Roxana, conf. univ. dr.
Academia de Studii Economice din București,
Str. Piața Romană nr. 6, sector 1, București, România
Telefon: + 40 21 319 1900
e-mail: rpatarlageanu@eam.ase.ro

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.22
CZU: 001.895

FRUGAL INNOVATION-INNOVATIVE SOLUTIONS WITH MINIMAL RESOURCES

INOVAȚIA FRUGALĂ-SOLUȚII INOVATOARE CU RESURSE MINIME

ȚEPORDEI Andreea, studentă, specialitatea: Business și Administrare
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail autor: tepordei.andreea@ase.md

Abstract: *In a constantly evolving society, innovation has become an indispensable element of progress, present in both everyday life and the business world. Frugal innovation has emerged as relevant approach to modern management and sustainability. This concept refers to the ability of organizations to develop, design products and services to meet essential consumers needs by using limited resources and less costs.. By using frugal innovations, organizations support and contribute to Sustainable Development Goals, economic growth of countries, especially emerging and resource-constrained countries. This article explores the definition of frugal innovation, highligts examples of products and services developement with frugal innovation and its impacts on economies and organizations performance.*
Keywords: frugal innovation, innovation, innovative solutions, minimal resources
JEL CLASSIFICATION: O31, M10, O14

INTRODUCERE

Într-o societate ce este în continuă evoluție, inovația devine un element indispensabil al progresului, fiind prezent atât în viața de zi cu zi, cât și în mediul de afaceri. Pentru a reduce impactul negativ asupra mediului, dar și în măsura propriilor resurse, organizațiile tind să pună accent pe inovări cu resurse minime, fiind o oportunitate pentru companii mai mici să inoveze într-un mod eficient cu resurse minime și o strategie pentru companiile mai mari de a se extinde pe piață, a lansa produse și servicii noi prin costuri reduse. De asemenea, inovația frugală contribuie la calitatea vieții oamenilor, aliniindu-se la Obiectivele de Dezvoltare Durabilă, dar și la sustenabilitate și creștere economică.

Scopul cercetării constă în definirea conceptului de inovație frugală, evidențierea contribuției acesteia la dezvoltarea economiei, companiilor, dar și susținerea Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă. De asemenea, oferirea unor exemple remarcante de produse și servicii accesibile elaborate în condiții de resurse limitate.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Inovația frugală a devenit un concept tot mai popular și actual, reprezentând capacitatea organizațiilor de a inova utilizând resurse limitate. De asemenea, "rezultatul este semnificativ mai ieftin decât ofertele competitive și este suficient de bun pentru a satisface nevoile de bază ale clienților."(Frontiers, 2024). Acest concept implică găsirea de soluții inovatoare și creative, care să rezolve probleme majore ale clienților într-un mod eficient și accesibil atât pentru ei, cât și pentru organizații. "Cercetarea privind inovația frugală este în continuă evoluție, având la bază în principal provocările cu care se confruntă persoanele care trăiesc în țările în curs de dezvoltare, unde constrângerile de resurse și accesul limitat la tehnologie, infrastructură și capital îngreunează adoptarea soluțiilor tradiționale costisitoare și complexe." (ScienceDirect, 2024).

Spre deosebire de inovația tradițională, **inovația frugală** are la bază trei componente: *reducerea costurilor, concentrarea pe funcționalități de bază și nivelul de performanță optimizat*, fiind dezvoltată în contextul resurselor limitate. Cel mai des inovația frugală este întâlnită în sectoare precum sănătate, educație, energie, facilitând accesul pentru consumatori la sevicii esențiale.

Din perspectivă managerială, companiile se orientează spre o altă strategie în luarea deciziilor. Prin utilizarea resurselor limitate *se promovează sustenabilitatea*, *se reduc din costuri operaționale*, dar și *permite companiilor să-și extindă piața de desfacere*, ajungând la consumatori care anterior nu își permiteau produsele și serviciile de pe piață. Totodată, are loc o îmbunătățire a performanței operaționale fiind generate de calitate, ”ca urmare a reducerii deșeurilor, a resurselor umane și a orelor de lucru”. Or, pentru ca organizațiile să rămână competitive, managerii trebuie să acorde atenție dezvoltării organizaționale și promovării inovației frugale în cultura și procesele acesteia (Emerald Insight, 2023).

Unele firme pot chiar dezvolta produse sau servicii care sunt greu de reprodus de către concurenți, ceea ce oferă un avantaj pentru firme. ”De obicei, firmele de pe piețele emergente adoptă o strategie de leadership în materie de costuri pentru a-și extinde cotele de piață prin crearea de poziții cu costuri reduse în comparație cu concurenții lor. O strategie de leadership în materie de costuri poate facilita obținerea unor performanțe superioare”. Proactivitatea managerială facilitează îmbunătățirea performanței ”prin obținerea primului venit” și utilizarea corectă a resurselor de care dispune compania (Sage Journals, 2024).

Inovația frugală apare deseori în economiile emergente, unde resursele sunt limitate, iar cererea este orientată spre produse sau servicii care să fie accesibile pentru consumatori. În acest context, inovația frugală devine un instrument strategic pentru economii de a realiza obiectivele de dezvoltare durabilă în țări în curs de dezvoltare, prin utilizarea eficientă a resurselor limitate, facilitarea accesului la produse și servicii esențiale pentru populație. Mai mulți specialiști în domeniu susțin că ”contextul local trebuie să fie integrat mai profund în modelele de afaceri” pentru atingerea dezvoltării durabile, în special în economiile emergente. Modele de afaceri sustenabile obțin un avantaj competitiv pe piață, punând accent pe soluționarea problemelor clienților cu venituri reduse, subdeserviți. Companiile reușesc să transforme problemele în oportunități de piață și de susținere a Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă, oferă atât valoare financiară, cât și socială (IEEE Xplore, 2024).

În acest sens, pentru a evidenția rolul concret al inovației frugale în atingerea obiectivelor de dezvoltare durabilă, în tabelul de mai jos este prezentată corelația dintre ODD și principalele categorii de aplicare ale acesteia.

Tabelul 1. Corelația dintre Obiectivele de Dezvoltare Durabilă (ODD) și inovația frugală pe categorii

Categorii	ODD	Conexiune cu inovația frugală
Creșterea averii	Fără sărăcie, munca decentă și creșterea educației	Promovează produse și servicii accesibile care sprijină comunitățile vulnerabile și facilitează ieșirea din sărăcie (de exemplu, dezvoltarea unor sisteme de energie solară la cost redus)
Creșterea cunoștințelor	Educație de calitate, industrie, inovare și infrastructură	Dezvoltă instrumente educaționale accesibile și adaptabile, precum aplicații mobile de învățare, care extind accesul la educație în zonele cu resurse limitate și susțin dezvoltarea competențelor relevante local (platformele de tip mobile learning permit elevilor din mediul rural să acceseze cursuri și materiale educaționale offline, adaptate nivelului lor, contribuind la reducerea decalajelor educaționale).
Creșterea sănătății	Zero foame, o sănătate și o bunăstare mai bune	Dezvoltă dispozitive medicale, soluții de diagnostic și servicii de telemedicină accesibile, menite să îmbunătățească accesul la asistență medicală în zonele rurale și cu resurse limitate.
Reducerea consumului excesiv	Consumul și producția responsabile	Se concentrează pe crearea de soluții eficiente și sustenabile, cu costuri reduse, care valorifică resursele locale. De exemplu, utilizarea sistemelor de irigare simple, bazate pe colectarea apei de ploaie, permite agricultorilor din zonele rurale să crească productivitatea fără investiții majore în infrastructură.

Sursa: elaborat de autor în baza informației (ScienceDirect, 2023; Escudero-Cipriani et al., 2024)

După cum se observă, inovația frugală contribuie transversal la realizarea mai multor obiective de dezvoltare durabilă, evidențiind rolul său strategic în sprijinirea economiilor în curs de dezvoltare.

Studiul realizat în baza datelor din 22 de interviuri, vizite pe teren, observații și multiple surse secundare, demonstrează că întreprinderile frugale contribuie semnificativ la dezvoltarea rurală durabilă, în special în zonele dificile. În cele mai multe cazuri, zonele rurale nu au suficiente resurse financiare, acces redus la educație și infrastructură pentru dezvoltare, iar inovația frugală oferă o soluție de afacere incluzivă, care să garanteze satisfacerea nevoilor reale ale persoanelor cu venituri mai mici (ScienceDirect, 2025). Astfel, inovația frugală poate fi privită nu doar ca o strategie managerială de reducere a costurilor, dar și un instrument care să genereze valoare atât pentru organizații, cât și pentru societate, prin dezvoltare economică și sustenabilă.

În istorie s-au realizat inovații frugale notabile, care au oferit produse și servicii accesibile persoanelor cu venit redus, ulterior fiind vândute la nivel global pentru toți.

- În India, compania Tata Group a fabricat și comercializat mașini Tata GenX Nano între anii 2008-2018. Mașina low-cost a fost concepută pentru milioane de indieni care doreau să renunțe la scutere sau motociclete, dar care nu dispuneau de suficienți bani pentru o mașină obișnuită. Cele mai mari vânzări au fost în India, întrucât prețul mașinii a fost mai mic de 2000 de dolari, fiind mai avantajos decât mașinile obișnuite. ” Un element critic al inovației frugale este eficientizarea designului, eliminând funcțiile și caracteristicile nedorite și concentrându-se pe ceea ce este valoros. Tata Nano a fost proiectat urmând acest principiu, iar numărul de piese a fost redus la minimum, realizând în același timp un design simplu” (Miracle Skills, n.d). Prin minimizarea numărului de componente și reducerea costurilor, compania a reușit să-și optimizeze costurile de producție, să se extindă pe piață prin acces la un nou segment de clienți, menținând profitabilitate.
- La fel, în India, un localnic din New Delhi, a creat un frigider MittiCool, fiind motivat de situația familiei sale, lipsa accesului la refrigerare și menținerea produselor în stare proaspătă pentru un timp mai îndelungat. Frigiderul fiind un lux pentru familia sa, timp de patru ani a încercat să găsească un design funcțional: “un mic dulap de lut cu un difuzor de apă în partea de sus și rafturi de depozitare dedesubt.”. Acest frigider este capabil să păstreze fructe și legume proaspete timp de cel puțin cinci zile. Acest fridiger nu are nevoie de electricitate, fiind și accesibil pentru populație. Prețul constituie 95 de dolari și se vinde în 300 magazine din India. De asemenea, este exportat în Maria Britanie, Kenya, Emiraele Arabe Unite, etc. (BBC, 2025). Prin dezvoltarea produsului și soluționarea problemei, produsul a ajuns să fie accesibil pentru localnicii din zonele rurale și exportat în alte țări, fiind un model sustenabil la preț avantajos.
- Zonele rurale se confruntă și cu probleme în sectorul medical. Unele persoane nu își pot permite un diagnostic medical sau tratament de calitate. GE Healthcare este o companie indiană de dispozitive medicale care a fabricat aparate portabile cu ultrasunete, “asistența medicală mai accesibilă” (Skema, 2025). Vânzarea acestor produse la un preț accesibil oferă un dublu beneficiu. Pentru populație este îmbunătățit accesul la servicii medicale esențiale și diagnostic rapid, iar pentru companie și-a crescut baza de clienți și veniturile, deoarece compania s-a orientat către o piață emergentă, fiind o decizie managerială strategică și de succes.
- Un alt exemplu de inovație frugală de succes este Bolt, care a evoluat ”de la un startup estonian la o super aplicație de mobilitate cu o rată de rulare de peste 2,5 miliarde de euro, prioritizând operațiunile eficiente, optimizarea costurilor și strategiile de piață localizate.” (Canvas Business Model, 2026). Serviciile companiei sunt utilizate de peste 200 milioane de utilizatori din peste 50 de țări. Bolt operează ca un intermediar digital, oferind servicii precum ride-hailing, livrare, micromobilitate (trotinete și biciclete electrice). Având un capital redus, compania pune accent pe inovația frugală și localizare prin reducerea cheltuielilor de capital și operaționale, integrarea metodelor locale de plată și poziționarea ca pioner în Africa. Asftel, facilitează accesul persoanelor la servicii de transport accesibile, oferă locuri de muncă localnicilor în calitate de șoferi sau curieri și menținerea poziției de lider pe piață (Canvas Business Model, 2026).

Exemplele enumerate accentuează importanța inovației frugale atât pentru succesul organizațiilor, cât și pentru bunăstarea populației, oferind acces la produse și servicii la un preț redus. Inovația dată se manifestă în diverse sectoare precum transport, sănătate, tehnologie și electrocasnice. Totodată, identificând problemele reale ale persoanelor, organizațiile oferă soluții accesibile, eficiente și adaptate la contextul local, iar prin deciziile manageriale precum reducerea costurilor sau utilizarea eficientă a resurselor disponibilă permit organizațiilor să se extindă pe piața de desfacere, să își consolideze avantajul competitiv, să obțină o rentabilitate ridicată. Chiar și în condiții de investiții și resurse limitate, organizațiile pot genera profituri, relievând capacitatea acestora de adapta la situații.

CONCLUZII

Inovația frugală nu este doar un concept de a inova cu resurse limitate, ci o modalitate a companiilor de a soluționa problemele clienților și a le îmbunătăți calitatea vieții, oferind produse și servicii de calitate la un preț accesibil. Inovația frugală poate fi privită ca un instrument de dezvoltare sustenabilă, contribuind la economia țărilor prin soluții eficiente și adaptate pieței actuale. Acest fapt permite dezvoltarea companiilor prin creșterea venituri, extinderea afacerii, dar și recunoașterea importanței companiilor în susținerea Obiectivelor de Dezvoltare Durabilă, care devin tot mai actuale, în ceea ce privește accesul la educație, creșterea sănătății și bunăstării, muncă decentă, reducerea inegalității, etc. Pe de altă parte, prin inovația frugală implementată companiile reușesc să-și îmbunătățească performanța sub aspect financiar, dar și de mediu. Astfel se observă un avantaj dublu atât pentru societate, cât și pentru organizații.

REFERINȚE:

1. BBC (2025). *Frugal tech: The start-ups working on cheap innovation* [Online] Disponibil la: https://www.bbc.com/news/articles/c20xlqn0e5po. Accesat la 3 aprilie 2026.
2. Canvas Business Model (2026) *How Does Bolt Company Operate?* [Online]. Disponibil la: https://businessmodelcanvastemplate.com/blogs/how-it-works/bolt-how-it-works . Accesat la 14 aprilie 2026.
3. Emerald Insight (2023) *Frugal innovation and operational performance: the role of organizational learning capability* [Online]. Disponibil la: https://www.emerald.com/rausp/article/58/3/233/369362. Accesat la 14 aprilie 2026.
4. Escudero-Cipriani, C., García-del Junco, J., Chafloque-Céspedes, R., & Alvarez-Risco, A. (2024). *Frugal innovation in the business environment: A literature review and future perspectives. Frontiers in Artificial Intelligence*, 7, 1385522. https://doi.org/10.3389/frai.2024.1385522
5. IEEE Xplore (2024) *The Business Models of Frugal Entreprises for Sustainable Development in a Constrained Environment* [Online]. Disponibil la: https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/10356836 . Accesat la 14 aprilie 2026.
6. Frontiers (2024). *Frugal innovation in the business environment: a literature review and future perspectives* [Online]. Disponibil la: https://www.frontiersin.org/journals/artificial-intelligence/articles/10.3389/frai.2024.1385522/full. Accesat la 29 martie 2026.
7. Miracle Skills (n. d) *Frugal Innovation – Case of Tata Nano* [Online]. Disponibil la: https://miracleskills.com/uk/assignment/frugal-innovation-case-of-tata-nano-7944.html . Accesat la 14 aprilie 2026.
8. ScienceDirect (2024). *How to unleash frugal innovation through internet of things and artificial intelligence: Moderating role of entrepreneurial knowledge and future challenges* [Online]. Disponibil la: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162524000829. Accesat la 29 martie 2026.
9. ScienceDirect (2023) *Frugal innovation for sustainable rural development* [Online]. Disponibil la: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162523003475 . Accesat la 6 aprilie 2026.
10. Skema (2025). *Frugal Innovation: How Companie Do More with Less* [Online]. Disponibil la: https://knowledge.skema.edu/frugal-innovation-how-companies-do-more-with-less/. Accesat la 3 aprilie 2026.
11. Sage Journals (2024) *Managerial Proactiveness, Frugal Innovation and Firm Performance* [Online]. Disponibil la: https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/09713557241256212#fig1-09713557241256212 . Accesat la 14 aprilie 2026.

Coordonator științific: HĂBĂȘESCU Mariana, asist. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 (69378785)
e-mail: habasescu.mariana.mihail@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.23
CZU: 334.72:502.131.1

BUSINESS SUSTAINABILITY THROUGH THE APPLICATION OF THE CIRCULAR ECONOMY CONCEPT

SUSTENABILITATEA AFACERILOR PRIN APLICAREA CONCEPTULUI DE ECONOMIE CIRCULARĂ

TERENTEAC Alexandreea, student, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: terenteac.alexandreea@ase.md

Abstract: *Current global economic transformations are to an increasing extent defines by the pursuit of continuous business expansion and the environmental limits constrained by ecological systems.*
Against this backdrop, the sustained use of linear economic framework based on production, consumption, and disposal uncovers structural deficiencies that undermine long-term economic sustainable resilience over time. The present study positions the circular economy as a systemic and strategic solution, aimed at aligning economic effectiveness with environmental constraints by promoting optimization, waste minimization, and continual reuse of materials. Based on 2024 European Union data, the analysis provides a comparative evaluation of key sustainability indicators across Romania, Germany, Sweden, and the Netherlands, evidencing marked differences in circular material utilization, recycling performance, and emissions intensity. Developed economies show higher integration of circular economy businesses through policy frameworks and technological upgrading in industry, while less developed countries reflect structural and institutional gaps in this domain. Furthermore, the paper emphasizes the importance of transforming business models at the sectoral level and examines the role of cross-border cooperation through the Moldova case study, there private-sector entities such as Terrecycling S.R.L. support alignment with EU standards. The results indicate that a circular transition necessitates a systemic restructuring, innovation-driven strategies, and coordinated governance to achieve sustainable development outcomes.
Keywords: circular economy, sustainability indicators, resource efficiency, EU environmental policy, waste management.
JEL CLASSIFICATION: Q53, Q56, Q57, Q58.

INTRODUCTION:

In the light of current global dynamics, sizeable number of challenges related to demographic expansion, such as environmental deterioration, climate change, growing socioeconomic disparities, and diminution of accessible natural resources are utterly connected with the current linear economic model. This approach is characterized by a 'take-make-consume-waste' direction, that maintains unsustainable consumption structures, accelerating depletion of natural resources and progressive ecological decline.

The linear economy will engender intense resource vulnerability and potential international tensions if it is sustained, threatening sustainable development, specifically amid the intersection of human capital proliferation, depreciating resources and environmental damage as observed in low- and middle-income countries.

A transformation towards circular economy has developed as a potential solution implementing the principles of resource reutilization through recycling and reapplication of materials. The circular economy model is perceived as a systemic structure that benefits businesses, societal interests, and ecological organization, as it facilitates new values in a resource-limited global context.

MAIN CONTENT:

The development of the sustainable circular economy is bound to proceed through multiple stages, because this transformation requires a gradual deconstruction of the traditional linear model, subsequently leading to the systematic reorganisation of productions and consumption frameworks into more resource efficient models. Due to this, entire value chains will need to be restructured in order to correspond to sustainability principles, modifying industries and corporate landscapes.

Companies that develop circular economy models need to engage with the different drivers of innovation and understand the differences between business development in industries as diverse as material-based industries, food processing, transportation, and mechanical engineering. Each sector and business model has to be transformed based on different logics. To avoid pitfalls, companies need to develop a deep understanding of the logics and fine-tune business models in order to maximize competitive performance. This can only be achieved through practice and through the opportunity of a number of employees to engage with aspects of the circular economy. (Larsson, 2018, p. 38) The transformation of circular business models involves adapting them to the specifics of each sector, leveraging existing resources and extending the life cycle of products (Timofei, 2023)

The progressive transition toward circular economy across European nations continues to reflect measurable outcomes, documented by national statistics data and reports indicating improvements in resource efficiency, waste reductions, and low-carbon industrial practices. In 2024, the EU's circular material uses rate and the proportion of material demand covered by recycled inputs reached 12.2%, marking the highest level of annual growth registered, comparing with previous years. This advancement of 1.5 since 2010 indicates improvement in sustainability actions, even if overall resource consumption remains greater than recycled material.

Table 1: Key Quantitative Indicators for National Sustainability Assessment

Country	Circular Material Use Rate (%)	Recycling Rate of Municipal Waste (%)	GHG Emissions per Capita (t CO_2 eq)
Romania	1.3%, lowest in EU	<20%, below EU average	7.5 t CO_2 eq per capita
Germany	~12.2%, below EU average	~68–69%, among the highest municipal recycling rates	8.3 t CO_2 eq per capita
Netherlands	32.7%, highest in EU	>50%, high municipal recycling rate	8.8 t CO_2 eq per capita
Sweden	>20%, above EU average	>50%, high municipal recycling rate	4.5 t CO_2 eq per capita

Source: Author's own elaboration based on Eurostat (2026), Circular Material Use, Recycling of Municipal Waste, and Greenhouse Gas Emissions per Capita, European Union, 2024.

The analysis of national sustainability depends on quantitative indicators that assess the efficiency of resource consumption, waste management practices, and reduction of environmental impacts. In 2024, the circularity rate was highest in the Netherlands (32.7%), followed by Belgium (22.7%) and Italy (21.6%). The lowest rate was recorded in Romania (1.3%), Finland and Ireland (each 2.0%) and Portugal (3.0%).

Table 1 provides a comparative examination of the main sustainability indicators for 4 EU member countries, highlighting disparities in their methods of accomplishing environmentally responsible targets.

In 2024, Romania did not update GHG projections. Under the existing policy scenario (WEM) they point to a reduction in net GHG emissions (including LULUCF) of 69% and 66% by 2030 and 2050, respectively, compared to 1990. With additional measures (WAM), projected reductions are 74% and 75% for the same respective years (European Commission, 2024).

According to the EEA's early warning assessment, the Netherlands was considered to be on track to meet the 2025 target for preparing for reuse and the recycling of municipal waste, and the 2035 target for the landfilling of municipal waste. The same applies to the 2025 targets for the overall packaging recycling rate (ETC/CE, 2022). However, nature-related indicators are currently off track,

while climate-related indicators show that a lot of progress has been made in recent years, but further efforts are still needed to reach the 2030 targets. A key environment- related issue is not included in the assessments: the high emissions of ammonia and nitrogen oxides. The Netherlands has been struggling with the impact of nitrogen emissions since the 2019 Council of State ruling that too much nitrogen was being emitted and thus affecting natural areas. Farming and business are not allowed to expand without the proper permits. This hampers the construction sector, particularly regarding housing, renewable energy infrastructure and defence projects.

In Germany, The Recovery and Resilience Plan was published in April 2021 by the German government and was approved in June 2021 by the European Commission. In 2024, Germany submitted an amended national plan, which includes a chapter on REPowerEU. The available money amounts to €25.6 billion in grants under the Recovery and Resilience Facility for the German Recovery and Resilience Plan. This project is supporting flagship investments and reform projects, and it focuses on tackling the two great challenges of our time, climate change and the digital transition. Germany's plan allocates at least 42% of its measures to support climate objective and at least 52% to digital transition.

The measure **"CO2 building renovation: federal funding for efficient buildings"** obliges economic operators carrying out building renovation to ensure that at least 70% (by weight) of the non-hazardous construction and demolition waste generated on the construction site is prepared for re-use, recycling, and other material recovery in accordance with the waste hierarchy and the EU Protocol on Construction and Demolition Waste Management, including backfilling operations using waste as a substitute for other materials. The measure includes technical specifications for the durability, repairability and recyclability of renewable energy equipment.

Sweden is a knowledge-based economy and integrated in global value chains, which contribute to the high standards of living, well-being, income and gender equality.

A green industrial transition is currently gaining momentum in northern Sweden, and with it high and growing demand for fossil-free electricity. Several recent government initiatives aim to ensure a strong expansion of fossil-free electricity production. Sweden's recovery plan within the EU Recovery and Resilience Facility has the green transition as one of its focus areas, with specific reforms and investments primarily targeting carbon-intensive sectors.

During the last few years, there has been a significant increase in renewable energy production, mainly driven by the significant increase in wind power from 2.3 TWh in 2013 to 33.1 TWh in 2023. Solar panels are currently undergoing a technological leap: production almost doubled from 1.1 TWh in 2021 to 2 TWh in 2022. During that period, four nuclear power reactors were decommissioned without replacements.

In 2018, a greenhouse gas reduction mandate was introduced in the transport sector. It requires all suppliers of gasoline and diesel to blend in a percentage of biofuel. In 2024, the mandate was decreased significantly, which had a negative impact on the amount of biofuel consumed in Sweden. In August 2024, the government proposed increasing the mandate, but by only a fraction of the prior decrease.

REPUBLIC OF MOLDOVA STUDY-CASE:

The European Environment Agency's cooperation framework allows cooperating countries to engage in the Agency's activities and become part of Eionet. Cooperation with the EEA forms part of the Republic of Moldova's broader commitment to European integration. This was reaffirmed at the highest political level in the Joint Declaration following the first EU-Moldova Summit in July 2025, which references Moldova's participation in selected EU agencies, including the EEA.

The integrated partnerships in this environmental domain are not limited to the exchange of regulations, practices, or polices but creates supportive system for development of local ecological solutions, such as public waste management, reduction of toxic chemical substances, pollution caused by used tires, control of emissions from waste combustion, and development of climate strategies.

Against this backdrop, innovation-driven companies likewise Terrecycling are specializing in recycling and material resource of waste tires, facilitating in this way the realization of European sustainability standards and accelerating Moldova's transition toward circular economy model through the reintegration of recovered materials into industrial cycle.

Terrecycling S.R.L. is a company specialized in waste recycling and management in the Republic of Moldova.The company focuses on the extensive management of various waste categories, such as WEEE, ELVs, worn tires, packaging materials, batteries and accumulators, worn tires. Each waste stream is managed to assure traceability and legal compliance. Discarded materials are collected from generators, sorted and prepared for recycling, successively conveyed to EU-authorized recycling facilities, primarily Germany and Romania, but also in other member states where all the materials are processed in accordance with European environmental regulations.

Partnerships with accredited European recycles allows Terrecycling to maintain complete material tracking of tires from the generator to the recycling destination, providing the necessary documentation that proves the legality and regulatory alignments of all operations. This strategy aligns with circular economy principles, channelling reintegration of recovered resources back into industrial cycles and reducing dependence on primary resource inputs.

CONCLUSION:

In broader perspective, the emergence of the circular economy system reflects a comprehensive reassessment of how modern economies engage with environmental boundaries and constraints of environmental resources, acknowledging that traditional linear models are in growing measure not in accordance with the requirements of environmental resilience and sustainability.

This transformation extends beyond technological dimensions, bringing together institutional and behavioural transitions, synchronously demanding aligned interventions across policy systems, industrial ecosystems, and international cooperation networks.

REFERENCES:

1. Eurostat database (2026), *Circular material use rate (environmental accounts dataset)*, available at: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/env_ac_cur/default/table?lang=en.
2. Eurostat database (2026), *Municipal waste recycling rate (waste statistics dataset)*, available at:https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/cei_wm011/default/table?lang=en.
3. Eurostat database (2026), *Greenhouse gas emissions per capita (air emissions accounts dataset)*,available at:https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/env_air_gge/default/table?lang=en
4. Eurostat (2026), *European statistical database – environmental indicators*, available at: https://ec.europa.eu/eurostat.
5. European Environment Agency (2025), *Country profile – Netherlands (environmental indicators and circular economy data)*, available at: https://www.eea.europa.eu/en/europe-environment-2025/countries/netherlands.
6. European Environment Agency (2024), Sweden – 2024 Circular Economy Country Profile, ETC/CE Report, available at: https://www.eea.europa.eu/en/topics/in-depth/circular-economy/country-profiles-on-circular-economy/circular-economy-country-profiles-2024/sweden_-2024-ce-country-profile_final.pdf (accessed 2026).
7. European Environment Agency (2024), Germany – 2024 Circular Economy Country Profile, ETC/CE Report, available at: https://www.eea.europa.eu/en/topics/in-depth/circular-economy/country-profiles-on-circular-economy/circular-economy-country-profiles-2024/germany_-2024-ce-country-profile_final.pdf (accessed 2026).
8. Deutz, P., Vermeulen, W.J.V., Baumgartner, R.J., Ramos, T.B. & Raggi, A. (eds.) (2022), *Circular Economy Realities: Critical Perspectives on Sustainability*, Routledge / ISDRS Series in Sustainable Development Research.
9. Nhamo, L., Mpandeli, S., Liphadzi, S. & Mabhaudhi, T. (eds.) (2021), *Circular and Transformative Economy: Advances towards Sustainable Socio-economic Transformation*, Springer.
10. Larsson, M. (2018), *Circular Business Models: Developing a Sustainable Future*, Palgrave Macmillan.
11. Munich Re (n.d.), Location Risk Intelligence – Reporting Edition, available at:
12. Munich Re (n.d.), *Reporting Edition for Physical Climate Risks*, Munich Re – Location Risk Intelligence Platform.https://www.munichre.com/rmp/en/products/location-risk-intelligence/reporting-edition.html (accessed 2026).
13. Timofei O (2023) Circular business models for increasing product usage. https://doi.org/10.53486/cike2022.08

Coordonator ştiinţific: STOIAN Eugeniu, drd., asist. univ.
ORCID: 0000-0002-8569-3584
Academia de Studii Economice din Moldova Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md e-mail: stoian@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.24
CZU: 37.018.43:004

DIGITAL LEARNING VS TRADITIONAL LEARNING: A COMPARATIVE APPROACH

ÎNVĂȚAREA DIGITALĂ VS ÎNVĂȚAREA TRADIȚIONALĂ: O ABORDARE COMPARATIVĂ

IACUB Mihaela, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: + 373 (60006120)
e-mail autor: iacubmihaela94@gmail.com

Abstract: *In recent years, the rapid development of digital technologies has significantly transformed the educational process, creating new opportunities for learning. The purpose of this paper is to analyze and compare digital learning and traditional learning, highlighting their main characteristics, advantages, and limitations. The research is based on a qualitative analysis of specialized literature provided by international organizations such as UNESCO, OECD, and World Bank. The study shows that traditional learning ensures direct interaction, discipline, and social development, while digital learning provides flexibility, accessibility, and a wide range of educational resources. However, both approaches also present certain disadvantages, such as limited flexibility in traditional education and reduced human interaction in digital environments. The results highlight that the most effective approach in modern education is the integration of both methods into a blended learning system, which combines the strengths of each of each form. This approach contributes to improving the quality of education and adapting it to the needs of the contemporary society.*
Keywords: *digital learning, traditional learning, education, technology, innovation, blended learning.*
JEL CLASSIFICATION: I21, I23, O33

INTRODUCERE

În ultimele decenii, progresul accelerat al tehnologiilor informaționale a determinat schimbări semnificative în domeniul educației, influențând atât metodele de predare, cât și modalitățile de acces la informație. Sistemele educaționale din întreaga lume sunt nevoite să se adapteze noilor realități digitale, pentru a răspunde cerințelor unei societăți aflate în continuă transformare (UNESCO, 2023).

În acest context, educația tradițională, bazată pe interacțiunea directă dintre profesor și elev, începe să fie completată sau, în unele cazuri, înlocuită parțial de învățarea digitală. Această tranziție a fost accelerată inclusiv de factorii externi, precum pandemia COVID-19, care a demonstrat importanța soluțiilor educaționale online la nivel global (World Bank, 2021).

Scopul acestui articol constă în analiza comparativă a învățării digitale și a celei tradiționale, evidențiind avantajele și dezavantajele fiecărei metode. De asemenea, lucrarea își propune să analizeze situația din Republica Moldova în raport cu practicile internaționale și să argumenteze necesitatea implementării unui sistem de învățare hibrid.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

1. Învățarea tradițonală

Învățarea tradițională reprezintă forma clasică de educație, desfășurată în instituții de învățământ, în care procesul didactic are loc într-un spațiu fizic bine definit, precum sala de clasă sau amfiteatrul, sub coordonarea directă a profesorului. Această formă de educație se bazează, în principal, pe manuale tipărite, explicații verbale, notițe scrise și exerciții realizate pe suport de hârtie, oferind un cadru bine organizat și standardizat de predare și evaluare (OECD, 2022).

Unul dintre cele mai importante avantaje ale învățării tradiționale este interacțiunea directă profesor–elev. Prin comunicarea față în față, elevii pot adresa întrebări imediat, pot primi explicații

suplimentare și feedback direct, ceea ce contribuie la o mai bună înțelegere a materiei. Totodată, acest tip de învățare favorizează dezvoltarea competențelor sociale, precum comunicarea, cooperarea și munca în echipă, dar și formarea disciplinei, a respectării regulilor și a responsabilității academice (UNESCO, 2023).

De exemplu, în școlile și universitățile din Republica Moldova, lecțiile tradiționale permit profesorilor să observe comportamentul elevilor, nivelul de atenție și dificultățile întâmpinate de aceștia, adaptând ritmul și metoda de predare în funcție de necesitățile clasei. Acest aspect este deosebit de important în ciclurile gimnazial și liceal, unde rolul cadrului didactic este esențial în formarea personalității elevului (UNESCO, 2023).

Cu toate acestea, învățarea tradițională prezintă și anumite limite. Programul rigid, dependent de orar, precum și necesitatea prezenței fizice pot reduce flexibilitatea procesului educațional. În Republica Moldova, acest dezavantaj este mai evident în mediul rural, unde distanța față de instituțiile de învățământ, lipsa transportului sau resursele educaționale limitate pot afecta accesul egal la educație de calitate (World Bank, 2021).

În opinia autorului, învățarea tradițională rămâne esențială în formarea elevilor și studenților, deoarece oferă un cadru bine organizat, disciplină și posibilitatea unei interacțiuni directe cu profesorul. Consider că această formă contribuie nu doar la acumularea cunoștințelor, ci și la dezvoltarea personală și socială a elevilor, fiind o bază importantă pentru orice parcurs educațional.

2. Învățarea digitală

Învățarea digitală reprezintă o formă modernă de educație, bazată pe utilizarea tehnologiilor informaționale și a internetului, care permite desfășurarea procesului educațional într-un mediu virtual. Aceasta include cursuri online, platforme educaționale (precum Moodle, Google Classroom sau Microsoft Teams), aplicații interactive, materiale video și resurse multimedia, care oferă acces rapid și diversificat la informație, indiferent de locație (Coursera, 2023).

Un avantaj major al învățării digitale este flexibilitatea ridicată, care le permite elevilor și studenților să își organizeze propriul ritm de studiu. Aceștia pot accesa materialele educaționale în orice moment, pot relua lecțiile ori de câte ori este necesar și pot învăța într-un mod adaptat nevoilor personale. În multe țări dezvoltate, precum Statele Unite ale Americii, Germania sau Marea Britanie, învățarea digitală este integrată activ în sistemele educaționale, fiind utilizată atât ca metodă principală, cât și ca suport pentru educația tradițională (OECD, 2022).

De exemplu, numeroase universități din aceste state oferă cursuri online și programe de tip blended learning, care combină prezența fizică cu activități digitale. Acest lucru contribuie la dezvoltarea autonomiei elevilor, a competențelor digitale și a capacității de autogestionare a procesului de învățare (OECD, 2022).

Cu toate acestea, învățarea digitală implică și anumite riscuri. Lipsa interacțiunii directe cu profesorul și colegii poate afecta motivația, implicarea activă și sentimentul de apartenență la comunitatea academică. În plus, utilizarea excesivă a tehnologiei poate duce la distragerea atenției și la dificultăți de concentrare. În Republica Moldova, problemele sunt amplificate de accesul inegal la internet de mare viteză și la dispozitive digitale performante, ceea ce generează discrepanțe educaționale între elevi (World Bank, 2021).

Așadar, învățarea digitală este foarte utilă în contextul actual, deoarece oferă flexibilitate, acces rapid la informație și posibilitatea de a învăța în ritm propriu. Totuși, consider că aceasta trebuie utilizată într-un mod echilibrat, pentru a evita lipsa interacțiunii directe și pentru a menține motivația și implicarea elevilor în procesul educațional.

3. Analiza comparativă a învățării tradiționale și digitale

Comparând cele două forme de educație, se observă că învățarea tradițională și cea digitală au roluri complementare în formarea competențelor elevilor și studenților. Învățarea tradițională asigură stabilitate, disciplină și interacțiune socială directă, în timp ce învățarea digitală facilitează accesul rapid la informație, flexibilitatea procesului educațional și adaptarea la cerințele actuale ale pieței muncii (OECD, 2022).

În Republica Moldova, educația tradițională rămâne predominantă, în special în învățământul preuniversitar, însă instituțiile de învățământ superior implementează tot mai frecvent soluții digitale, precum platforme online și resurse educaționale electronice, aliniindu-se treptat tendințelor internaționale (UNESCO, 2023).

Diferențele și asemănările dintre cele două forme de educație sunt prezentate sintetic în Tabelul 1, elaborat de autor în baza rapoartelor UNESCO (2023), OECD (2022) și World Bank (2021), evidențiind necesitatea unei abordări integrate.

Totuși, utilizarea exclusivă a uneia dintre aceste metode nu este suficient de eficientă. Or, un sistem de învățare hibrid reprezintă soluția optimă pentru educația modernă, deoarece valorifică avantajele ambelor forme și reduce limitările acestora (OECD, 2022).

Pentru a evidenția mai clar principalele diferențe și asemănări dintre învățarea tradițională și cea digitală, am sintetizat aceste aspecte în tabelul de mai jos, astfel încât să fie mai ușor de comparat caracteristicile fiecărei forme de educație.

Tabelul 1. Diferențele și asemănările între învățarea tradițională și cea digitală

Învățarea tradițională	Asemănări	Învățarea digitală
Se realizează în sala de clasă, față în față	Se urmărește transmiterea infor-mațiilor într-un mod cât mai eficient	Se desfășoară online, prin intermediul platformelor digitale
Elevul are parte de contact direct cu profesorul	Sunt implicați atât elevul, cât și profesorul	Interacțiunea elevului se realizează virtual, prin internet
Are parte de o flexibilitate redusă, urmând un plan fix	Contribuie la dezvoltarea competențelor personale	Dispune de un plan de studii flexibil
Accesul la informație este limitat la manuale și materialele didactice	Necesită implicare și responsa-bilitate din partea elevului	Accesul la informație este unul extins, având la dispoziție resurse online variate
Tehnologia este utilizată în resurse minime, foarte puțină	Sunt utilizate metode și tehnici didactice	Se utilizează tehnologiea nelimitat
Ritmul de studiu al elevului este stabilit de profesor	Este permisă evaluarea progresului dobândit de elev	Sistemul prin care elevul învață, este adaptat individual după cerințele fiecăruia
Elevul devinde mai disciplinat și are parte de control	Necesită planificarea și organiza-rea activităților de către profesor	Elevul depinde în mare parte de autocontrol
Cheltuielile sale adesea sunt pentru manuale și transport	Urmăresc atingerea obiectivelor educaționale	Cheltuie pentru a avea la dispoziție internet si dispozitive digitale
Interacționează cu oamenii, fiind ghidat în mod direct	Stimulează colaboraea între elevi	Lipsa contactului cu lumea, ghidarea având loc de la distanță

Sursa: elaborat de autor în baza UNESCO (2023), OECD (2022), World Bank (2021)

Analizând informațiile prezentate în Tabelul 1, se constată că învățarea tradițională și cea digitală diferă semnificativ din punct de vedere al modului de organizare, al nivelului de flexibilitate și al utilizării tehnologiei. Totuși, ambele forme de educație urmăresc atingerea acelorași obiective educaționale, fiind orientate spre dezvoltarea competențelor și formarea cunoștințelor necesare elevilor. Acest fapt confirmă ideea că educația modernă trebuie să se bazeze pe o abordare integrată, care să combine metodele clasice cu cele digitale, adaptându-se astfel nevoilor individuale ale fiecărui elev și cerințelor societății contemporane (World Bank, 2021).

4. Învățământul din Republica Moldova comparativ cu cel din alte state

În Republica Moldova, sistemul educațional este în continuare axat în mare parte pe modelul tradițional de predare, caracterizat prin prezența fizică obligatorie, program fix și metode clasice de evaluare. Cu toate acestea, în ultimii ani se observă o tendință clară de integrare a tehnologiilor digitale, în special în învățământul superior. Universitățile au început să utilizeze tot mai frecvent platforme online pentru distribuirea materialelor didactice, desfășurarea evaluărilor și comunicarea dintre profesori și studenți, ca rezultat al procesului de digitalizare accelerat din perioada post-pandemică (UNESCO, 2023; OECD, 2023).

Totuși, nivelul de implementare a educației digitale în Republica Moldova rămâne neuniform. O parte dintre instituții dispun de infrastructură tehnologică adecvată, în timp ce altele se confruntă cu lipsa echipamentelor moderne, acces limitat la internet și competențe digitale insuficient dezvoltate atât în rândul elevilor, cât și al cadrelor didactice. Aceste diferențe continuă să influențeze calitatea procesului educațional și capacitatea sistemului de a răspunde cerințelor actuale ale societății bazate pe cunoaștere (UNESCO, 2023; World Bank, 2023).

Comparativ, în multe state din Uniunea Europeană și America de Nord, educația digitală este deja bine integrată în sistemele naționale de învățământ. Țări precum Germania, Olanda, Finlanda sau Statele Unite ale Americii utilizează modele de învățare hibridă, care combină predarea față în față cu activități online, platforme educaționale integrate și evaluări digitale. Aceste state investesc constant în infrastructura digitală, în formarea profesorilor și în dezvoltarea competențelor digitale ale elevilor, considerând educația digitală un element esențial pentru dezvoltarea economică și socială (OECD, 2023; European Commission, 2024).

De asemenea, în sistemele educaționale occidentale, accentul este pus pe utilizarea tehnologiei ca instrument de sprijin pentru învățare, nu doar ca mijloc de transmitere a informației. Elevii sunt încurajați să participe activ, să colaboreze online, să utilizeze resurse educaționale deschise și să își dezvolte gândirea critică și autonomia în procesul de învățare (OECD, 2023).

Așadar, diferența principală dintre educația din Republica Moldova și cea din statele dezvoltate constă în nivelul de implementare și susținerea strategică a digitalizării. Consider că, deși Republica Moldova se află într-un proces de adaptare și modernizare, direcția de dezvoltare este una corectă, iar prin investiții continue și preluarea bunelor practici internaționale, sistemul educațional poate deveni mai performant și mai adaptat cerințelor actuale.

CONCLUZII

În urma analizei realizate, consider că atât învățarea tradițională, cât și cea digitală au un rol important atât în formarea elevilor, cât și a studenților. Învățarea tradițională contribuie la menținerea unei relații directe între profesor și elev/student, la dezvoltarea disciplinei și a abilităților sociale, în timp ce învățarea digitală răspunde cerințelor actuale prin flexibilitate, acces rapid la informație și posibilitatea adaptării procesului de studiu în funcție de nevoile fiecăruia.

În opinia autorului, niciuna dintre aceste forme nu este suficient de eficientă dacă este utilizată separat. Învățarea tradițională poate deveni uneori rigidă, iar cea digitală poate duce la scăderea interacțiunii și a motivației. De aceea, îmbinarea acestora într-un sistem de învățare hibrid este cea mai potrivită soluție pentru un proces educațional echilibrat și eficient.

În ceea ce privește Republica Moldova, se constată că sistemul educațional este în proces de modernizare, însă acest proces necesită în continuare dezvoltare. Consider că este important să se investească mai mult în infrastructura digitală, în pregătirea cadrelor didactice și în dezvoltarea competențelor digitale ale elevilor și/sau studenților, pentru a reduce diferențele față de alte state. Or, dezvoltarea unui model educațional hibrid, bazat pe integrarea tehnologiilor digitale în cadrul metodelor tradiționale, reprezintă o soluție sustenabilă pentru adaptarea sistemului educațional la cerințele actuale.

REFERINȚE:

1. Coursera. (2023). *Introduction to digital education*. https://www.coursera.org/learn/digital-education
2. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2022). *Digital education outlook*. OECD Publishing. https://www.oecd.org
3. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). *Education at a glance 2023*. OECD Publishing. https://www.oecd.org
4. UNESCO. (2023). *Global education monitoring report*. https://www.unesco.org
5. World Bank. (2021). *Education technology for effective learning*. World Bank. https://www.worldbank.org
6. World Bank. (2023). *Digital development overview*. World Bank. https://www.worldbank.org
7. European Commission. (2024). *Digital education action plan (2021–2027)*. https://education.ec.europa.eu

Coordonator ştiinţific: HĂBĂȘESCU Mariana, asistent universitar
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail: habasescu.mariana.mihail@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.25
CZU: [005.322:316.46]+005.73

LEADERSHIP AND ORGANIZATIONAL CULTURE: THE ROLE OF LEADERS AS PROMOTERS OF VALUES

LEADERSHIP ȘI CULTURA ORGANIZAȚIONALĂ: ROLUL LIDERILOR CA PROMOTORI AI VALORILOR

COREȚCHI Nika, elevă, specialitatea: OSHT
STÎNGA Laura, elevă, specialitatea: OSHT
Colegiul Național de Comerț al ASEM, Republica Moldova,
Chișinău, str. Petru Rareș 18, www.cnc.ase.md
e-mail autori: coretchinika@ase.md, laurastinga14@gmail.com

Abstract: *This paper analyzes the fundamental role of leaders in shaping and maintaining organizational culture. The research highlights that company values remain abstract concepts unless they are actively promoted through leadership behavior. By examining different leadership styles and value transmission mechanisms, the study demonstrates that leader integrity is the primary driver of a healthy organizational culture, which in turn determines long-term performance and employee loyalty.*
Keywords: leadership, organizational culture, corporate values, role model, integrity
JEL CLASSIFICATION: M12, M14

INTRODUCERE

Într-un mediu de afaceri globalizat, cultura organizațională a încetat să mai fie un concept secundar, devenind un activ strategic esențial. Cultura reprezintă „ADN-ul" unei organizații, însă aceasta este modelată în mod critic de către lideri. Leadership-ul nu înseamnă doar exercitarea autorității, ci, mai ales, capacitatea de a insufla valori și de a crea un climat de încredere. Studiile recente demonstrează că succesul unei companii depinde direct de modul în care liderii reușesc să transforme valorile declarate în comportamente cotidiene.

Scopul lucrării constă în analiza rolului esențial al liderilor în formarea, consolidarea și transmiterea culturii organizaționale, cu accent pe modul în care valorile declarate ale unei organizații sunt transformate în comportamente reale prin acțiunile și integritatea liderilor. De asemenea, lucrarea își propune să evidențieze relația dintre stilurile de leadership și climatul organizațional, precum și impactul acestora asupra performanței pe termen lung și loialității angajaților.

Metode de cercetare utilizate. Prezenta lucrare adoptă o abordare calitativă bazată pe următoarele metode:

- Analiza literaturii de specialitate: Examinarea teoriilor fundamentale (Edgar Schein, Daniel Goleman) privind interacțiunea dintre stilurile de conducere și climatul organizațional.
- Studiul de caz comparativ: Analiza unor lideri care au transformat culturi organizaționale toxice în medii performante (ex: Satya Nadella la Microsoft vs. eșecurile de leadership din cazurile de tip Enron).
- Analiza inductivă: Observarea mecanismelor prin care deciziile de la vârful ierarhiei se propagă în atitudinea angajaților din prima linie. Tabelul de mai jos oferă o imagine comparativă asupra conceptelor dezvoltate de anumiți autori și implicațiilor acestora asupra formării și consolidării reputației profesionale.

Leadershipul și cultura organizațională reprezintă două dimensiuni interdependente care influențează în mod decisiv funcționarea și performanța unei organizații. Cultura organizațională, înțeleasă ca ansamblul valorilor, credințelor, normelor și practicilor împărtășite de membrii unei organizații, nu apare în mod spontan, ci este construită, modelată și transmisă în timp, în mare

măsură, prin acțiunea liderilor. În acest context, leadershipul nu se limitează la coordonarea activităților sau la atingerea obiectivelor, ci implică un rol esențial în definirea și promovarea valorilor care stau la baza comportamentelor organizaționale.

Liderii acționează ca arhitecți ai culturii organizaționale, influențând modul în care membrii organizației percep realitatea, iau decizii și interacționează unii cu alții. Prin viziunea pe care o formulează și o comunică, liderii stabilesc direcția valorică a organizației, oferind repere clare privind ceea ce este considerat important, acceptabil sau dezirabil. Astfel, valorile nu rămân simple declarații formale, ci devin principii operaționale integrate în activitatea cotidiană.

Un aspect esențial al rolului liderilor ca promotori ai valorilor este puterea exemplului personal. Comportamentele liderilor sunt atent observate și adesea imitate de către membrii organizației. În consecință, congruența dintre valorile declarate și acțiunile liderilor este fundamentală pentru credibilitatea acestora. Atunci când liderii demonstrează integritate, responsabilitate și respect în relațiile profesionale, ei contribuie la consolidarea unui climat organizațional bazat pe încredere și coerență valorică.

De asemenea, liderii influențează cultura organizațională prin mecanisme formale și informale, precum sistemele de recompensare, procesele de evaluare a performanței, modul de gestionare a conflictelor și practicile de comunicare internă. Prin aceste instrumente, valorile sunt nu doar promovate, ci și întărite, devenind criterii de referință pentru comportamentele acceptate și apreciate în organizație.

În plus, în contextul actual caracterizat prin schimbări rapide și incertitudine, liderii au responsabilitatea de a adapta și reconfigura valorile organizaționale astfel încât acestea să rămână relevante și funcționale. Aceasta presupune nu doar conservarea elementelor culturale valoroase, ci și deschiderea către inovație, diversitate și învățare continuă.

Prin urmare, leadershipul joacă un rol central în dezvoltarea și menținerea culturii organizaționale, liderii fiind principalii promotori ai valorilor care ghidează comportamentele și contribuie la performanța pe termen lung a organizației. În continuare, tabelul de mai jos sintetizează principalele contribuții teoretice privind rolul liderilor în promovarea valorilor organizaționale.

Tabel 1. Contribuții teoretice privind rolul liderilor ca promotori ai valorilor

Autor/An	Concept/Teorie	Idei principale	Rolul liderilor ca promotori ai valorilor
Schein (1985)	Modelul culturii pe niveluri	Liderii sunt creatorii culturii; ei definesc ipotezele de bază ale grupului.	Liderii instituționalizează valorile organizaționale prin formularea și consolidarea ipotezelor fundamentale care ghidează comportamentele colective.
Goleman (2000)	Leadership rezonant	Inteligența emoțională a liderului creează un „ecou” în toată organizația.	Liderii facilitează internalizarea valorilor organizaționale prin exercitarea inteligenței emoționale, influențând climatul relațional și comportamentele interpersonale.
Collins (2001)	Liderul de Nivel 5	Combinația dintre umilința personal și voința profesională neclintită.	Liderii consolidează valorile organizaționale prin manifestarea modestiei și a responsabilității, orientând acțiunile către performanță sustenabilă și binele organizației.
Sinek (2014)	Cercul de siguranță	Liderii care pun oamenii pe primul loc creează o cultură a cooperării, nu a fricii.	Liderii promovează valori precum încrederea și cooperarea prin crearea unui climat de siguranță psihologică și orientare către nevoile membrilor organizației.

Sursa: Elaborat de autor

REZULTATE OBȚINUTE

Analiza efectuată relevă că rolul liderului ca promotor de valori este unul multi-dimensional.

Pe de o parte, liderul acționează ca un „filtru moral”: modul în care acesta gestionează o criză sau o eroare internă transmite un mesaj mai puternic decât orice cod de conduită scris.

Pe de altă parte, consistența dintre discurs și acțiune (integritatea) este cea care validează cultura în ochii angajaților. Exemplul companiei Microsoft sub conducerea lui Satya Nadella ilustrează acest lucru: trecerea de la o cultură a „atotștiutorilor” (know-it-alls) la una a „celor care vor să învețe totul” (learn-it-alls) a fost posibilă doar prin schimbarea stilului de leadership către unul empatic și colaborativ.

CONCLUZII / RECOMANDĂRI

Cercetarea demonstrează că liderii nu sunt doar administratori, ci arhitecți culturali. O cultură bazată pe valori solide reprezintă avantajul competitiv cel mai greu de imitat de către concurență.

Organizațiile ar trebui să selecționeze lideri nu doar pe baza competențelor tehnice, ci și pe baza compatibilității lor cu valorile etice ale firmei. Liderii au responsabilitatea de a modela cultura prin mecanisme de tip „shadow of the leader” (angajații reflectă comportamentul șefului). Comunicarea valorilor trebuie să fie bidirecțională, permițând angajaților să ofere feedback fără teama de represalii.

REFERINȚE:

1. Schein, E. H. (1985). Organizational Culture and Leadership. Jossey-Bass.
2. Goleman, D. (2000). Leadership That Gets Results. Harvard Business Review.
3. Sinek, S. (2014). Leaders Eat Last. Portfolio Penguin.
4. Nadella, S. (2017). Hit Refresh. Harper Business.

Coordonator științific: COSTOVA Natalia, grad didactic doi
Colegiul Național de Comerț al Academiei de Studii Economice a Moldovei
Republica Moldova, Chișinău, str. Petru Rareș 18
Email: costova.natalia@ase.md
nataliaicostova@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.26
CZU: 004.738.5:005.53-053.6

INFORMATION OVERLOAD AND DECISION FATIGUE IN YOUNG PEOPLE: A TIME MANAGEMENT OR ENERGY MANAGEMENT PROBLEM?

OVERLOAD INFORMAȚIONAL ȘI OBOSEALA DECIZIONALĂ LA TINERI: O PROBLEMĂ DE MANAGEMENT AL TIMPULUI SAU DE MANAGEMENT AL ENERGIEI?

SACACOL Ariadna, studentă, specialitatea: BA
COLTA Eugenia, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Banulescu-Bodoni 61, wwwase.md
e-mail autori: ariadna.sacacol.cdu8@ase.md, eugenia.colta.0v4g@ase.md

Abstract: *There has been growing interest among researchers about the impact of information overload on our lives lately. It is becoming clearer that young people especially are feeling burnt out by the huge volume of data they encounter day to day, which could, by the way, be from social media, the internet, or simply schoolwork. Always going through and using social media platforms like TikTok or like Instagram could easily overload our minds, making it harder for us to concentrate and think straight. This can trigger what's called decision fatigue, when even minor choices feel overwhelming. We researched this topic and will present some ways to reduce its effects.*
Keywords: *time management, information overload, decision fatigue, academic productivity, mental energy.*
JEL CLASSIFICATION:D83, D91, M54, J13.

INTRODUCERE

Subiectul ales este unul foarte important, deoarece, în prezent tinerii sunt afectați de această problemă și din această cauză duc un mod de viață nesănătos, își pierd din concentrare în diferite locuri, fie la locul de muncă sau în timpul studiilor, ceea ce provoacă o scădere a înțelegerii informației și eficienței gândirii. De aceea, importanța acesteia constă în înțelegerea cauzei epuizării noastre mentale și de a organiza și gestiona timpul în așa fel încât să devenim mai productivi și energici.

Scopul cercetării constă în analiza impactului supraîncărcării informaționale și al oboselii decizionale la tineri și determinarea dacă este o problemă de management al timpului sau de management al energiei.

Obiectivele cercetării:

- Analiza conceptelor de supraîncărcare informațională și oboseală decizională;
- Impactul utilizării excesive a tehnologiei asupra reușitei academice;
- Determinarea dacă problema reprezintă un management al timpului sau un management al energiei mentale.

Metodologia cercetării utilizată constă în analiza literaturii științifice, metoda chestionarului, analiza datelor și diferitor publicații.

Hezhuang Tian (2025) relatează că supraîncărcarea informațională apare când volumul de informații depășește capacitatea de procesare a unei persoane, ceea ce duce la dificultăți în luarea deciziilor, scăderea atenției și la performanțe cognitive și decizionale mai slabe.

După cum a afirmat Angage Palitha în lucrarea „Combating decision fatigue and optimising decision-making in Information Technology (IT): The role of Artificial Intelligence (AI) in enhancing cognitive outcomes for IT professionals (2025)”, oboseala decizională a devenit un risc

care influențează tehnologia informației și afectează calitatea deciziilor, productivitatea și bunăstarea generală a oamenilor.

Stephen Emmanuel ABU, Mohammad Mohi UDDIN & Idowu David AWOYEMI (2024) scot în evidență în „Time management and information overload management among private secondary school students in Kwara State, Nigeria", că organizarea timpului poate reduce efectele negative ale informațiilor în exces asupra rezultatelor școlare.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Modul în care noi gândim și felul în care luăm deciziile s-au dezvoltat și au evoluat de-a lungul miilor de ani, dar acum, în prezent ne confruntăm cu diverse informații ce vin din rețelele sociale la care apare și întrebarea „să răspund sau să amân?", aceasta consumă din energie, ne epuizează și luăm decizii care nu au importanță, mai apoi devenim incapabili să alegem lucrurile care chiar contează cu adevărat.

Din acest motiv trebuie să înțelegem modul în care putem să ne concentrăm. De exemplu, o parte ne gândim la acțiunile precedente, iar tinerii care verifică telefonul „doar o secundă" în timp ce învață nu revin niciodată la 100% focus, ei nu pun în mișcare creierul sau cel puțin nu lucrează la capacitate maximă.

Mai mult de atât, ei nu suferă doar de oboseală cronică, ci și de o întârziere de a se putea concentra și dețin mai puțin o performanță academică, ducând lipsa de creativitate și de gândire. Abilitatea de concentrare fără distragere pe o sarcină mai grea, devine mai rară, acum cei care cresc în mediul în care este prezentă tehnologia, își pierd din puterea de a fi concentrați.

Spre deosebire de ideea că distragerea este o alegere, Newport susține că concentrarea este o abilitate care se atrofiază dacă nu este exersată. Pe lângă aceasta, am constatat faptul că lipsa interesului tinerilor în activitatea în care se exersează îi poate împinge într-o stare indusă propriu de overload informațional. Manifestând dezinteres față de subiect, aleg să se lase manipulați și influențați de factori externi, în detrimentul cauzei care cu adevărat contează.

Disciplina este factorul major atât într-un bun management al timpului, cât și într-un bun management al energiei. Ideea este că noi toți avem un interval egal de 168 de ore disponibile într-o săptămână. Având această resursă irecuperabilă, puterea disciplinei și a deciziei proprii este ceea ce face diferența dintre o persoană care își gestionează timpul eficient și conștient de propria energie pe parcursul zilei și o persoană care, deși are un management al timpului bun, nu își setează scopurile în funcție de propria energie.

Aceasta din urmă presupune adesea o supraestimare a propriilor capacități, ceea ce conduce la eșec în atingerea obiectivelor stabilite. Astfel, trebuie luat în considerare faptul că o persoană poate să nu dispună de resursele fiziologice, biologice și mentale necesare pentru a menține ritmul impus.

Pentru a putea vedea nivelul de concentrare a tinerilor, am realizat un chestionar bazat pe un eșantion de 44 de tineri (predominant feminin, 77.3%, cu vârste între 14 și 21 de ani) în baza căruia am analizat tiparele de comportament specifice tinerilor.

În urma analizării consumului de tehnologie, am constatat că aproape 60% dintre tineri petrec peste 3 ore pe zi pe telefon în scopuri non-educative, 29.5% ajungând la un prag critic de 6-8 ore. Aplicațiile de tip „infinite scroll" precum TikTok (47.7%) și Instagram (25%) sunt principalii consumatori de atenție, după cum este ilustrat în Figura 1 și Figura 2.

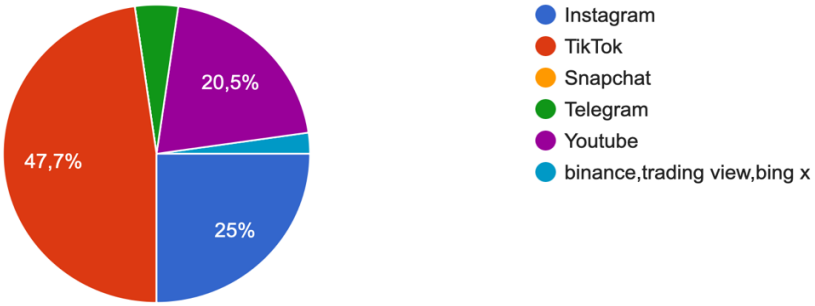


Figura 1: Orele în medie folosind telefonul pentru activități nelegate de studiu.
Sursa: Elaborată de autori în baza chestionarului

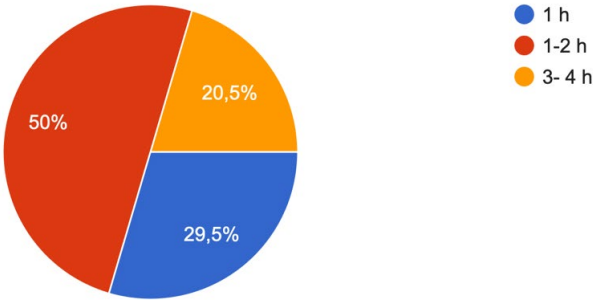


Figura 2: Aplicații care consumă cel mai mult timp.
Sursa: Elaborată de autori în baza chestionarului

În ceea ce privește fragmentarea atenției, am observat că 77.3% dintre respondenți își verifică telefonul moderat sau frecvent în timpul studiului, indicând o incapacitate de a menține un „deep work”. În legătură cu epuizarea mentală, oboseala decizională este resimțită acut: peste 52% se simt obosiți mental „frecvent” sau „foarte des” după luarea deciziilor legate de studiu. Capacitatea de concentrare reflectă că**,** deși tinerii alocă mult timp mediului digital, 50% dintre aceștia pot studia cu concentrare maximă doar 1-2 ore pe zi, după cum ilustrează Figura 3.

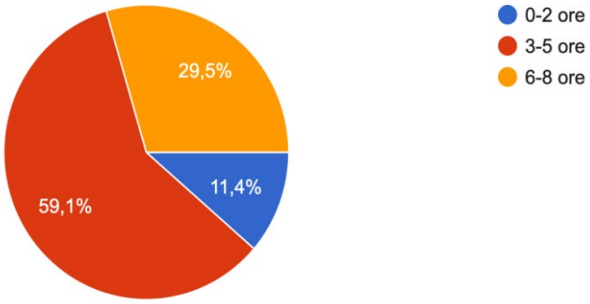


Figura 3. Orele în medie de concentrare maximă
Sursa: Elaborată de autori în baza chestionarului

Managementul Timpului vs. Managementul Energiei

Datele arată o diferență, chiar dacă 54.5% din tinerii care au participat la chestionar, au încercat strategii de reducere a sarcinii, 47.7% iau pauze de restabilire doar „rareori”. Aceste rezultate sugerează că tinerii încearcă să gestioneze timpul alocând ore pentru studiu, dar eșuează în gestionarea energiei (deoarece verifică frecvent rețelele sociale, ceea ce consumă energia mentală necesară procesării informației).

Conform literaturii (Koudsia & Kirchner, 2024), memoria de lucru este limitată la procesarea a 5-9 elemente simultan. În momentul în care un tânăr alege între TikTok și teme, el nu doar pierde timp, ci își arde resursele de energie cognitivă. Expunerea repetată la astfel de fluxuri generează supraîncărcarea cognitivă și scăderea capacității de concentrare și învățare.

Managementul timpului și al energiei nu înseamnă doar să ne organizăm activitățile, ci și să fim atenți la modul în care ne consumăm resursele mentale, deoarece distragerile constante ne reduc concentrarea și ne fac mai puțin eficienți în ceea ce contează cu adevărat.

Recomandări/Concluzii:

1. Reducerea schimbării frecvente a sarcinilor. Schimbarea constantă între activități duce la pierderea concentrării, de aceea este mai eficient ca o sarcină să fie dusă până la un punct clar înainte de a trece la alta.
2. Gruparea deciziilor pentru a limita oboseala decizională. Se recomandă luarea deciziilor similare (cum ar fi organizarea programului zilnic) într-un singur moment al zilei, pentru a reduce consumul de energie mentală.
3. Organizarea activităților în funcție de nivelul de energie. Activitățile care necesită concentrare ridicată ar trebui realizate cand nivelul de energie este maxim.
4. Introducerea pauzelor cu scopul de refacere. Având în vedere nivelul ridicat de epuizare mentală identificat în chestionar, pauzele sunt esențiale. Totuși, acestea trebuie să fie reale (fără consum de conținut digital), pentru a permite refacerea resurselor cognitive.
5. Limitarea stimulilor digitali care afectează atenția. Utilizarea excesivă a platformelor digitale, evidențiată și în studiul nostru, contribuie la fragmentarea atenției. Reducerea notificărilor și a accesului la aplicații în timpul studiului poate îmbunătăți situația.
6. Adaptarea sarcinilor la capacitățile cognitive reale. După cum reiese atât din literatură, cât și din date, supraestimarea capacităților duce la eșec și epuizare. Este important ca obiectivele să fie stabilite realist, în funcție de resursele disponibile.

REFERINȚE

1. Graf, B., Beinig, R., Schwickert, S., & Schischke, D. (n.d.). *Consolidation and integration of information overload and communication overload. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2026.103045*
2. Levitin, D. J. (2014). *The organized mind: Thinking straight in the age of information overload.* Dutton.
3. Newport, C. (2016). *Deep work: Rules for focused success in a distracted world.* Grand Central Publishing.
4. Smith, A. P. (n.d.). *Cognitive fatigue and the well-being and academic attainment of university students. https://doi.org/10.9734/JESBS/2018/39529*
5. Tian, H. (2025). *A literature review on the influence of information overload on individual decision-making. https://sundaram.cs.illinois.edu/Example_reports/Review_overload.pdf*

Coordonator ştiinţific: PETREA Felicia, asist. univ.
ASEM, Republica Moldova, Chişinău, str. Bănulescu-Bodoni, 61
ORCID: 0009-0006-4511-4222
E-mail: petrea.felicia.57ac@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.27
CZU: 174.4:316.653

THE IMPACT OF BUSINESS ETHICS ON PROFESSIONAL REPUTATION
IMPACTUL ETICII ÎN AFACERI ASUPRA REPUTAȚIEI PROFESIONALE

CEALNÎC Andreea, elevă, specialitatea: OSHCT
SÎRBU Arina, elevă, specialitatea: OSHCT
Colegiul Național de Comerț al ASEM, Republica Moldova,
Chișinău, str. Petru Rareș 18, www.cnc.ase.md
e-mail autori: cealnîc.andreea@ase.md, sirbuarina12@gmail.com

Abstract: *This paper investigates the relationship between business ethics and professional reputation within contemporary organizations. By combining a theoretical review with illustrative case studies, the research demonstrates how ethical conduct — encompassing integrity, transparency, and social responsibility — serves as a primary driver of long-term reputational capital. The findings indicate that organizations and individuals who systematically uphold ethical standards enjoy greater stakeholder trust, enhanced competitive advantage, and superior resilience during crises. Conversely, ethical violations, even when temporary, generate lasting reputational damage that undermines market position and organizational sustainability. The study concludes with practical recommendations for embedding ethical culture as a core strategic asset.*
Keywords: *business ethics, professional reputation, corporate integrity, stakeholder trust, organizational culture*
JEL CLASSIFICATION: M14, M21, Z13

INTRODUCERE

Într-o lume economică tot mai interconectată și transparentă, etica în afaceri a evoluat de la un deziderat moral abstract la un imperativ strategic concret. Reputația profesională - percepția consolidată pe care stakeholderii, clienții, partenerii și publicul larg o asociază unei organizații sau unui individ - reprezintă unul dintre cele mai valoroase active intangibile ale secolului XXI. Studii recente din domeniul managementului și economiei comportamentale demonstrează că această reputație este construită, în mod esențial, pe fundamente etice.

Importanța cercetării acestui subiect rezidă în multiplele scandaluri corporative din ultimele decenii - Enron, WorldCom, Volkswagen - care au demonstrat cu claritate că neglijarea eticii nu reprezintă doar o problemă morală, ci produce consecințe economice devastatoare și iremediabile. Prin urmare, înțelegerea mecanismelor prin care etica modelează reputația devine esențială atât pentru viitorii profesioniști, cât și pentru organizațiile care aspiră la sustenabilitate pe termen lung.

Scopul lucrării vizează, în primul rând, clarificarea conceptului de etică în afaceri și a dimensiunilor sale principale; în al doilea rând, analiza relației cauzale dintre comportamentul etic și construcția reputației profesionale; și, în al treilea rând, identificarea unor instrumente practice prin care etica poate fi instituționalizată la nivel organizațional.

Metodele de cercetare utilizate. Prezenta lucrare adoptă o abordare calitativă bazată pe trei metode complementare. Prima metodă constă în analiza literaturii de specialitate -examinarea sistematică a lucrărilor academice și a rapoartelor de cercetare privind etica organizațională și reputația corporativă, permițând identificarea principalelor teorii și cadre conceptuale relevante. A doua metodă este studiul de caz comparativ - analiza detaliată a unor companii cu traiectoarii reputaționale contrastante. Prin compararea organizațiilor care au traversat crize etice severe cu cele recunoscute pentru integritatea lor, se pot identifica mecanismele concrete prin care etica influențează reputația. A treia metodă, analiza inductivă a datelor secundare, presupune utilizarea clasamentelor de reputație corporativă (RepTrak, Fortune Most Admired Companies) și a studiilor de impact pentru a cuantifica efectele comportamentului etic asupra percepției publice. Diversitatea abordărilor și contribuțiilor conceptuale evidențiază necesitatea unei sistematizări clare a principalelor idei și modele explicative. Pentru a facilita înțelegerea relației dintre etica în afaceri și reputația profesională, precum și pentru a evidenția rolul fiecărei teorii în conturarea acestui domeniu, în continuare sunt sintetizate cele mai relevante contribuții din literatura de specialitate.

Tabelul de mai jos oferă o imagine comparativă asupra conceptelor dezvoltate de anumiți autori și implicațiilor acestora asupra formării și consolidării reputației profesionale.

Tabel 1. Contribuții teoretice privind etica în afaceri și reputația profesională

Autor / An	Concept / Teorie	Idei principale	Relevanța pentru reputația profesională
Freeman (1984)	Teoria stakeholderilor	Organizațiile trebuie să satisfacă interesele tuturor părților implicate (angajați, clienți, furnizori, comunitate)	Reputația depinde de modul în care sunt tratate toate categoriile de stakeholderi
Covey (1989)	Integritatea personală	Concordanța dintre valori și comportament determină autenticitatea profesională	Reputația individuală se bazează pe consecvență și credibilitate
Carroll (1991)	Piramida responsabilității sociale corporative	Patru niveluri: economic, legal, etic, filantropic	Respectarea nivelului etic este esențială pentru construirea unei imagini credibile
Fombrun & Van Riel (2004)	Capitalul reputațional	Reputația este un activ intangibil care influențează performanța financiară și relațiile cu publicul	Reputația devine un factor strategic pentru succesul organizației
Treviño & Nelson (2017)	Cultura organizațională etică	Etica este construită prin politici, leadership și sisteme de recompensă	O cultură etică susține și consolidează reputația organizațională și individuală

Sursa: Elaborat de autor

REZULTATELE OBȚINUTE

Analiza efectuată relevă că relația dintre etica în afaceri și reputația profesională este bidirecțională și cumulativă. Pe de o parte, comportamentul etic consistent generează capital reputațional prin acumularea treptată a încrederii stakeholderilor. Pe de altă parte, reputația pozitivă consolidată creează un efect de halo care facilitează interpretarea benevolă a acțiunilor viitoare ale organizației sau individului.

Cazul companiei Johnson & Johnson ilustrează paradigmatic această relație. În 1982, în urma scandalului Tylenol, în care produsele companiei au fost contaminate deliberat de persoane neidentificate, provocând decese - conducerea a luat decizia imediată și costisitoare de a retrage toate produsele de pe piață, plasând siguranța consumatorilor înaintea profitului pe termen scurt. Această reacție profund etică, neimpusă de nicio reglementare legală, a transformat un potențial dezastru reputațional într-un exemplu de manual pentru gestionarea crizelor. La un an după incident, cota de piață a companiei revenise la nivelul inițial, demonstrând că integritatea etică, vizibilă în momentele de criză, constituie cel mai puternic constructor de reputație. Prin contrast, scandalul Volkswagen din 2015, în care compania a manipulat deliberat software-ul de testare a emisiilor pentru milioane de autovehicule, a generat consecințe reputaționale masive și de durată. Dincolo de amenzile financiare care au depășit 30 de miliarde de euro, compania a pierdut poziții semnificative în clasamentele de reputație corporativă, iar reconstrucția imaginii de marcă necesită investiții și eforturi pe termen lung. Aceste exemple comparative confirmă că daunele reputaționale generate de comportamentul neetic sunt disproporționate față de câștigurile pe termen scurt obținute prin compromisuri etice.

La nivel individual, cercetările din domeniul managementului carierei confirmă că profesioniștii recunoscuți pentru integritate beneficiază de avantaje concrete: acces preferențial la rețele profesionale de calitate, oportunități de promovare accelerată și reziliență mai mare în fața criticilor și provocărilor. Mai mult, în era digitalizării și a rețelelor sociale, reputația individuală a

devenit un activ gestionabil în mod strategic - platforme precum LinkedIn permit vizualizarea și cultivarea deliberată a imaginii profesionale, amplificând impactul comportamentului etic sau neetic. Un aspect crucial relevat de cercetare privește dimensiunea culturală a eticii în afaceri. Organizațiile care construiesc sistematic o cultură etică - prin coduri de conduită aplicate efectiv, programe de formare etică, mecanisme de raportare a abaterilor și lideri care modelează comportamentul așteptat, dezvoltă o reputație de integritate care se transmite organic în relațiile cu toți stakeholderii. Această cultură funcționează ca un sistem imunitar organizațional, prevenind comportamentele neetice înainte ca acestea să devină crize reputaționale.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Cercetarea realizată demonstrează că etica în afaceri și reputația profesională sunt indisolubil legate, formând un sistem de influențe reciproce cu consecințe strategice majore. Comportamentul etic consistent nu reprezintă un lux sau o opțiune pentru organizații și profesioniști, ci o condiție structurală a succesului durabil într-un mediu economic tot mai transparent și mai exigent.

Pe baza constatărilor prezentate, formulăm următoarele recomandări:

organizațiile ar trebui să investească în programe sistematice de educație etică și în mecanisme instituționale care să transforme valorile declarate în comportamente reale

liderii au responsabilitatea de a modela, prin propriile acțiuni, standardele etice așteptate, deoarece cultura organizațională se construiește de sus în jos.

profesioniștii individuali ar trebui să înțeleagă că reputația personală constituie capitalul cel mai valoros al carierei lor și că fiecare decizie, chiar și aparent minoră, contribuie la construirea sau erodarea acestui capital.

În concluzie, investiția în etică nu este o cheltuială de imagine, ci o decizie strategică cu randamente dovedite pe termen lung. Într-o lume în care informația circulă instantaneu și stakeholderii sunt tot mai informați și mai exigenți, reputația etică reprezintă avantajul competitiv cel mai greu de imitat și cel mai durabil de menținut.

REFERINȚE:

1. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons, 34(4), 39–48.
2. Covey, S. R. (1989). The 7 Habits of Highly Effective People. Free Press.
3. Fombrun, C. J., & Van Riel, C. B. M. (2004). Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations. Pearson Education.
4. Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pitman Publishing.
5. Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2017). Managing Business Ethics: Straight Talk About How to Do It Right (7th ed.). Wiley.
6. RepTrak Company. (2023). The 2023 Global RepTrak 100. https://www.reptrak.com
7. Volkswagen AG. (2016). Annual Report 2015. Volkswagen Group.

Coordonator științific: COSTOVA Natalia, grad didactic doi
Colegiul Național de Comerț al Academiei de Studii Economice a Moldovei
Republica Moldova, Chișinău, str. Petru Rareș 18
Email: costova.natalia@ase.md
nataliaicostova@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.28
CZU: 371.212:005.311.6

STILURI DE LUARE A DECIZIILOR LA STUDENȚI. FACTORI CARE INFLUENȚEAZĂ LUAREA DECIZIILOR LA STUDENȚI

DECISION-MAKING STYLES AMONG STUDENTS. FACTORS INFLUENCING DECISION-MAKING IN STUDENTS

PASAT Erica, studentă, specialitatea: MKL
SULÎ Patricia, studentă, specialitatea: MKL
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Banulescu-Bodoni 61, wwwase.md
e-mail autori: erica.pasat.cxa@ase.md
suli.patricia.njgi@ase.md

Abstract: *This research studies how we think and what surrounds us in making decisions at university, finding ourselves in the digital era and with a variety of information for students. This topic is important because students have great difficulties in making academic and personal decisions, even if they are afraid of professional independence. The aim of this study was to find out which type of decision-making is the most common and to see how personal experience, quantity of data, and pressure from others influence decision-making. The method of analysis applied here consists of reviewing books and articles on decision-making theories. This approach offers a clear picture of how students make decisions today. We also used a quantitative approach using the questionnaire method and a sample of students from ASEM. The results show that the rational style dominates (64.5%), involving a logical analysis and independence in decision-making. Students are generally analytical, but many of them procrastinate when time is tight. Students rely on digital information as a reliable basis for decisions.*
Keywords: making decisions, students, rational style, analytical, digital information.
JEL CLASSIFICATION: I23, D91, D81, M12.

INTRODUCERE

Luarea deciziilor la studenți este o temă actuală, deoarece anume această perioadă a vieții este marcată de alegeri cu impact academic, profesional și personal, iar solicitările pieței muncii și contextul social sporesc incertitudinea și dificultatea deciziilor. În această perioadă, tinerii sunt influențați simultan de mai mulți factori, cum ar fi: factori cognitivi, emoționali, sociali și contextuale. Aceasta poate face procesul decizional mai complex. Cercetarea stilurilor decizionale și a factorilor care influențează decizia permite o mai bună înțelegere a comportamentului studenților și poate contribui la formularea unor recomandări utile pentru dezvoltarea autonomiei, responsabilității și raționalității în alegere. Scopul acestei cercetări presupune identificarea stilurilor preponderente de luare a deciziilor la studenți și a principalilor factori care influențează procesul lor decizional. Obiectivele cercetării:

1. Analiza conceptului de stil de luare a deciziilor la studenți;
2. Identificarea și analiza principalelor stiluri decizionale descrise în literatura de specialitate;
3. Evidențierea factorilor care influențează deciziile studenților;
4. Analiza rezultatelor chestionarului;
5. Formularea unor concluzii și recomandări cu privință la dezvoltarea competențelor decizionale la studenți.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Literatura de specialitate susține ideea că stilul de luare a deciziilor este o reacție individuală destul de stabilă în situațiile de luare a deciziilor. Scott și Bruce (Scott și Bruce,1995) descriu cinci stiluri de luare a deciziilor: rațional; intuitiv; dependent; evitant; spontan. Cercetările

asupra studenților indică faptul că nivelul de dezvoltare psihosocială, emoțiile, stresul, experiența personală și presiunea socială influențează toate deciziile studenților. Abordările sistemice ale procesului de luare a deciziilor, pe de altă parte, subliniază rolul pe care informațiile, alternativele, criteriile și incertitudinea îl joacă în luarea unei decizii finale.

S-au consultat sursele bibliografice și cercetările anterioare pentru a fundamenta conceptul stilurilor de luare a deciziilor. Acestea au contribuit la evidențierea diferitor perspective privind modul în care tinerii își construiesc și își organizează alegerile.

Galotti, Tandler și Wiener au cercetat modul în care studenții iau decizii în primii ani de facultate și au constatat că caracteristicile individuale influențează procesul decizional, dar efectele acestora sunt diferite, în dependență de situație (Galotti, K. M., Jane M. Tandler și Hillary J. D. Wiener, 2014). Această informație este susținută și de datele din cercetarea noastră, în care majoritatea respondenților (58,1%) au afirmat că iau decizii în dependență de situație.

Gati și Levin analizează dificultățile decizionale în alegerea carierei la studenți. Aceștia subliniază că principalul factor de blocaj nu este lipsa capacității de decizie, ci „anxietatea informațională" – dificultatea de a procesa volumul uriaș de date disponibile în mediul digital, ceea ce duce adesea la stilul evitant sau la amânarea deciziei, adică procrastinare (Gati, I. și Levin, N., 2014).

Descrierea metodelor de cercetare utilizate

Cercetarea a utilizat analiza literaturii științifice, metoda chestionarului, analiza datelor și tehnica de sinteză a informațiilor. Pentru partea empirică, a fost dezvoltat și administrat un chestionar online. Chestionarul a constat în întrebări legate de frecvența luării deciziilor autonome, rolul intuiției, cantitatea de informații analizate, efectul emoțiilor, riscul și presiunea socială, și determinarea stilului predominant de luare a deciziilor. Datele agregate colectate au fost analizate folosind metoda frecvenței și ponderarea procentuală pentru a demonstra tendințele. Eșantionul pentru cercetare implică studenți din primul an (83,9%) și studenți din al doilea an (16,1%).

Ce este procesul de luare a deciziilor?

Luarea deciziilor este un proces multidimensional, influențat atât de structura cognitivă a individului, cât și de contextul educațional. În acest sens, Pâinișoară I. definește luarea deciziei în mediul universitar ca fiind "*o abilitate transversală care corelează direct cu nivelul de autocunoaștere al studentului*", argumentând că succesul decizional depinde de echilibrul dintre rațiune și autocontrolul emoțional (Pânișoară, 2015). Mai mult, Lauriola și Levin demonstrează că procesul decizional este strâns legat de trăsăturile de personalitate, observând că studenții cu o deschidere mare către experiențe noi tind să adopte un stil decizional exploratoriu, în timp ce cei cu un nivel ridicat de anxietate tind spre stilul evitant sau dependent (Lauriola și Levin, 2001). De asemenea, Cosmovici A. subliniază importanța „anticipării consecințelor" în actul decizional, considerând că studenții care își proiectează obiectivele pe termen lung reușesc să transforme procesul de alegere dintr-o reacție impulsivă într-un act de voință conștient și bine fundamentat (Cosmovici, 1996).

Pentru a atinge obiectivele stabilite, cercetarea a folosit o metodă mixtă, îmbinând analiza teoretică cu abordarea cantitativă. Studiul s-a desfășurat în patru etape, pe care le vom detalia mai jos.

1. Prima etapă constă în analiza literaturii de specialitate. Au fost consultate sursele bibliografice și cercetările anterioare pentru a susține conceptele legate de stilul de luare a deciziilor.

2. În a doua etapă, a fost aplicată metoda sondajului, având la bază un chestionar digital format din 12 întrebări. Chestionarul a fost creat pentru a identifica preferințele și condițiile care influențează luarea deciziilor, precum și comportamentul studenților în situații de presiune, așa cum este indicat în Figura 1.

3. A treia etapă, cea de eșantionare, a implicat studenți de anul întâi (83,9%) și de anul doi (16,1%) de la Academia de Studii Economice din Moldova.

4. Etapa finală a constat în analiza și interpretarea datelor obținute. Acestea au fost procesate statistic și exprimate sub formă de rapoarte procentuale ce evidențiază tendințele observate.

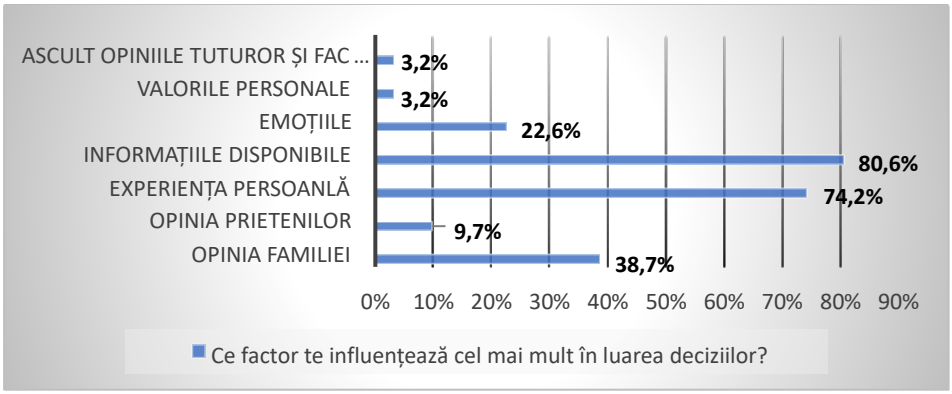


Figura 1. Factorii care influențează procesul decizional la studenți
Sursă: Elaborat de autor în baza rezultatelor chestionarului.

Constatările cercetării

Descoperirile cercetării arată un profil bine definit al modului în care studenții iau decizii. În general, 64,5% dintre studenți adoptă un stil rațional în care logica și raționamentul predomină, în timp ce 22,6% se bazează mai întâi pe intuiție.

Când vine vorba de luarea deciziilor, nivelul de alegere este ridicat, cu 41,9% dintre studenți care excelează în analizarea informațiilor înainte de a lua o decizie. Cele mai importante influențe sunt informațiile disponibile (80,6%) și experiența personală (74,2%).

Când se confruntă cu presiunea de a lua decizii instantanee, studenții se îndreaptă către experiență (35,5%) sau intuiție (29%), demonstrând o capacitate de adaptare rapidă. În ceea ce privește procrastinarea și regretul, 61,3% dintre studenți "uneori" întârzie să ia o decizie majoră, iar 45,2% "rareori" simt regret după o decizie, ceea ce denotă un nivel ridicat de încredere în rezultatele obținute.

Acest studiu aduce o contribuție semnificativă la discuția despre modul în care stilurile de luare a deciziilor ale studenților se integrează în economia digitală. Într-o perioadă în care transformarea digitală este tot mai prezentă, deciziile pe care le iau studenții nu sunt doar o simplă trăsătură individuală, ci devin o abilitate strategică esențială în contextul acestei epoci.

Un raport recent al Forumului Economic Mondial subliniază deja că „gândirea critică" și „analiza datelor" sunt printre cele mai căutate competențe de către angajatori pentru următorii cinci ani (Forumul Economic Mondial, 2023). Într-o piață a muncii din ce în ce mai digitalizată, este crucial ca studenții să ia decizii pe baza dovezilor, și nu invers. Rezultatele studiului nostru arată că 64,5% dintre studenții universitari adoptă o mentalitate rațional-analitică, ceea ce este extrem de relevant în acest context. Această tendință de a analiza rațional și de a utiliza datele disponibile, un aspect preferat de 80,6% dintre studenți, le oferă tinerilor oportunitatea de a se pregăti pentru profesii de viitor, precum Analist de Date, Specialist în Transformare Digitală sau Planificator Strategic.

Cercetările subliniază că procesul decizional poate fi îmbunătățit printr-un aport educațional și acces la resurse structurate. Bazându-ne pe analiza datelor, putem identifica următoarele direcții de acțiune:

Cultivarea gândirii critice și a competențelor digitale.

Întrucât 80,6% dintre studenți depind adesea de informațiile disponibile, este esențial ca universitățile să ofere cursuri de alfabetizare informațională. Acest demers îi ajută pe studenți să selececteze datele relevante,, evitând „anxietatea informațională" descrisă de Gati și Levin (Gati și Levin, 2014).

Organizarea de workshop-uri pentru gestionarea stresului și a timpului.

Deoarece 61,3% dintre studenți amână uneori deciziile importante, programele eficiente de time management pot reduce procrastinarea în luarea deciziilor.

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Conform studiilor analizate și chestionarului realizat, constatăm că în rândul studenților, stilul rațional de luare a deciziilor este predominant, ceea ce subliniază o orientare spre analiză și evaluare a informațiilor disponibile înaintea alegerii. Însă, rezultatele arată și rolul important al intuiției, emoțiilor și experienței personale, ceea ce reflectă caracterul complex al procesului decizional la această categorie de vârstă. Factorii cu cea mai mare influență asupra deciziilor sunt informațiile disponibile și experiența personală, dar nu pot fi excluse nici influențele familiale, emoționale și sociale. Iar faptul că majoritatea dintre respondenți amână uneori luarea deciziilor sugerează nevoia dezvoltării competențelor de gestionare a incertitudinii, a riscului și a presiunii contextuale.

Pe baza rezultatelor obținute, se poate afirma că dezvoltarea capacității de luare a deciziilor în rândul studenților trebuie susținută atât la nivel individual, cât și instituțional. Literatura de specialitate arată că decizia este influențată de factori cognitivi, emoționali, sociali și de incertitudine, iar în mediul universitar aceste dimensiuni trebuie abordate integrat(Pravițchi I., 2015) (Simion D., 2018).

primă recomandare este organizarea unor traininguri dedicate dezvoltării competențelor decizionale, unde studenții ar putea exersa analiza alternativelor, evaluarea consecințelor, gestionarea riscului și asumarea responsabilității pentru propriile alegeri.

Încă o recomandare ar fi pregătirea studenților pentru luarea deciziilor în condiții de incertitudine. Sursele analizate subliniază că incertitudinea este o componentă constantă a procesului decizional, iar studenții trebuie să fie antrenați să facă față situațiilor în care informația este incompletă sau consecințele nu sunt pe deplin previzibile (Gaindric C., 2017, p.45-58).

REFERINȚE

1. Cosmovici, A. (1996). *Psihologie generală*. Editura Polirom.
2. Forumul Economic Mondial. (2023). *The future of jobs report 2023*. World Economic Forum. https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/
3. Gaindric, C. (2017). *Abordări sistemice în luarea deciziilor*. https://www.math.md/files/download/epublications/Gaindric_Abordari_sistemice_12_06.pdf
4. Galotti, K. M., Tandler, J. M., & Wiener, H. J. D. (2014). Real-life decision making in college students. *The American Journal of Psychology, 127*(1), 33–50. https://www.jstor.org/stable/10.5406/amerjpsyc.127.1.0033
5. Gati, I., & Levin, N. (2014). *Counseling for career decision-making difficulties*. Oxford University Press. https://api.unil.ch/iris/server/api/core/bitstreams/8ef5b95a-d1dd-46c5-a6a5-27bf1964d5a3/content
6. Lauriola, M., & Levin, I. P. (2001). Personality traits and risky decision-making in a real-world context. *Journal of Behavioral Decision Making, 14*(3), 215–226. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0191886900001306
7. Pânișoară, I. O. (2015). *Comunicarea eficientă*. Editura Polirom.
8. Pravițchi, G., & Botnaru, A. (2019). Stilurile de luare a deciziei și toleranța la incertitudine la studenți. *Studia Universitatis Moldaviae, Seria Științe ale Educației*. https://ojs.studiamsu.md/index.php/stiinte_educatiei/article/view/2511
9. Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1995). Decision-making style: The development and assessment of a new measure. *Educational and Psychological Measurement, 55*(5), 818–831. https://www.researchgate.net/publication/247728315_Decision-Making_Style_The_Development_and_Assessment_of_a_New_Measure
10. Simion, D. (2018). Studențimea și luarea deciziilor. *Conferința Tehnico-Științifică a Colaboratorilor, Doctoranzilor și Studenților, UTM*, 192–194. https://repository.utm.md/bitstream/handle/5014/223/Conf_UTM_2017_I_pg192-194.pdf

Coordonator ştiinţific: PETREA Felicia, asist. univ.
ASEM, Republica Moldova, Chişinău, str. Bănulescu-Bodoni, 61
ORCID: 0009-0006-4511-4222
E-mail: petrea.felicia.57ac@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.29
CZU: 005.342:334.012.64

STARTUP MANAGEMENT THROUGH NICHE BUSINESS DEVELOPMENT

MANAGEMENTUL STARTUP-URILOR PRIN DEZVOLTAREA AFACERILOR DE NIȘĂ

COCIER Sergiu, student, specialitatea Business și Administrare,
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, Strada Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61
e-mail autor: cocier.sergiu@ase.md

Abstract:*Articolul analizează conceptul de startup prin noțiuni propuse de autori celebri, precum Steve Blank, Paul Graham și Eric Ries, conturând caracteristicile sale esențiale: inovație, scalabilitate și creștere rapidă. În partea aplicată, lucrarea subliniază oportunitatea dezvoltării unei afaceri de nișă prin cultivarea șofranului în Republica Moldova, marcând potențialul economic, investițiile necesare și eficiența acestei inițiative antreprenoriale.*
Cuvinte cheie : *Startup, afacere de nișă, șofran, inovare, mode de afaceri, antreprenoriat*
JEL CLASSIFICATION: L26, M13, Q13

INTRODUCTION

According to the literature, a startup is defined as a temporary organization created to discover a repeatable and scalable business model (Litvin et al., 2026, p. 45). Startups serve as testing grounds for new teams that need to identify viable business models capable of sustaining rapid growth in highly uncertain environments. According to Paul Graham, rapid growth is the main characteristic that truly distinguishes a startup.

These companies typically develop products or services that are either not available on the market or exist in unsatisfactory forms. Their main goal is to create innovative solutions, successfully launch them, and make them highly attractive to customers. Startups focus on solving the limitations of current offerings or establishing entirely new market categories. The purpose of this study is to examine the key characteristics of startups and highlight their role in achieving rapid and sustainable success for new businesses. This examination helps to clarify the true nature of startups and explains why they act as important disruptors in the economy.

BACKGROUND INFORMATION

Academic sources present startups as a unique type of entrepreneurial initiative. From an investment perspective, a startup is seen as a temporary structure focused on finding a repeatable and scalable business model, emphasizing its provisional nature and its emphasis on exploration, experimentation, and continuous adjustment (Litvin et al., 2026, pp. 52–54).

Paul Graham describes a startup as an organization built for rapid expansion. Eric Ries characterizes it as a human institution designed to create and deliver new products or services under conditions of extreme uncertainty. The literature also clearly differentiates startups from traditional small businesses: startups prioritize rapid scaling, high growth potential, and significant market influence, while small businesses typically focus on long-term stability and serving local markets (Litvin, Ciloci, & Turcanu, 2024, pp. 78–80).

In this research, niche activities are of particular importance because they create opportunities for differentiation and high profitability. A notable illustration is the cultivation of saffron, often called “red gold,” which represents a specialized agricultural enterprise with substantial economic returns (Alexe, 2024).

Description of the research methods used. The present paper used multiple research methods. The main approach involved a literature review of the main theoretical works on startups, entrepreneurship and niche markets. The comparative method was applied to outline the distinctions

between startups and conventional small businesses. In addition, the synthesis method helped to organize and integrate the main ideas extracted from existing sources.

In the practical section, an economic analysis was performed using available data on the projected costs and revenues associated with growing saffron per hectare (Litvin et al., 2026, pp. 120–135; Alexe, 2024). This analysis revealed the financial viability and growth potential of transforming a niche agricultural activity into a successful startup.

Results. The findings indicate that startups constitute a special category of business activity marked by innovation, high uncertainty, and a strong focus on accelerated growth. In contrast to small businesses, startups concentrate on discovering and validating business models that can be scaled effectively.

The study also identified several benefits of the startup approach, such as greater flexibility in decision-making, the ability to begin with limited initial capital, the opportunity to leverage creativity, and the development of high-performing teams (Litvin, Ciloci, & Turcanu, 2024, pp. 65–70).

As a concrete example of a niche venture, saffron production was examined in detail. Saffron ranks among the world's most valuable spices due to its labor-intensive manual harvesting and drying process. In the Republic of Moldova, saffron cultivation remains uncommon, yet local climate and soil conditions in rural areas appear suitable for this crop (Alexe, 2024).

Establishing one hectare of saffron requires investments in land, planting material (bulbs), soil preparation, fertilization, irrigation infrastructure, and workforce. Estimated costs include approximately 2,000 euros for agricultural land, 5,000 euros for bulbs, 250 euros for plowing and harrowing, 300 euros for fertilization, 1,000 euros for an irrigation system, and 2,500 euros for labor, resulting in total initial costs of around 12,050 euros (Litvin et al., 2026, p. 142; Alexe, 2024).

Projected revenues are promising: with an average yield of about 5 kg per hectare sold at roughly 5,000 euros per kilogram, total income could reach approximately 25,000 euros (Alexe, 2024). These figures illustrate the strong economic potential of well-managed niche businesses and their capacity to evolve into profitable startups.

CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

As a result of the research, it can be concluded that startups represent a distinct category of businesses based on innovation, uncertainty and orientation towards rapid growth. They are distinguished from small businesses by their objective of identifying and validating repeatable and scalable business models (Litvin et al., 2026, pp. 48–50).

At the same time, niche businesses can be an effective development direction for startups, as they allow the exploitation of specialized market segments and provide the possibility of obtaining a competitive advantage. The example of saffron cultivation demonstrates that such an activity can have high profitability if there are adequate resources, efficient organization and a clear strategy.

It is recommended that future startup founders pay special attention to market research, correct cost estimation, testing the business idea and identifying niches with stable demand (Litvin, Ciloci, & Turcanu, 2024, pp. 95–102). It is also important to develop a well-trained team and focus on flexible management, capable of responding quickly to changes in the economic environment.

REFERENCES :

1. ALEXE, M. (2024) *„Vrei să faci bani frumoși? Află acum tot ce trebuie s ă știi despre cultura de șofran -"aurul rosu"!”* . https://sofran.ideideafaceri.ro/
2. Litvin, A., Ciloci, R., & Turcanu, T. (2024) *Management general, suport de curs.* Chișinău: Tehnica-UTM,2024. http://repository.utm.md/handle/5014/26617
3. Litvin, A., Gheorghiță, M., Țurcan, R., Pojar, D., Oberșt, A., Stratila, A., Polcanova, A., & Zbancă A. (2026) *Managementul investițiilor: manual.* Chișinău: Tehnica-UTM https://repository.utm.md/handle/5014/34900

Coordonator științific: LITVIN Aurelia
Academia de Studii Economice din Moldova ,
Republica Moldova, Chișinău, Strada Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: + 37379706020
e-mail: aurelia.litvin@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.30
CZU: 005.7:004.8(100)

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN OPTIMIZING BUSINESS PROCESS MANAGEMENT IN INTERNATIONAL PRACTICE

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В МИРОВОЙ ПРАКТИКЕ

TURCENCO Alexandra, studentă, specialitatea: BA
TRANDASIR Xenia, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autori: turcenco.alexandra@ase.md
trandasir.xenia@ase.md

Abstract: *This article presents a comprehensive study of the optimization of business process management (BPM) systems under the influence of artificial intelligence (AI). It examines the transition from traditional hierarchical management models to flexible, adaptive, and predictive data-driven systems. Based on international practice (the U.S., the European Union, Asia), the article analyzes key areas of AI implementation, its impact on various levels of management, as well as infrastructure aspects that ensure the scalability of solutions. Special attention is given to the CoreWeave case study as an example of the formation of a new type of "computational capital." The main barriers to AI integration are identified, and approaches to overcoming them are proposed.*
Keywords: *Artificial intelligence, Business Process Management, digital transformation, predictive analytics, agent-based AI, CoreWeave, GPU infrastructure, international management.*
JEL CLASSIFICATION: M15

ВВЕДЕНИЕ

К 2026 году цифровая трансформация перешла от накопления данных к их монетизации через автономные системы. Конкурентоспособность предприятия теперь определяется «интеллектуальной скоростью» — способностью алгоритмов принимать решения в реальном времени. Актуальность темы обусловлена разрывом между потенциалом ИИ и его ограниченным использованием в качестве периферийного инструмента, не затрагивающего основы менеджмента.

Цель исследования - анализ влияния ИИ на оптимизацию систем управления бизнес-процессами (BPM) и выявление эффективных международных стратегий их трансформации.

Задачи исследоания:

1. Изучить переход от иерархических моделей управления к алгоритмическим.
2. Сравнить подходы к внедрению ИИ в США, ЕС и Азии.
3. Исследовать роль вычислительной инфраструктуры (на примере кейса **CoreWeave**) в масштабировании ИИ-решений.
4. Выявить барьеры интеграции технологий и разработать рекомендации по их преодолению.

Методы исследования: системный и сравнительный анализ, статистические методы, метод кейс-стади (**CoreWeave**).

СОДЕРЖАНИЕ

К 2026 году мировая экономика вступила в фазу, которую все чаще определяют как «интеллектуальный капитализм», где ключевым ресурсом становится не столько информация, сколько способность к её быстрой и точной интерпретации алгоритмами. Искусственный интеллект перестал быть вспомогательным инструментом и стал ядром управленческих систем.

Об этом также свидетельствует стремительный рост объёма мирового рынка искусственного интеллекта. Так, по данным исследований Grand View Research среднегодовой темп роста (CAGR) составит 35,9% в период 2024–2030 гг.

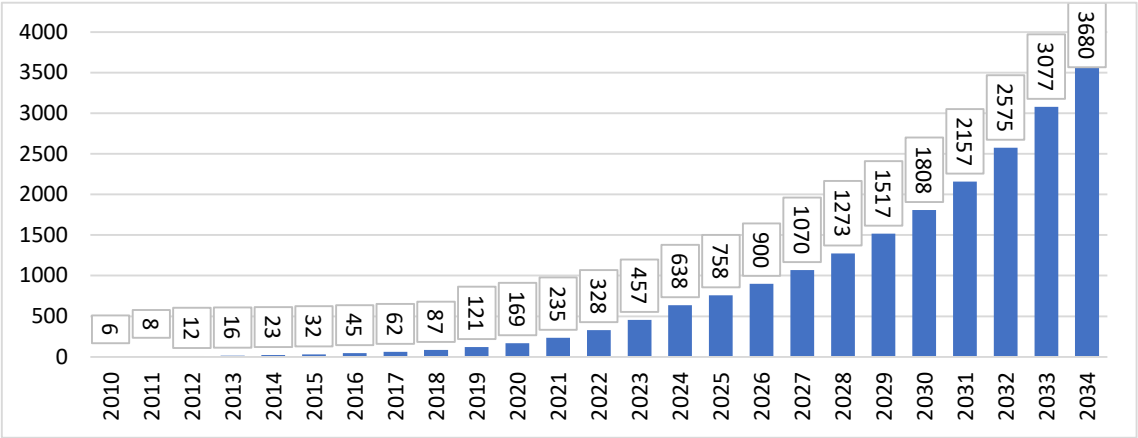


Рисунок 1. Динамика рынка ИИ с прогнозом до 2034 года, $ млрд
Источник: адаптировано авторами на основе (Grand View Research, 2025)

Если ранее управление бизнес-проектами (Business Project Management, BPM) рассматривалось как дисциплина оптимизации регламентов и процедур, то сегодня оно трансформируется в систему непрерывной алгоритмической адаптации.

Современные исследования показывают, что к 2025 году около 88% компаний уже используют ИИ хотя бы в одной бизнес-функции, однако лишь ограниченное число организаций смогло масштабировать его на уровне всей компании. Это усугубляет разрыв между экспериментальным внедрением и системной трансформацией управления.

1. Эволюция экономических механизмов управления предприятием: от иерархий к алгоритмам

Классические подходы (Файоль, Вебер) предполагали линейную иерархию и жесткое распределение функций. Однако в условиях цифровой экономики такие модели демонстрируют низкую адаптивность. В этом случае, искусственный интеллект трансформирует ключевые управленческие функции:

Планирование — заменяется предиктивной аналитикой или прогнозной аналитикой — это комплексы, использующие искусственный интеллект, машинное обучение и статистические алгоритмы для анализа исторических данных и текущих тенденций, чтобы предсказывать будущие события, поведение или состояние оборудования;

Организация — переходит к динамическим структурам, где ресурсы перераспределяются автоматически;

Мотивация — становится персонализированной за счет анализа поведенческих данных;

Контроль — осуществляется непрерывно, а не выборочно.

Таким образом, управление смещается от детерминированных моделей к моделям, где решения принимаются на основе вероятностных сценариев.

2. Международная практика внедрения ИИ

На текущем этапе внедрение искусственного интеллекта носит асимметричный характер. Исходя из анализа мирового рынка, можно выделить три основные модели развития.

Первая модель носит название т**ехнологического лидера (США).** Такой путь развития фокусируется на создании фундаментальных алгоритмов и их быстрой коммерциализации. ИИ рассматривается в этом случае как инструмент повышения рыночной стоимости корпоративных платформ.

Вторая модель называется **регуляторный подход.** Сюда входят страны Европейского союза. Приоритетом в этой тенденции развития является создание безопасной этической среды (AI Act). Европейские компании внедряют ИИ точечно, делая акцент на энергоэффективности и принципах устойчивого развития. (European Parliament. (2024)).

Последняя модель известна как **масштабируемая модель.** В основном, это страны Азии. Китай и Южная Корея демонстрируют самые высокие темпы интеграции ИИ в реальный сектор экономики. В частности, системы компьютерного зрения и поддержки принятия решений становятся базой для создания национальных цифровых экосистем.

И постепенно переходит из категории инноваций в категорию стандартных инструментов оптимизации. Ключевые направления включают **финансовый сектор**, где нейросети используются для оценки рисков, обнаружения подозрительных транзакций и автоматизации торгов; **промышленность и логистику**, где осуществляется переход к модели предиктивного обслуживания и оптимизации цепочек поставок; а также **маркетинг**, в котором происходит переход от массовых коммуникаций к персонализации клиентского опыта.

Стоит отметить данные мониторинга BOC Group: несмотря на то, что 43% компаний внедрили ИИ в свои бизнес-процессы, в большинстве случаев технология используется как вспомогательный сервис, а полноценная трансформация, где ИИ является ядром системы, пока остается целью на перспективу.

Влияние ИИ на эффективность организации при этом распределяется неравномерно в зависимости от управленческих задач.

Таблица. Использование искусственного интеллекта в зависимости от управленческих задач.

Уровень управления	Применяемые инструменты	Ожидаемый результат
Стратегический	Генеративные модели и анализ больших данных	Сокращение сроков анализа рынка и формирования стратегий
Тактический	Системы поддержки принятия решений	Повышение точности прогнозов и минимизация операционных рисков
Операционный	Интеллектуальная автоматизация	Рост производительности на 30-50% за счет исключения рутины

Источник: разработано авторами

3. Инфраструктурный аспект: кейс CoreWeave (2025).

В 2026 году вычислительные мощности фактически становятся новым фактором производства. Благодаря этому, компания CoreWeave смогла трансформироваться из маленького проекта в поставщика GPU-инфраструктуры (видеокарты) для ИИ.

В отличие от универсальных облачных провайдеров, CoreWeave специализируется на вычислениях для ИИ, предлагая: оптимизацию под GPU, ускоренное обучение моделей, высокую плотность вычислений.

Несмотря на высокий потенциал, массовое внедрение ИИ сопровождается рядом ограничений. К ним относится **ограниченная масштабируемость**, при которой лишь немногие компании достигают системного эффекта, формируя так называемый «разрыв реализации». Существенной проблемой остается и **непрозрачность алгоритмов**: эффект «черного ящика» сдерживает применение ИИ в критически важных управленческих решениях. Дополнительно рынок сталкивается с **кадровым дефицитом**, поскольку ощущается нехватка специалистов гибридного профиля, способных сочетать понимание бизнес-процессов и технологий ИИ. Наряду с этим усиливаются **киберриски**: возникают новые виды угроз, такие как prompt injection и data poisoning, что требует пересмотра и усиления архитектуры информационной безопасности.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

1. **Смена модели управления**. Традиционные иерархии Файоля и Вебера в 2026 году окончательно признаны низкоэффективными. Менеджмент перешел к «алгоритмической адаптации», где контроль и планирование происходят не по регламенту, а на основе живых потоков данных.
2. **Региональная специфика**. Мировой рынок четко разделился на три зоны влияния: американская (коммерческая выгода и платформы), европейская (жесткое регулирование и этика) и азиатская (масштабная интеграция в промышленный сектор).
3. **Инфраструктурный диктат**. Вычислительные мощности (GPU) стали ключевым фактором производства. Кейс CoreWeave подтверждает: побеждают не универсальные облака, а узкоспециализированные провайдеры, заточенные под тяжелые ИИ-вычисления.
4. **Барьер реализации.** Главная проблема сейчас — не дефицит технологий, а «проблема черного ящика» и нехватка кадров, способных перевести бизнес-логику на язык алгоритмов.

С учетом выявленных ограничений и технологических трендов, практическая адаптация бизнеса к новым условиям должна опираться на следующий комплекс мер:

Переход к AI-First архитектуре. ИИ должен перестать быть «сервисом по запросу». Необходимо перепроектировать ключевые процессы так, чтобы алгоритмы принимали решения в их центре, а не на периферии.

Ставка на гибридные компетенции. Нужно инвестировать не просто в дата-сайентистов, а в менеджеров-интеграторов, которые понимают одновременно экономику процессов и реальные возможности нейросетей.

Информационная гигиена. В связи с ростом атак на модели (инъекции промптов, «отравление» данных), кибербезопасность должна быть перестроена с учетом специфики работы нейросетей.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Grand View Research. (2025). Artificial Intelligence Market Size, Share & Trends Analysis Report, 024-2030.
2. European Parliament. (2024). EU AI Act: Regulatory Framework on Artificial Intelligence. Official Journal of the European Union.
3. BOC Group. (2025). State of Business Process Management 2025: AI Integration Report. https://www.boc-group.com
4. CoreWeave. (2025). Annual Infrastructure & GPU Computing Report 2024-2025.

Coordonator ştiinţific: DOROGAIA Irina, dr.hab, conf. univ.,
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 (69) 149353
e-mail: dorogaia.irina@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.31
CZU: 005.583.1:005.96

MOTIVATION THROUGH AUTONOMY AND FLEXIBILITY: THE NEW PSYCHOLOGICAL CONTRACT IN MANAGEMENT

MOTIVAREA PRIN AUTONOMIE ȘI FLEXIBILITATE: NOUL CONTRACT PSIHOLOGIC ÎN MANAGEMENT

PĂSAT Victoria, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
BORODIN Nicoleta, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
e-mail: victoria.pasat.zsbc@ase.md, nicoleta.borodin.cd9i@ase.md

Abstract: *Autonomy and flexibility have a key role in organizational behavior, helping to transform how activities are organized and human resources are managed. These changes reflect a shift from a control-based model to a more trust-based, responsible, and autonomous decision-making approach, creating both opportunities and challenges for organizations. This study explores the influence of autonomy and flexibility on individual motivation, as well as how they affect engagement and performance. The analysis draws on specialized literature highlighting the relationships between autonomy, intrinsic motivation, and organizational behavior. Also, the research was conducted using a questionnaire distributed to a group of students and employees. Results indicate that autonomy and flexibility contribute to increased motivation and job satisfaction, while also highlighting the need to maintain a balance between decision-making freedom and coordination mechanisms. Furthermore, the study highlights a strong preference among young people for a flexible work environment, in accordance with current trends.*
Keywords: *autonomy, flexibility, intrinsic motivation, organizational behavior, performance.*
JEL CLASSIFICATION: D23, M12, M14.

INTRODUCERE

Modificările recente din mediul organizațional, determinate de digitalizare, globalizare și schimbările survenite în structura pieței muncii, au condus la o reconfigurare a modului în care sunt gestionate resursele umane. În acest context, organizațiile sunt nevoite să își adapteze practicile de management pentru a răspunde noilor cerințe ale angajaților, care pun din ce în ce mai mult accentul pe autonomie, flexibilitate și echilibrul dintre viața profesională și cea personală. Astfel, aceste elemente devin factori esențiali pentru competitivitatea organizațională și performanța pe termen lung.

Prezentul studiu are ca scop analiza rolului autonomiei și flexibilității în motivarea indivizilor, precum și evidențierea diferențelor de percepție dintre studenți și angajați, prin integrarea conceptelor teoretice din literatura de specialitate și a rezultatelor unui studiu empiric realizat pe baza unui chestionar.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate

În cadrul acestei analize au fost utilizate lucrări academice internaționale și contribuții din literatura autohtonă din domeniul managementului și comportamentului organizațional. Au fost examinate studii privind rolul autonomiei și motivației în influențarea comportamentului angajaților (Coun et al., 2022; Li et al., 2018; Alhassan et al., 2022), precum și articole referitoare la management, cultura organizațională și motivația în muncă (Covaș & Ţîmbaliuc, 2025; Manea, 2025; Covaș, 2019; Craiovan, 2020; Haller, n.d.).

Descrierea metodelor de cercetare utilizate

Studiul își propune evidențierea impactului autonomiei și flexibilității în motivarea indivizilor, utilizând metode de documentare, analiză comparativă și interpretare a datelor. Acesta este completat de o cercetare realizată prin intermediul unui chestionar aplicat atât studenților, cât și angajaților.

Rezultatele obținute

Analiza literaturii de specialitate relevă faptul că ipotezele formulate de Coun et al. (2022) și Alhassan et al. (2022), completate de contribuțiile altor autori studiați, pot fi integrate într-un cadru teoretic unic, care explică influența autonomiei și flexibilității asupra comportamentului și performanței angajaților. În acest sens, studiul evidențiază următoarele aspecte:

- **Autonomia și flexibilitatea sunt factori ai implicării și creativității.**

Prima ipoteză evidențiază faptul că autonomia profesională și flexibilitatea la locul de muncă susțin manifestarea creativității și implicarea angajaților (Coun et al., 2022), fiind corelate pozitiv cu motivația intrinsecă (Alhassan et al., 2022). De asemenea, autonomia oferă angajaților control asupra modului de realizare a sarcinilor, contribuind la implicare (Covaș & Țîmbaliuc, 2025), iar recunoașterea eforturilor susține satisfacția. În același timp, formele flexibile de muncă, precum telemunca sau modelele hibride, facilitează gestionarea timpului și adaptarea la cerințele mediului de lucru și susține eficiența activităților desfășurate (Coun et al., 2022; Alhassan et al., 2022). Astfel, inițiativa angajaților este determinată de procese motivaționale interne, susținute de libertatea decizională oferită în cadrul organizației.

- **Motivația are rol crucial în stimularea performanței.**

Motivația intrinsecă reprezintă ansamblul proceselor interne care susțin implicarea în muncă (Manea, 2025). Aceasta mediază efectele autonomiei, influențând modul în care angajații se implică în activitate. Leadershipul orientat spre împuternicire (Coun et al., 2022), împreună cu stimularea motivației interne (Alhassan et al., 2022), contribuie la obținerea unor rezultate superioare și la consolidarea angajamentului organizațional. Ipoteza este susținută și de modelul motivațional-cognitiv propus de Li et al. (2018), conform căruia motivația intrinsecă influențează comportamentul prin flexibilitatea cognitivă. Dintr-o altă perspectivă, motivația poate fi înțeleasă și ca un „contract psihologic" între angajat și organizație (Craiovan, 2020), în care satisfacerea nevoilor superioare, precum recunoașterea și autorealizarea (Maslow), susține implicarea și orientarea spre performanță.

Pe lângă analiza teoretică, s-a realizat o cercetare empirică prin intermediul unui chestionar distribuit unui grup de 21 de respondenți (inclusiv studenți și angajați) pentru a analiza autonomia și flexibilitatea, examinând motivația acestora la locul de muncă. Eșantionul este echilibrat, incluzând atât persoane aflate în formare, cât și persoane active pe piața muncii; mai ales deoarece aceștia sunt tineri profesioniști aflați la începutul carierei, eșantionul oferă o perspectivă adecvată asupra așteptărilor unui nou angajat față de mediul de lucru sau asupra modului în care acesta ar trebui să fie.

Rezultatele studiului actual oferă o impresie moderat pozitivă asupra flexibilității și autonomiei în viața profesională. Evaluarea medie este de 3,33 (pe o scară de la 1 la 5) pentru autonomie și de 3,24 pentru flexibilitate, indicând faptul că aceste practici sunt prezente, dar nu sunt utilizate pe deplin. În același timp, un stil de management axat pe rezultate mai degrabă decât pe control înregistrează un scor de 3,43, existând o tendință către un stil mai modern. De fapt, analiza relevă că participanții consideră că autonomia în luarea deciziilor și flexibilitatea programului sunt factori semnificativi în creșterea motivației, a performanței și a echilibrului dintre viața profesională și cea personală. La fel de mult ca și cel din urmă, întrucât un mediu strict controlat este perceput ca demotivant, se demonstrează că și primul tip de management, bazat pe încredere și responsabilitate, este benefic.

Din perspectiva factorilor motivaționali (Figura 1), factorul predominant rămâne salariul (57,1%), dar se observă și o creștere a importanței altor factori în afară de salariu: flexibilitatea (14,3%) și mediul de lucru, ceea ce este în concordanță cu comportamentul noii generații de angajați. În plus, flexibilitatea este legată în primul rând de menținerea unui echilibru între viața profesională și cea personală (61,9%), iar autonomia este văzută ca un factor care stă la baza îmbunătățirii performanței (47,6%) și a unui nivel mai ridicat de responsabilitate individuală.

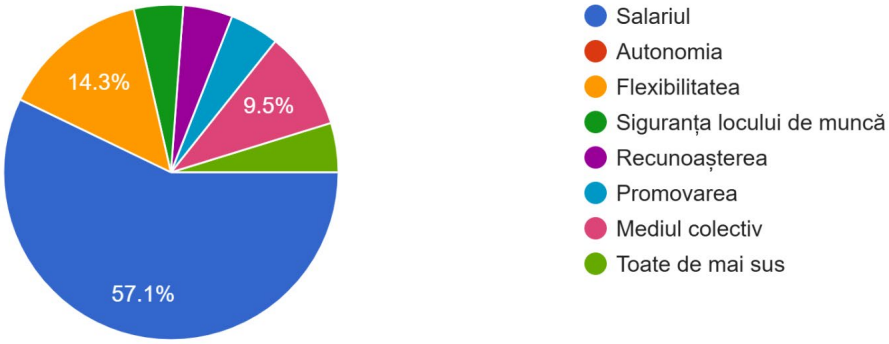


Figura 1. Factorii motivaționali ai respondenților
Sursa: elaborat de autori în baza chestionarului

Cu toate acestea, având în vedere aceste puncte forte, un număr considerabil de respondenți (66,7%) au afirmat că un nivel ridicat de autonomie ar putea duce la o lipsă de disciplină, demonstrând necesitatea unui echilibru adecvat între libertatea de decizie și mecanismele de control. În cele din urmă, rezultatele cercetării sugerează că atât motivația, cât și performanța sunt influențate de autonomie și flexibilitate, dar pentru ca acestea să fie eficiente, ele trebuie să fie echilibrate în cadrul organizațiilor.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

În concluzie, autonomia și flexibilitatea nu mai reprezintă doar beneficii suplimentare, ci devin condiții fundamentale pentru susținerea performanței și adaptarea organizațiilor într-un mediu dinamic. Rezultatele cercetării evidențiază faptul că acestea contribuie semnificativ la susținerea motivației intrinseci, la creșterea implicării și la consolidarea satisfacției profesionale.

Comportamentul angajaților, în special al generației tinere, este influențat de nevoia de echilibru, autonomie și sens în muncă. În acest context, flexibilitatea nu mai reprezintă doar un avantaj competitiv, ci un nou contract psihologic - o condiție esențială, care asigură adaptarea organizațiilor la noile realități socio-economice. Totodată, se remarcă o diminuare a eficienței abordărilor bazate exclusiv pe stimulente financiare, în absența unor condiții de muncă adaptate nevoilor actuale ale angajaților.

Pentru valorificarea acestor tendințe și creșterea performanței organizaționale, se impun următoarele direcții de acțiune:

1. Orientarea stilurilor de management către încredere, autonomie și responsabilizare;
2. Susținerea motivației intrinseci prin oferirea de sens, recunoaștere și oportunități de dezvoltare;
3. Implementarea programelor de muncă flexibilă, adaptate diversității nevoilor angajaților;
4. Menținerea unui echilibru între autonomie și control, prin mecanisme eficiente de coordonare;
5. Dezvoltarea unui climat organizațional bazat pe comunicare deschisă și colaborare.

REFERINȚE:

1. Alhassan, Y. M., Akparep, J. Y., & Ngmenkpieo, F. (2022). *Employee autonomy and employee creativity: The mediating role of intrinsic motivation.* Open Journal of Leadership. [accesat la 8.04.2026]
2. Coun, M., Peters, P., Blomme, R. J., & Schaveling, J. (2022). *To empower or not to empower, that's the question: Using an empowerment process approach to explain employees' workplace proactivity.* The International Journal of Human ResourceManagement. https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1879204 [accesat la 8.04.2026]
3. COVAȘ, L., & ȚIMBALIUC, N. (2025). *Comportamentul organizaţional. Note de curs*. Chișinău: SEP ASEM. [accesat la 8.04.2026]

4. CRAIOVAN, M. (2020). Relaţia motivaţie–satisfacţie în organizaţia contemporană. Philosophico-Psychological Investigations, 12(1). [accesat la 8.04.2026]
5. HALLER, A. P. *Management teoretico-practic în condiții de liberalizare economică.* [accesat la 9.04.2026]
6. Li, H., Li, F., & Chen, T. (2018). *A motivational–cognitive model of creativity and the role of autonomy*. Journal of Business Research, 92, 179–188. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.025 [accesat la 9.04.2026]

MANEA, N. (2025). *Management. Suport de curs proactiv*. Chişinău: SEP ASEM. [accesat la 9.04.2026]

Coordonator ştiinţific: PETREA Felicia, asist. univ.
ASEM, Republica Moldova, Chişinău, str. Bănulescu-Bodoni, 61
ORCID: 0009-0006-4511-4222
E-mail: petrea.felicia.57ac@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.32
CZU: 004.8:69(478)

CHALLENGES OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IMPLEMENTATION IN THE CONSTRUCTION SECTOR OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA

PROVOCARILE IMPLEMENTARIl INTELIGENTEI ARTIFICIALE TN DOMENIUL CONSTRUCTIILOR DIN REPUBLICA MOLDOVA

TALPĂ Alexandru, student, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova,
str. Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005, Chișinău, Republica Moldova
Telefon: +37360893999
e-mail: talpa.alexandru@ase.md

Abstract: *The construction sector in the Republic of Moldova faces significant barriers in adopting Artificial Intelligence technologies. This paper examines the main challenges impeding Al integration, including insufficient digital infrastructure, a shortage of qualified human capital, an inadequate legal and regulatory framework, limited financial resources, organizational resistance to change, and the lack of locally adapted solutions. Using a systematic literature review and analysis of the Moldovan construction sector context, the research identifies six interconnected challenge categories and proposes strategic recommendations for overcoming them. The findings suggest that successful Al adoption requires a simultaneous, systemic approach addressing all identified barriers, which emphasis on leveraging Moldova's EU candidate status to access European digitalization funds and best practices.*
Keywords: artificial intelligence,construction sector, Republic of Moldova,digital transformation,challenges, BIM
JEL CLASSIFICATION: O33, L74, O31, C63

1. INTRODUCERE

Inteligența Artificială (IA) a devenit una dintre cele mai transformatoare forțe ale economiei globale, având un impact semnificativ asupra industriei construcțiilor. Sectorul construcțiilor, tradițional considerat unul dintre cele mai puțin digitalizate domenii, se confruntă cu presiuni tot mai mari de modernizare, eficientizare și reducere a impactului asupra mediului. Aplicații precum detectarea automată a defectelor pe șantier prin viziune computerizată, optimizarea programelor de lucru prin algoritmi de machine learning sau generarea automată a planurilor structurale prin modele generative reprezintă doar câteva exemple ale potențialului uriaș al IA în construcții (Eastman et al., 2018).Republica Moldova, stat cu o economie emergentă și cu statut de candidat la Uniunea Europeană începând din iunie 2022, se află la o răscruce: oportunitatea de a-și moderniza sectorul construcțiilor prin tehnologii digitale, în contextul fondurilor europene de preaderare disponibile, versus realitatea unor constrângeri structurale profunde. Sectorul construcțiilor contribuie cu aproximativ 8–10% la PIB-ul Republicii Moldova și reprezintă un angajator semnificativ, înregistrând totodată un nivel de productivitate mult sub media europeană (Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova, 2023).

Scopul prezentei lucrări este de a analiza sistematic principalele provocări cu care se confruntă sectorul construcțiilor din Republica Moldova în adoptarea soluțiilor bazate pe inteligență artificială, identificând barierele specifice contextului local și formulând recomandări pentru depășirea acestora.

2. CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiza succintă a surselor bibliografice

Literatura internațională privind adoptarea inteligenței artificiale (IA) în construcții se află într-o expansiune rapidă. Studii precum cele realizate de Sacks et al. (2020) evidențiază beneficiile semnificative ale utilizării sistemului Building Information Modeling (BIM) integrat cu inteligența artificială în optimizarea proceselor de proiectare și execuție a proiectelor de construcții. Integrarea

BIM cu tehnologii avansate de analiză a datelor permite îmbunătățirea planificării, reducerea erorilor și creșterea eficienței operaționale pe șantiere.Potrivit raportului elaborat de McKinsey Global Institute (2017), sectorul construcțiilor se numără printre domeniile cu cel mai redus nivel de digitalizare la nivel global. Studiul menționează că productivitatea în construcții a crescut cu mai puțin de 1% anual în ultimele decenii, comparativ cu aproximativ 3,6% anual în industria manufacturieră. Această diferență semnificativă evidențiază potențialul considerabil de modernizare prin adoptarea tehnologiilor digitale și a inteligenței artificiale.Cercetările privind adoptarea IA în țările cu economii emergente rămân însă relativ limitate. Studiile realizate de Oesterreich și Teuteberg (2016) identifică mai multe bariere comune în economiile din Europa Centrală și de Est, printre care se numără lipsa standardizării datelor, capacitatea financiară redusă a întreprinderilor mici și mijlocii și absența unui cadru legislativ adecvat pentru implementarea tehnologiilor digitale. În cazul Republicii Moldova, contextul economic și instituțional adaugă o serie de particularități suplimentare. Printre acestea se numără moștenirea normativă a sistemului sovietic de reglementare în construcții (sistemul de norme SNiP), precum și deficitul semnificativ de capital uman generat de emigrația masivă a forței de muncă calificate (Panuța, 2021).

3. DESCRIEREA METODELOR DE CERCETARE UTILIZATE

Cercetarea de față utilizează o metodologie mixtă, combinând mai multe metode de analiză pentru a oferi o perspectivă cuprinzătoare asupra adoptării inteligenței artificiale în sectorul construcțiilor.În primul rând, a fost realizată o revizuire sistematică a literaturii de specialitate privind adoptarea inteligenței artificiale în construcții și barierele digitalizării în economiile emergente. Această etapă a permis identificarea principalelor tendințe teoretice și a factorilor care influențează implementarea tehnologiilor digitale în sectorul construcțiilor.

Cercetarea include analiza documentelor de politică publică ale Republicii Moldova în domeniul digitalizării și al dezvoltării sectorului construcțiilor. Analiza urmărește evidențierea cadrului instituțional și legislativ care poate influența adoptarea soluțiilor bazate pe inteligență artificială.

REZULTATELE OBȚINUTE

În urma cercetării am identificat 5 categorii principale de provocări în adoptarea inteligenței artificiale în sectorul construcțiilor din Republica Moldova, prezentate în ordinea impactului lor estimat:

Tabel 1 Provocările și manifestările acestora în implementarea inteligenței artificiale în sectorul construcțiilor din Republica Moldova.

Categoria de provocare	Manifestări principale
Infrastructura digitală	Conectivitate slabă, lipsa serverelor moderne, sisteme IT uzate în instituțiile publice
Deficitul de capital uman	Emigrație masivă, curricula educațională neadaptată, lipsa formatorilor specializați în IA aplicată în construcții
Cadrul legal inadecvat	Absența recunoașterii oficiale a BIM, lipsa reglementărilor privind utilizarea dronelor și a inteligenței artificiale
Bariere financiare	Costuri ridicate ale licențelor software, acces limitat la credite, fonduri europene subutilizate
Rezistență culturală	Mentalitate conservatoare, teama de înlocuire a locurilor de muncă prin automatizare

Sursa: Elaborat de autor în baza analizei literaturii de specialitate, 2025.

Infrastructura digitală este factorul esențial care influențează adoptarea inteligenței artificiale în sectorul construcțiilor din Republica Moldova, deoarece tehnologiile avansate depind de o bază digitală solidă.De asemenea, există o lipsă de infrastructură de calcul performantă. Sistemele existente nu pot procesa volumele mari de date generate de aplicațiile AI (modele 3D, analize predictive, videoclipuri cu drone), iar utilizarea serverelor învechite sau dependența de furnizori externi creează costuri suplimentare și riscuri de securitate.

Deficitul de capital uman reprezintă un obstacol major în implementarea inteligenței artificiale în sectorul construcțiilor din Republica Moldova, fiind accentuat de emigrația specialiștilor și de lipsa unei pregătiri moderne.

Un factor esențial este emigrația masivă, care a dus la plecarea unui număr semnificativ de specialiști tehnici (ingineri, arhitecți, deisgneri) către țări din UE, atrași de salarii mai mari și condiții mai bune. Această pierdere reduce capacitatea internă de a susține transformarea digitală.

În același timp, sistemul educațional este depășit, curricula universitară nefiind adaptată la noile tehnologii. Domenii precum,inteligența artificială, analiza de date sau robotică sunt insuficient dezvoltate sau tratate superficial, iar unele cadrele didactice nu au, în general, experiență practică relevantă.

De asemenea, există o lipsă acută de formatori specializați în AI aplicată în construcții. Nu sunt disponibile programe de recalificare recunoscute oficial, iar companiile nu găsesc experți locali capabili să implementeze soluții digitale adaptate sectorului.

Cadrul Legal Inadecvat

Lipsa unui cadru normativ actualizat reprezintă un obstacol major în adoptarea tehnologiilor moderne în construcții, generând incertitudine juridică și descurajând investițiile.

Spre deosebire de alte țări europene, nu există cerințe pentru utilizarea formatelor digitale, ghiduri naționale sau sisteme de certificare, ceea ce elimină un stimulent esențial pentru digitalizare.

Un alt punct critic este absența legislației privind inteligența artificială. Moldova nu a adoptat reglementări clare inspirate din EU AI Act, ceea ce creează incertitudini privind responsabilitatea juridică, standardele de calitate ale algoritmilor și protecția datelor.

4. Bariere Financiare

Platformele profesionale de BIM(Building Information Modeling) și IA în construcții implică licențe anuale substanțiale: Autodesk Reviteste un software utilizat în proiectarea construcțiilor, costă în jur de 3.000 EUR per utilizator pe an, pachetele integrate de tip Autodesk AEC Collection ajung la 10.000–15.000 EUR, iar soluțiile mai specializate (AutoCad,Sketch up,ArhiCad) pot depăși 45.000 EUR anual pentru un pachet complet. Pentru o firmă de construcții mică sau medie din Moldova, cu cifre de afaceri de câteva sute de mii de euro, aceste costuri sunt prohibitive.

Fonduri europene subutilizate. Republica Moldova beneficiază, în cadrul acordurilor de asociere și al programelor de vecinătate, de acces la instrumente financiare europene relevante.

REZULTATELE OBȚINUTE

1. Infrastructura digitală insuficientă

Conform datelor ANRCETI,(Agenția Națională pentru Reglementare în Comunicații Electronice și Tehnologia Informației)penetrarea internetului fix de mare viteză în zonele rurale rămâne sub 40%, comparativ cu peste 90% în mediul urban. Această realitate face dificilă utilizarea soluțiilor de inteligență artificială bazate pe cloud în timp real – esențiale pentru monitorizarea șantierelor prin drone sau pentru procesarea datelor colectate de la senzori IoT (ANRCETI, 2023).

2. Deficitul de capital uman calificat

Republica Moldova a pierdut, conform estimărilor, peste 1 milion de cetățeni prin emigrație în ultimele două decenii, o proporție semnificativă reprezentând forță de muncă calificată în domenii tehnice și IT. Programele universitare din domeniul construcțiilor și arhitecturii nu integrează în mod sistematic module de inteligență artificială, machine learning sau analiză de date. Universitatea Tehnică a Moldovei nu dispune, în prezent, de specializări dedicate la intersecția dintre construcții și tehnologiile digitale avansate (Ministerul Educației și Cercetării, 2022).

3. Cadrul legal și normativ neadaptat

Legislația din sectorul construcțiilor se bazează pe norme tehnice de origine sovietică (SNiP), care nu recunosc documentația digitală generată de inteligența artificială sau modelele BIM drept documente oficiale valide. De asemenea, absența unui cadru clar pentru utilizarea dronelor autonome pe șantiere – privind autorizarea, responsabilitatea civilă și protecția datelor colectate –

reprezintă un obstacol semnificativ în adoptarea acestor tehnologii (Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale, 2021).

4. Barierele financiare

Costurile licențelor pentru platforme specializate, precum Autodesk Construction Cloud, sunt adesea prohibitive pentru întreprinderile mici și mijlocii moldovenești, care domină sectorul construcțiilor. În același timp, fondurile europene de preaderare disponibile sunt insuficient utilizate, din cauza capacității administrative reduse (Banca Mondială, 2022).

5. Rezistența culturală și organizațională

Mentalitatea de tip „am funcționat bine și fără inteligență artificială" este încă răspândită în rândul managerilor din generațiile mai vechi.

6. Lipsa adaptării soluțiilor la contextul local

Modelele de inteligență artificială disponibile pe piață sunt antrenate în principal pe date provenite din piețe mari, precum SUA, Germania sau Marea Britanie, și nu reflectă particularitățile sectorului construcțiilor din Republica Moldova. De asemenea, bariera lingvistică – suportul limitat pentru limbile română și rusă în soluțiile internaționale – reprezintă o dificultate practică suplimentară (Oesterreich & Teuteberg, 2016).

CONCLUZII

Implementarea inteligenței artificiale în sectorul construcțiilor din Republica Moldova este atât posibilă, cât și necesară, însă depinde de abordarea simultană a unor bariere structurale interconectate.

Republica Moldova beneficiază totuși de o fereastră de oportunitate istorică. Statutul de țară candidată la Uniunea Europeană, accesul la fonduri europene de preaderare și voința politică declarată de modernizare creează condiții favorabile pentru accelerarea adoptării tehnologiilor bazate pe inteligență artificială în construcții.

REFERINȚE

1. ANRCETI. (2023). *Raport anual privind piața serviciilor de comunicații electronice în Republica Moldova.* Agenția Națională pentru Reglementare în Comunicații Electronice și Tehnologia Informației.
2. Banca Mondială. (2022). *Moldova: Evaluarea climatului de investiții și competitivității.* World Bank Group.
3. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. (2023). *Anuarul statistic al Republicii Moldova 2023.* BNS.
4. Eastman, C., Teicholz, P., Sacks, R., & Liston, K. (2018). *BIM Handbook: A Guide to Building Information Modeling for Owners, Designers, Engineers, Contractors, and Facility Managers* (3rd ed.). Wiley.
5. McKinsey Global Institute. (2017). *Reinventing construction: A route to higher productivity.* McKinsey & Company.
6. Ministerul Educației și Cercetării. (2022). *Strategia de dezvoltare a educației pentru anii 2022–2027.* Guvernul Republicii Moldova.
7. Ministerul Infrastructurii și Dezvoltării Regionale. (2021). *Strategia de dezvoltare a sectorului construcțiilor din Republica Moldova.* Guvernul Republicii Moldova.
8. Oesterreich, T. D., & Teuteberg, F. (2016). Understanding the implications of digitisation and automation in the context of Industry 4.0: A triangulation approach and elements of a research agenda for the construction industry. *Computers in Industry, 83*, 121–139. https://doi.org/10.1016/j.compind.2016.09.006
9. Panuța, V. (2021). Digitalizarea sectorului construcțiilor în contextul transformării economiei Republicii Moldova. *Economie și Sociologie, 2*, 45–58.
10. Sacks, R., Eastman, C., Lee, G., & Teicholz, P. (2020). *BIM Handbook: A Guide to Building Information Modeling* (3rd ed.). John Wiley & Sons.

Coordonator științific: ALIONA GUȘUVATI, Asist.Univ.
Academia de Studii Economice din Moldova, str. Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005, Chișinău, Republica Moldova
Telefon: + 37369732033
e-mail: gusuvati.aliona.vladimir@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.33
CZU: 005.583.1:005.96:338.46

FEATURES OF EMPLOYEE MOTIVATION IN SERVICE SECTOR COMPANIES IN MODERN CONDITIONS

ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА КОМПАНИЙ СФЕРЫ УСЛУГ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

CEVDARI Serghei, student, specialitatea: Business și administrare
Academia de studii economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md,
e-mail autor: cevdari.serghei@ase.md

Abstract:
This paper examines the specific features of employee motivation in service sector companies under modern conditions. The study highlights the critical role of human factors due to the direct interaction between employees and customers and the inseparability of service production and consumption. Based on both theoretical analysis and empirical research conducted in a service enterprise, a gap between managerial perception and employee expectations is identified. Practical recommendations for improving motivation systems in service companies are also provided.
Keywords: employee motivation, service sector, non-material motivation, employee satisfaction, motivation model
JEL CLASSIFICATION: M520, J330.

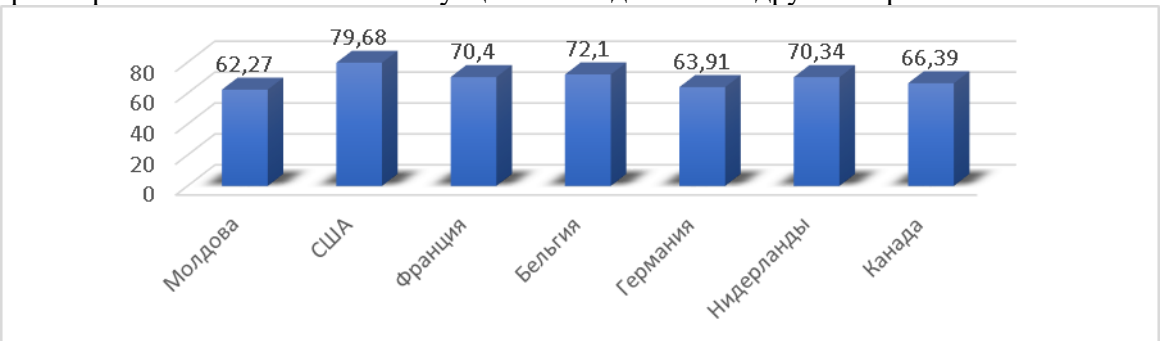
ВВЕДЕНИЕ

Актуальность. Как известно, мотивация является одной из ключевых функций управления. Ее эффективная реализация способствует в компаниях любой отраслевой принадлежности росту производительности труда и качества выполняемых персоналом задач. Для предприятий сферы услуг подобное обстоятельство, на наш взгляд, имеет первостепенное значение, потому что именно в этой сфере экономики удовлетворенность клиентов определяется особенностями самого процесса оказания услуги, и центральная роль в этом принадлежит персоналу. Сами характеристики услуги – неотделимость от источника и непостоянство качества – определяют роль человеческого фактора в процессе их оказания.

Цель исследования – определить особенности мотивации персонала в сфере услуг и выявить наиболее эффективные методы мотивации персонала. В работе были применены качественные и количественные **методы исследования -** опрос, анализ данных, интервью.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

В настоящее время сфера услуг является одним из наиболее динамично развивающихся секторов экономики. На ее долю в ВВП Республики Молдова приходится 62,27%, и этот показатель продолжает увеличиваться. Это свидетельствует о том, что значение этого сектора возрастает. Аналогичная ситуация наблюдается и в других странах.



Фигура 1. Доля сферы услуг в ВВП по некоторым странам мира в 2024 году.
Источник: Разработано автором на основе данных https://statbase.ru/data/can-services-value-added-share/

Анализируя сегодня рынок труда в сфере услуг, можно обнаружить устойчивое противоречие: компании тратят ресурсы на удержание сотрудников, однако текучесть кадров в этом секторе остается одной из самых высоких в экономике. Как отмечает Фаизова Э.Ф., «в ритейле, гостиничном, ресторанном, страховом бизнесе уровень текучести кадров выше 30% и это не вызывает беспокойства у руководства. А для некоторых ритейлеров даже текучка 80% считается нормальной» (Фаизова, 2019). Такая ситуация значительно снижает качество оказываемых услуг – неудовлетворенность условиями работы, отсутствие возможности полноценной адаптации и накопления опыта для новых сотрудников отражается на качестве предоставляемых услуг, поскольку персонал работает в прямом контакте с клиентом, где качество услуги неотделимо от состояния человека, который ее оказывает. Именно в сфере услуг вопрос мотивации перестает быть абстрактным управленческим инструментом и становится ежедневной практикой выживания бизнеса.

Сфера услуг устроена иначе, чем производство. На заводе брак можно выявить до того, как он дойдет до потребителя - т.е. контроль качества существует отдельно от самого продукта. В любом сервисном предприятии производство и потребление происходят одновременно: клиент присутствует в момент, когда услуга создается. Это означает, что настроение сотрудника, его вовлеченность, его отношение к работе мгновенно считывается и становится частью того, за что платит клиент. Мотивация на предприятиях сферы услуг является не базовым условием, а становится, на наш взгляд, одной из составляющих ценности продукта.

Согласно определению Д. Пинка, «мотивация — это внутренняя сила, которая стимулирует нас к действию и помогает достигать поставленных целей». Аналогично Л. Деккерс дает определение мотивации: «мотивация — это процесс, который активирует, направляет и поддерживает поведение в достижении цели» (Заикина, Даултаева, 2024).

В исследовании Заикиной О.А. и Даултаева Т.Ж. подчеркивается многообразие наиболее эффективных методов мотивации. Следует отметить, что нематериальные методы значительно шире материальных. Так, в качестве денежного вознаграждения отмечается «повышение оплаты труда и предоставление бонусов за высокие результаты работы», а нематериальные стимулы состоят в обеспечении «возможностей для профессионального развития и обучения сотрудников», создании «благоприятной рабочей атмосферы и командного духа», обеспечении «возможности для самореализации и проявления творческого потенциала» сотрудников». Также в системе мотивационных методов отмечены «поощрение и признание достижений сотрудников, установление четких целей и задач, чтобы сотрудники видели свою значимость и вклад в компанию, развитие системы мотивации на основе индивидуальных потребностей сотрудников, организация корпоративных мероприятий и программ поощрения за высокие результаты работы» (Заикина, Даултаева, 2024).

Современные исследования мотивации все настойчивее указывают на сдвиг в сторону нематериальных факторов - и этот сдвиг особенно заметен среди молодых сотрудников сферы услуг. Гибкий график, признание со стороны руководителя, ощущение причастности к чему-то большему, чем ежедневная рутина, - все это в последние годы фигурирует в исследованиях как факторы, конкурирующие с уровнем заработной платы. Среди актуальных методов, получивших распространение в сервисных компаниях, выделяются несколько направлений: геймификация рабочего процесса (системы баллов, рейтингов, внутренних достижений), индивидуализация мотивационных пакетов (когда сотрудник сам выбирает, что для него важнее - дополнительный выходной или обучение за счет компании), а также горизонтальное признание — практика, при которой коллеги, а не только руководитель, отмечают вклад друг друга. Отдельного внимания заслуживает тема психологической безопасности на рабочем месте: возможность высказаться, не бояться ошибки, получить обратную связь без унижения — то, что раньше казалось «мягкими» факторами, сегодня напрямую связывается с производительностью и лояльностью персонала.

В ходе практики нами был проанализированы методы мотивации, используемые в практике менеджмента одного из предприятий сферы услуг (предприятие предоставляет услуги химчистки жителям Кишинева). Особенностью управления персоналом на данном предприятии является небольшой коллектив, непосредственная зависимость результата от человеческого фактора, прямой контакт с клиентом, физически и эмоционально нагруженный труд. Интересно отметить, что именно в таких коллективах разрыв между тем, как руководитель понимает мотивацию своих людей, и тем, что сами сотрудники называют важным для себя, проявляется особенно отчетливо. Руководитель видит систему, в то время как сотрудник чувствует отношение. Руководитель выстраивает стимулы, а сотрудник ищет смысл. Это расхождение не случайно и не является следствием чьей-то ошибки: оно структурно встроено в саму природу управленческой позиции, где человек смотрит на коллектив сверху и неизбежно видит его иначе, чем тот видит себя изнутри.

Для того, чтобы конкретнее понять систему мотивации на данном предприятии и различие мнений сотрудников и руководителя, был проведен опрос персонала, в котором приняли участие 20 человек. Исследование строилось по двухуровневой схеме: отдельно опрашивался руководитель предприятия (для изучения мнения руководителя была выбрана форма беседы, интервью), отдельно - линейные сотрудники (им предлагалось ответить на вопросы анкеты). Такое разделение было принципиальным: объединенная анкета неизбежно усредняет позиции и скрывает именно то, что представляет наибольший интерес - расхождение между управленческой логикой и живым опытом работника.

Руководителю предлагалось ответить на вопросы о том, какие методы мотивации применяются в компании, какие из них он считает наиболее действенными, как оценивает вовлеченность персонала и что, по его мнению, удерживает сотрудников на рабочем месте. Сотрудникам задавались вопросы иного порядка: что для них лично важно в работе, чего не хватает, что могло бы повысить их желание работать лучше, чувствуют ли они, что руководство понимает их потребности. Полученные результаты опроса представлены в таблице.

Таблица 1. Сравнение факторов мотивации руководителя и сотрудников

Фактор мотивации для сотрудников	Кол-во ответов	Уровень значимости	Фактор для руководителя	Оценка значимости
Уважительное отношение	20	Очень высокий	Стабильность	Высокая
Удобный и предсказуемый график	17	Высокий	Заработная плата	Высокая
Справедливое распределение нагрузки	16	Высокий	Премии	Высокая
Хороший коллектив	13	Средний	Привычный коллектив	Средняя
Заработная плата	12	Средний	Близость к дому	Средняя
Стабильность	10	Средний	Нематериальная мотивация	Низкая

Источник: Разработано автором на основе опроса сотрудников и руководителя

Рассмотрим позицию руководителя. Хорошо известно, что руководители малого сервисного бизнеса склонны переоценивать роль материального стимулирования — и данный случай не стал исключением. Среди ключевых инструментов мотивации руководитель назвал: своевременную выплату заработной платы, премии по итогам месяца при выполнении плана, а также устную похвалу за хорошую работу. На вопрос о том, что удерживает сотрудников, был дан ответ, характерный для предприятий подобного масштаба: стабильность, привычный коллектив, близость к дому. Нематериальные инструменты - обучение, карьерный рост, участие в принятии решений - руководитель упомянул как желательные, однако реализованными не назвал ни одного из них. Вовлеченность персонала была оценена как «достаточная», текучесть - как «умеренная, в пределах нормы для отрасли».

Позиция сотрудников выглядит иначе. Среди факторов, которые сотрудники назвали важными для себя лично, на первые позиции вышли: уважительное отношение со стороны руководства, возможность быть услышанным, предсказуемость графика и справедливое распределение нагрузки. Заработная плата присутствовала в ответах, однако не как главный мотиватор, а как базовое условие - т.е. ее отсутствие демотивирует, но ее наличие само по себе не вдохновляет. Это обстоятельство доказывает справедливость двухфакторной теории мотивации Ф.Герцберга. Показательным стал блок о понимании: на вопрос «чувствуете ли вы, что руководство понимает, что для вас важно в работе», большинство сотрудников ответили отрицательно или уклончиво. При этом явных конфликтов в коллективе не фиксировалось — люди работали, выполняли задачи, но делали это без ощущения, что их усилие замечено и оценено по-настоящему.

На основании мнения подчиненных и руководителя предприятия, а также учитывая современные тенденции в мотивации персонала, нам кажется возможным разработать формулу «идеальной» для данного предприятия мотивации. На наш взгляд, формула должна выглядеть так:

Мотивация = (Понятность * Справедливость * Выгода) + Отношение − Стресс.

Рассмотрим составляющие данной модели. Понятность означает, что сотрудник знает, что делать, есть четкие инструкции, до него донесены цели организации или подразделения. Справедливость предполагает доверие системе и руководству, справедливость распределения рабочей нагрузки и получаемого вознаграждения. Выгода означает получение вознаграждения за проделанную работу. Важно понимать, если хоть какой-то из этих элементов равен нулю, то почти вся мотивация равна нулю. Поэтому в модели предложено данные компоненты перемножить. Отношение – это уважение со стороны администратора, благодарность, нормальное общение. Стресс – скрытый разрушитель, который работает накопительно, сначала падает качество, потом вовлеченность. Отсутствие стресса дает ощущение стабильности. Использование показателей в данной формуле предполагает проведение опросов сотрудников, где каждый показатель оценивается по десятибалльной шкале. На наш взгляд, данную модель можно применять на большинстве предприятий сферы услуг.

РЕКОМЕНДАЦИИ

На основании проведенного исследования можно предложить следующие рекомендации для совершенствования системы мотивации на предприятиях сферы услуг.

1. При подборе методов мотивации в любой организации первым этапом является диагностика.
2. Выстраивание культуры признания, не требующей финансовых вложений.
3. Индивидуализация и персонализация мотивации. Короткая беседа руководителя и подчиненного о том, как человек себя чувствует на работе позволяет накапливать знание особенностей восприятия мотивации работником и использовать его точечно.
4. Формирование атмосферы психологической безопасности на рабочем месте.

Таким образом, мотивация персонала в сфере услуг - это важнейший инструмент повышения удовлетворенности работой для сотрудника и удовлетворенности качества услуги для клиента.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Доля сферы услуг в ВВП. (б.г.) https://statbase.ru/data/deu-services-value-added-share/
2. Заикина, О. П., Даултаев Т. Ж. (2024) Эффективные методы мотивации и стимулирования персонала. *Вестник евразийской науки*. 16 (2). https://esj.today/PDF/76ECVN224.pdf.
3. Фаизова Э.Ф. (2019). Причины текучести кадров и способы её предотвращения. *Инновации и инвестиции, 11, 156-159.*

Conducător științific: DOROGAIA Irina, dr.hab, conf.univ.
Academia de studii Economice din Moldova
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +373 (69149353)
e-mail:dorogaia.irina@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.34
CZU: 005.51:658.5:004.65

THE ROLE OF ERP SYSTEMS IN THE DIGITALIZATION OF PRODUCTION MANAGEMENT AND THE OPTIMIZATION OF ENTERPRISE OPERATIONS

ROLUL SISTEMELOR ERP ÎN DIGITALIZAREA MANAGEMENTULUI PRODUCȚIEI ȘI OPTIMIZAREA OPERAȚIUNILOR ÎNTREPRINDERII

GOJEANU Dan, student, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail autor: gojeanu.dan@ase.md

Abstract: *In an increasingly competitive and complex business environment, companies must keep pace with technological developments in order to remain relevant in the market. This study examines an important branch of entrepreneurial technology development: ERP systems. This article will analyze the role of these systems in the inevitable trend toward the digitization of all components of a business system, their impact on production management methods, and the opportunities they offer for optimizing business operations.*
Keywords: *ERP systems, digitalization, production management, optimization*
JEL CLASSIFICATION: O32, L23, M11, M15

INTRODUCERE

Organizațiile trebuie să se adapteze permanent la noi tehnologii și tendințe din piață pentru a-și menține competitivitatea și relevanța. Transformarea digitală devine tot mai mult o prioritate absolută pentru organizațiile de toate tipurile, acestea urmărind valorificarea tehnologiilor digitale pentru îmbunătățirea proceselor, sporirea eficienței și pentru a rămâne cu un pas înaintea concurenței. Sistemele ERP pot fi un factor cheie al transformării digitale, oferind organizațiilor o platformă unică și integrată pentru gestionarea proceselor cheie de afaceri (Rawat, 2023).

Scopul acestei lucrări constă în analiza rolului sistemelor ERP în procesele de digitalizare a managementului producției și optimizarea operațiunilor întreprinderii. Aceasta se propune de a se realiza prin definirea conceptului sistemelor ERP, analiza generală a indicatorilor statistici globali și abordarea particulară prin referirea la unul din cei mai mari dezvoltatori de software ERP din lume, compania SAP.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Prin planificarea resurselor întreprinderii, adică ERP (Enterprise Resource Planning), se subînțelege conducerea practică a proceselor esențiale ale unei companii, de regulă în timp real, cu ajutorul unor programe informatice interconectate. ERP e catalogat ca un tip de aplicații destinate administrării afacerii, compus din sisteme legate între ele, pe care o întreprindere o folosește ca să adune, păstreze, administreze și analizeze informațiile generate de activități sale.

După modul de localizare, există două feluri de sisteme ERP: instalate pe echipamente proprii și bazate pe cloud. Programele ce funcționează în cloud, având un avantaj esențial, s-au dezvoltat rapid începând cu anii 2010, deoarece oferă acces imediat la date din orice punct, prin conectare la internet. Spre deosebire de platformele obișnuite de administrare a afacerilor, ERP cuprinde și planificarea tuturor resurselor ce vor fi necesare în perioadele viitoare pentru atingerea scopurilor firmei, inclusiv strategii de atragere a personalului potrivit și de asigurare a capacității de producție cerute.

ERP este capabil să ofere o imagine completă și în permanență actualizată a proceselor de bază, axându-se pe o bază de date comună, controlată de un sistem de gestionare a informației. Sistemul urmărește resursele firmei - lichidități, materii prime, capacități de producție; precum și situația angajamentelor - comenzi de la clienți, comenzi către furnizori, salarizare. Programele care alcătuiesc sistemul ERP transmit date între departamentele (precum: producție, achiziții, vânzări, contabilitate etc.) care le cer și le furnizează. ERP facilitează fluxul de informații între toate funcțiile de afaceri și gestionează conexiunile cu părțile interesate.

Gartner (2024) evidențiază că, "piața mondială a sistemelor ERP a crescut cu 11,3%, ajungând la 66 de miliarde de dolari în 2024, față de 59 de miliarde de dolari în 2023". În același context, potrivit sumarului raportului realizat de Grand View Research (n.d.), în 2025 dimensiunea pieței globale a software-ului ERP a fost estimată la 77,08 miliarde de dolari și se preconizează că va ajunge la 157,07 miliarde de dolari până în 2033. SAP, Workday, Oracle, UKG și Sage au rămas principalii furnizori de servicii și produse digitale din acest domeni în lume.

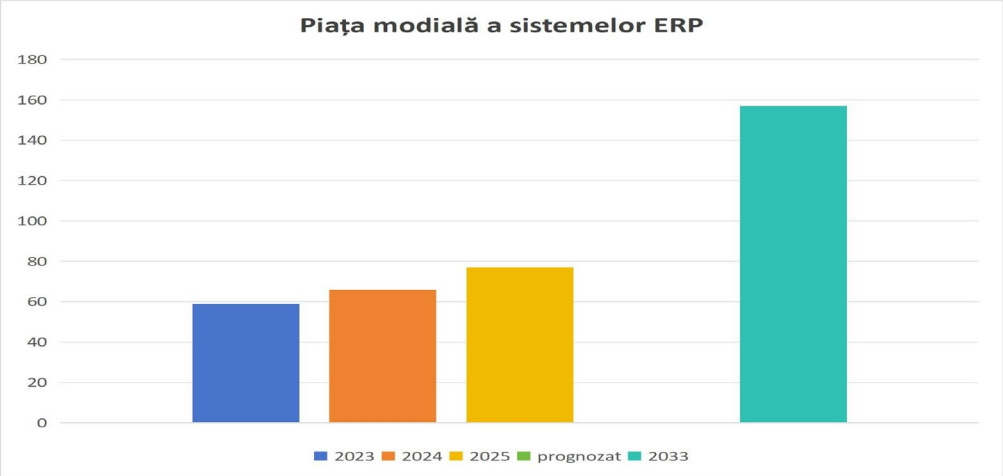


Figura 1. Valorile pieții mondiale a sistemelor ERP în retrospectivă și perspectivă
Sursa: elaborat de autor în baza Grand View Research (n.d.)

Abordarea rolului sistemelor ERP din perspectiva managementului producției nu este una întâmplătoare. Deși, cum a fost expus și aterior, acest tip de sisteme are o gamă largă de utilizare în contextul sferelor de gestionare a întreprinderii, totuși o integrare deosebit de reușită a obținut-o anume în sfera producției.

Producția e sfera în care ții pasul cu tot ce ține de aprovizionare, stocuri, planificarea producției, resurse și costuri, toate în același timp. ERP-ul oferă posibilitatea prin care aceste procese sunt monitorizate și controlate în timp real.

Astfel, companiile pot reduce erorile, pot optimiza utilizarea resurselor și pot lua decizii rapide și bine fundamentate în contextul proceselor activității de bază, pe lângă utilizarea sistemului în cadrul activităților conexe. Iar rezultatul e clar: creșterea eficienței și o poziție mai competitivă pe piață.

Acest aspect se poate observa destul de clar și din punctul statistic de vedere. Conform sondajului realizat în format de interviuri, de către SelectHub, asupra unui eșantion de 225 de companii în cătarea soluțiilor de planificarea a resurselor întreprinderii, 47% din acestea au fost aferente sectorului de producție (Gheorghiu, 2025).

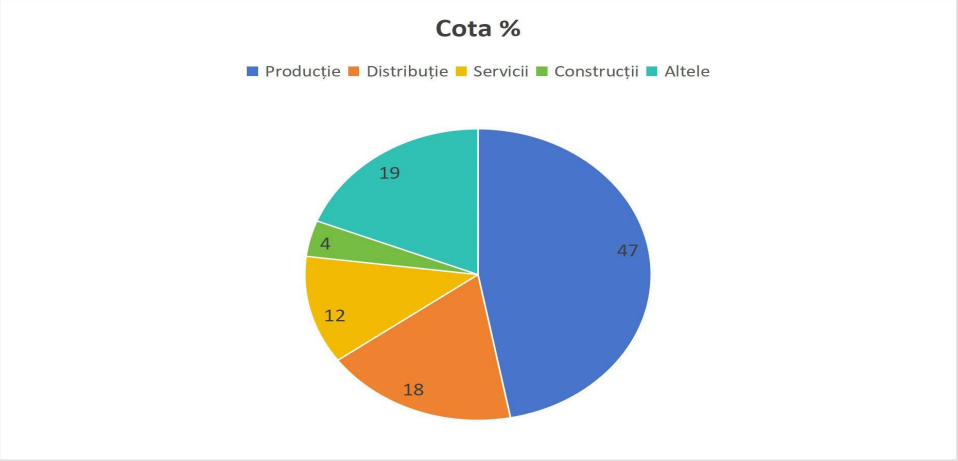


Figura 2. Repartizarea companiilor pe sectoarele industriilor
Sursa: elaborat de autor în baza datelor furnizate de Gheorghiu (2025)

În același timp s-a constatat că 20% din companiile de producției la fel gestionează și sistemul de distribuție propriu. Astfel, putem constata, că anume sfera producției în mare parte este sectorul ce extrage maximum eficiență din integrarea sistemelor ERP. "În mediul nostru de afaceri extrem de competitiv, multe companii caută modalități de a maximiza eficiența activității lor, iar, în consecință, acest model hibrid poate deveni din ce în ce mai mult o normă" (Gheorghiu, 2025).

Așa cum se menționase și anterior, liderii dezvoltatori în domeniul sistemelor ERP se mențin neschimbați în ultimii ani, printre care numărânduse și compania SAP. O companie germană fondată în 1972, ce mai mult de 50 de ani dezvoltă software pentru managementul integrat al întreprinderilor.

Unul dintre produsele dezvoltate de companie este SAP S/4HANA, un sistem ERP de noua generație ce lucrează prin in-memory, baza de date SAP HANA. Evaluarea impactului a acestui sistem asupra întreprinderilor mici și mijlocii din industria de producție s-a efectuat în studiul publicat în Jurnalul științific de Economie și Societate, Gazdasag & Tarsadalom (Robatian, 2024), analiza căruia va fi realizată în continuare.

Metodologic, cercetarea posedă un caracter calitativ, fiind bazată pe intervievarea experților implicați în lucrul cu sistemul SAP S/4HANA. Unui grup de 5 specialiști din domeniu, selectați dintr-un total de 15 candidați potențiali, li s-au adresat 25 de întrebări din chestionar structurat pentru o durată de 60 de minute. Analiza răspunsurilor s-a realizat prin sistemul MAXQDA, ceea ce a permis extragerea informației necesare din întrebările indirecte și cuantificarea frecvenței acestora.

Rezultatele indică asupra îmbunătățirii eficienței operaționale și optimizarea proceselor. Consilidarea proceselor de business este unul dintre cele mai des întâlnite beneficii, cu 15 apariții în analiza codificată. Experții remarcă funcții suplimentare utile în nucleul digital și stabilitatea sistemului, cu frecvență de 10 și respectiv 7 ori.

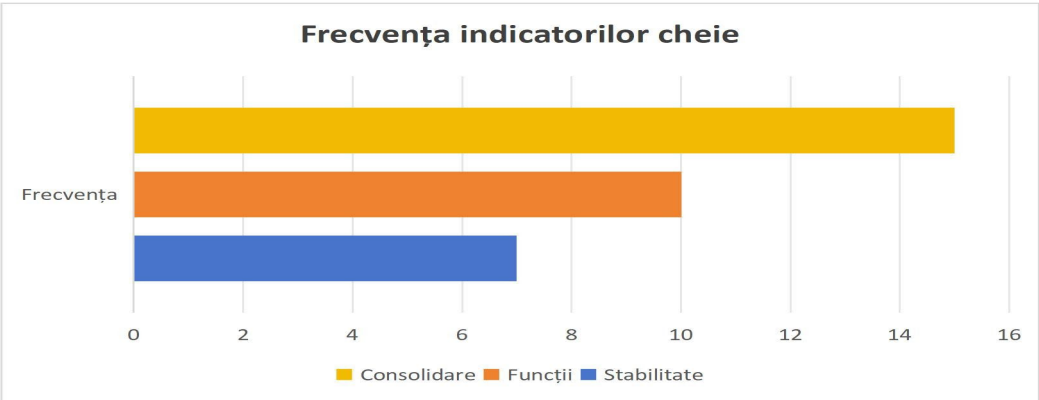


Figura 3. Fecvența menționării indicatorilor de valoare adăugată
Sursa: Elaborat de autor în baza (Robatian, 2024)

Totodată, se deduce că standartizarea proceselor cu ajutorul sistemului reduce implicit costurile de gestionare a proceselor. Cu toate acestea, se subliniază că experții înțeleg că sistemul nu generează direct valoarea economică, ci apare în rol de suport adițional în implementarea și optimizarea proceselor.

Pe de altă parte se menționează și provocările tipice cu care s-au confruntat experții și firmele în care activează. Printre acestea se numără costurile ridicate și unele dificultăți operaționale în implementare, ceea ce duce la riscuri comerciale și incertitudini privind perioada de recuperare.

CONCLUZII

În concluzie studiul demonstrează că SAP S4/HANA, în calitate de reprezentant particular a sistemelor ERP la general, reprezintă un instrument capabil de a aduce multiple beneficii și de a deschide noi orizonturi spre dezvoltarea digitalizării și optimizării operațiunilor și a managementului de producție. Acest fapt este susținut și de datele statistice la nivel global, aferente acestui segment de piață. Totuși, aceste beneficii sunt resimțite de companii în principal pe un termen lung, în condițiile unei implimentări bine planificate și capacitatea companiilor de a gestiona complexitatea și a suporta costurile asociate. Astfel, în contextul dat, sistemele ERP sunt considerate un factor crucial al transformării digitale în managementul producției, având un rol strategic în creșterea competitivității.

REFERINȚE:

1. Gartner. (2024). *Market Share: Enterprise Resource Planning, Worldwide, 2024* (Document No. 6524002). Gartner. https://www.gartner.com/en/documents/6524002
2. Gheorghiu, G. (2025). *ERP buyer's profile for growing companies*. SelectHub. https://www.selecthub.com/enterprise-resource-planning/erp-buying-trends/
3. Grand View Research. (n.d.). *ERP software market size, share & trends analysis report.* https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/erp-software-market
4. Rawat, C. (2023). *Role of ERP modernization in digital transformation: PeopleSoft insight*. arXiv. https://doi.org/10.48550/arXiv.2303.03224
5. Robatian, M. R. (2024). *Implementation of SAP S/4HANA in the manufacturing industry: Challenges and opportunities for the business model. Gazdaság & Társadalom / Journal of Economy & Society*, 17(3), 27–41. https://real.mtak.hu/218591/

Coordonator științific: HĂBĂȘESCU Mariana, asistent universitar
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: (022) 402-736
e-mail: habasescu.mariana.mihail@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.35
CZU: 37.014:001.895

INNOVATION IN THE EDUCATIONAL SECTOR: MODEL AND GLOBAL TRENDS

INOVAȚIA ÎN SECTORUL EDUCAȚIONAL: MODELE ȘI TENDINȚE GLOBALE

SURU Andreea, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail autor: suru.andreea@ase.md

SURU Alexandrina, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail autor: suru.alexandrina@ase.md

Abstract: *The article examines the transformation of education for the 2026 horizon, promoting the transition from simple digitalization to a profound change of mentality. Based on „creative destruction" theory, the research explores digital education models, student-centered learning and entrepreneurial university, providing international examples such as the Pepite or EXIST programs. Key trends identified include AI customization, immersive XR environments and micro-learning. While innovation enhances performance, barriers such as resilience to change, the digital divide and ethical challenges of AI persist. The study concludes that the adoption of these models is vital for the competitiveness and retention of talents in the universities of the Republic of Moldova.*
Keywords: *educational innovation, global trends, artificial intelligence, educational leadership, critical thinking.*
JEL CLASSIFICATION: I21, O31, L26

INTRODUCERE

Inovația a devenit o componentă esențială în sectorul educațional, reprezentând fundamentul fără de care nu este posibilă adaptarea la schimbările tehnologice și sociale de astăzi. În acest context, a apărut nevoia de adaptare a sistemelor de învățământ la modele și tendințe globale pentru a răspunde eficient cerințelor unui mediu modern. Inovația educațională nu se limitează la adoptarea tehnologiei, aceasta reprezintă o schimbare de mentalitate orientată către student și procesul de învățare ca nucleu al sistemului, vizând pregătirea individului pentru adaptare și pentru generarea schimbării pozitive.

Scopul cercetării constă în analiza mecanismelor de formare a inovației în educație și identificarea principalelelor tendințe globale care definesc peisajul educațional în anul 2026. Cercetarea vizează corelarea aspectelor teoretice ale creativității pedagogice cu realitățile practice ale reformelor curriculare și ale managementului educațional modern.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Conceptul modern de inovație își are rădăcinile în teoria „distrugerii creative" a lui Joseph Schumpeter, în care noile metode înlocuiesc structurile învechite pentru a genera progres. În educație, inovația este tratată ca o disciplină sistematică sau ca un proces disruptiv care democratizează accesul la învățare (Christensen, 2026).

Inovația în educație reprezintă un produs de tip superior, primar, al creativității pedagogice, validat prin originalitatea sa și relevanța confirmată la nivel social, la scara sistemului și a procesului de învățământ (Cristea, 2013).

În inovația educațională **modelele educaționale** reprezintă cadrul structural și filozofic de funcționare a instituției, iar **tendințele globale** reprezintă direcțiile dinamice de evoluție impuse de progresul tehnologic și social (GUAF_SPHERE, 2025).

Modelul educației digitale se bazează pe integrarea sistematică a tehnologiilor digitale (platforme online, conținut interactiv, învățare hibridă) ca infrastructură principală a procesului de predare-învățare. Se pune accent pe accesibilitate, flexibilitate și scalabilitate prin instrumente digitale (videouri, resurse deschise, platforme LMS). Spre deosebire de modelele tradiționale, aici conținutul este livrat predominant prin medii digitale, iar evaluarea și interacțiunea se realizează în spații virtuale sau hibride, care permit stocarea și procesarea datelor educaționale la scară largă (DigitalAiRole, 2026).

În acest context, pentru o înțelegere mai profundă a fundamentelor educației digitale, se impune analiza unor modele relevante, precum modelul centrat pe student (SCL) și modelul universității antreprenoriale.

Modelul centrat pe student (SCL) axat pe autonomie și dezvoltare personală, plasează participantul la procesul de învățare în centrul activității, promovând abordări active, constructive și personalizate (învățare bazată pe proiecte, reflecție, colaborare). Profesorul devine facilitator, nu sursă unică de cunoaștere. Accentul este pe competențe, rezultate de învățare și adaptarea la nevoile individuale, independent de suportul tehnologic folosit. Acet model poate fi implementat și în medii tradiționale, dar câștigă amploare prin combinație cu tehnologiile digitale (Livresq, n.d).

Modelul universității antreprenoriale (entrepreneurial university) – extinde misiunea universității dincolo de predare și cercetare, adăugând a treia misiune: transferul de cunoaștere și stimularea antreprenoriatului. Universitățile devin actori activi în ecosistemul economic, promovând spin-off-uri, incubatoare și parteneriate cu industria. Se bazează pe principiul „triple helix" (universitate – guvern – industrie) și pe cultura inovației. Este un model strategic-economic, orientat spre impact societal și generarea de valoare economică prin cunoaștere (Link.spinger, 2024).

De exemplu, în Franța există o rețea națională Pépite France, care oferă studenților statutul special de „Student-Antreprenor", permițându-le să lucreze la proiectele lor de business în locul stagiilor obligatorii de practică, beneficiind de mentorat și acces la spații de co-working. Astfel promovează conectarea proiectelor de creare a afacerilor ale studenților și tinerilor absolvenți cu companiile, precum și structurile de sprijin și finanțare din toată țara (Petite-france, n.d.).

În Germania programul EXIST (Existenzgründungen aus der Wissenschaft) finanțat de Ministerul Federal pentru Economie și Energie, susține start-up-uri bazate pe cunoaștere din universități. Oferă granturi și finanțare lunară timp de un an pentru studenți, absolvenți și cercetători să dezvolte afaceri tehnologice sau bazate pe cercetare fără presiune financiară. În 2025, universități precum SRH au obținut finanțări semnificative (1,15 milioane euro), promovând orientarea spre impact ESG și inovație sustenabilă (Srh-university, 2025).

Așadar, rezultatele analizei acestor modele subliniază necesitatea reconfigurării proceselor educaționale în direcția flexibilității, orientării spre student și integrării competențelor antreprenoriale în contextul digitalizării.

În continuare, **analiza tendințelor pentru anul 2026** va evidenția o schimbare de paradigmă către învățarea centrată pe student și personalizarea extremă.

Prima tendință majoră o reprezintă *platformele de învățare personalizată bazate pe AI.* Acestea utilizează algoritmi de machine learning și procesare a limbajului natural pentru a adapta conținutul în timp real la performanța, preferințele și ritmul fiecărui student. Beneficiile includ creșterea ratei de finalizare și o implicare mai mare. La nivel global, peste 47% din sistemele de management al învățării integrează AI pentru a genra experiențe de învățare personalizate (DigitalAiRole, 2026).

A doua tendință esențială este *mediul de învățare imersiv prin realitate extinsă XR* – cuprinde tehnologiile de realitate virtuală (VR), realitate augmentată (AR) și realitate mixtă (MR) care creează experiențe de învățare tridimensionale. Studenții pot explora concepte abstracte, simula

intervenții chirurgicale sau vizita situri istorice fără deplasări fizice. Universitatea Stanford utilizează săli de operație virtuale pentru studenții la medicină, reducând riscurile și crescând încrederea (DigitalAiRole, 2026).

Gamificarea și învățarea bazată pe jocuri cresc motivația: elemente precum puncte, insigne și clasamente duc la o performanță cu 34,75% mai bună față de metodele tradiționale. Aceste două metode exploatează o nevoie umană inerentă de a reuși, de a se dezvolta și de a fi competitiv (DigitalAiRole, 2026).

Învățare online și spații de lucru online partajate – spațiile de lucru cooperative online moderne permit lucrul în colaborare în timp real la proiecte de grup, învățarea între colegi și lucrările de curs interactive. Spre deosebire de alte platforme LMS tradiționale care oferă în principal conținut, aceste instrumente permit creația activă, discuțiile și iterațiile între studenți, indiferent de locație, inclusiv Google Workspace for Education, Microsoft Teams, Miro și Notion (DigitalAiRole, 2026).

Microînvățare și educație just-in-time – microînvățarea constă în subiecte complexe împărțite în module la cerere, specifice (3-10 minute). Educația just-in-time oferă aceste module atunci când un cursant are nevoie de ele, de exemplu, la intrarea pe un nou loc de muncă, la pregătirea unui examen sau la începerea unui nou proiect. Informațiile sunt ușor de digerat datorită optimizării mobile și a capacității de căutare (DigitalAiRole, 2026).

În această ordine de idei, menționăm, că implementarea inovației depinde de leadership-ul educațional. Or, un lider inovator nu este doar un manager, ci un vizionar care cultivă o cultură a experimentării și a acceptării eșecului ca etapă de învățare. Cu toate acestea, implementarea acestui model întâlnește dificultăți precum decalajul dintre politicile educaționale moderne și practicile tradiționale, monodisciplinare, care persistă în realitatea procesului de predare-învățare (MPRA, 2011).

Așadar, progresul tehnologic în educație devine din ce în ce mai rapid. Acest lucru se datorează faptului că oamenii care învață și gândesc critic la aceste tendințe, echilibrând inovația și pedagogia, tehnologia și umanitatea, vor reuși în sectorul educației unui viitor interesant.

Provocările și limitele inovației în educație:

1. *Rezistența la schimbare* – persistența metodelor tradiționale, monodisciplinare, creează un decalaj între politicile moderne și practica reală la catedră. Sursele educaționale sunt conservatoare, iar profesorii și studenții pot fi reticenți față de noile tendințe.

2. *Decalajul digital* – accesul inegal la infrastructură și competențe digitale perpetuează dezechilibru între regiuni și instituții. Inovația bazată pe tehnologii costisitoare precum mediile imersive (VR/AR) poate accentua inegalitățile între universitățile cu bugete mari și cele cu resurse limitate.

3. *Etica și integritatea* – colectarea masivă de date ridică riscuri de securitate, limitând încrederea în modele personalizate, utilizarea masivă a IA ridică probleme privind protecția datelor studenților și originalitatea lucrărilor academice.

4. *Sustenabilitatea leadership-ului* – succesul depinde de un leadership vizionar care să accepte eșecul ca etapă de învățare. Limita sustenabilității apare atunci când presiunea exterioară (ministere, finanțatori) cere doar indicatori de succes, ignorând faptul că, în educație, „eșecul” unui experiment este adesea cel mai valoros instrument. (Eua, 2021)

CONCLUZIE

Așadar, putem concluziona că, inovația nu este un eveniment izolat, ci un produs de tip superior al creativității pedagogice, confirmat prin relevanța sa socială.

Inovația educațională în perspectivă depășește simpla integrare a tehnologiei, devenind un proces sistemic de personalizare a învățării prin inteligență artificială și medii imersive. Adaptarea sistemelor de învățământ la tendințele globale este esențială pentru a pregăti o generație capabilă să navigheze într-o economie a cunoașterii aflată în continuă expansiune. Tehnologia rămâne un instrument, nu un scop în sine, iar succesul depinde de integrarea ei cu relații umane, feedback și obiective clare.

Pentru mediul universitar din Republica Moldova, adoptarea acestor modele și tendințe nu este doar o opțiune de modernizare, ci o strategie critică de retenție a talentelor și de competitivitate regională. Adoptarea modelului universității antreprenoriale (inspirat de PEPITE sau EXIST) ar putea accelera transferul tehnologic și antreprenoriatul academic, aliniind universitățile la economia digitală sustenabilă. Digitalizarea și IA oferă oportunități de ecosisteme educaționale moderne, dar necesită investiții în infrastructură și formare continuă pentru a evita inechități. Internaționalizarea digitală ar crește vizibilitatea și competitivitatea națională.

REFERINȚE

1. Bejinaru, R. (2011). *Knowledge Dynamics in the Higher Education System*. MPRA Paper No. 33269. https://mpra.ub.uni-muenchen.de/33269/1/MPRA_paper_33269.pdf
2. Christensen Institute. (2026). *5 education innovation trends to watch in 2026*. https://www.christenseninstitute.org/blog/5-education-innovation-trends-to-watch-in-2026/
3. Cristea, S. (2013). *Inovația în educație*. Dicționar, Didactica Pro, nr. 4 (80). https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/53_56_Inovatia%20in%20educatie.pdf
4. DigitalAiRole. (2026). *Top Educational Technology Trends: Why 2026 Changes Everything*. https://www.digitalairole.com/blog/top-educational-technology-trends/
5. European Students' Union (ESU). (2022). BM83 Statement on the Future of Student-Centered Learning.https://esu-online.org/policies/bm83-statement-on-the-future-of-student-centered-learning/
6. European University Association (EUA). (2021). Universities without walls: A vision for 2030. https://www.eua.eu/images/universities20without20walls2020a20vision20for2020301.pdf
7. Hadîrcă, M., Vivdici, A. (2021). *Tendințe globale în educație și impactul lor asupra dezvoltării învățământului din Republica Moldova*. Acta et Commentationes, Sciences of Education, nr. 1(23). https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/97-105_3.pdf
8. LIVRESQ. (n.d.). Pedagogie digitală: ce este și de ce este importantă pentru educația modernă. https://livresq.com/ro/news/pedagogie-digitala-ce-este-si-de-ce-este-importanta-pentru-educatia-moderna/
9. Pépite France. (n.d.). Le réseau des Étudiants-Entrepreneurs. https://www.pepite-france.fr/
10. Revista Excelența. (2025). *Inovația și managementul schimbării în instituțiile de învățământ*. Ediția Mai 2025. https://libracenter.ro/wp-content/uploads/2025/06/Revista-Excelenta-mai-2025.pdf#page=34
11. SRH University. (2026). SRH University achieves top position in EXIST start-up grant programme. https://www.srh-university.de/en/folder/news/2026/03-26/srh-university-achieves-top-position-in-exist-start-up-grant-programme/

Coordonator științific: HĂBĂȘESCU Mariana, asist. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail: habasescu.mariana.mihail@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.36
CZU: 006.83:658.562:339.137.2(478)

THE ROLE OF INTERNATIONAL STANDARDS IN ENHANCING THE QUALITY AND COMPETITIVENESS OF «VIORICA-COSMETIC» JSC COMPANY'S PRODUCTS

РОЛЬ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ В ПОВЫШЕНИИ КАЧЕСТВА И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ КОМПАНИИ «VIORICA-COSMETIC» SA

PRISACARI Ecaterina, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: prisacari.ecaterina@ase.md

Abstract: *The article is devoted to studying the impact of international quality standards (ISO, GMP) on improving product quality and enhancing the competitiveness of an enterprise, using the example of the company "Viorica-Cosmetic." In the context of globalization and increasing international competition, the quality and competitiveness of export goods have become key factors of sustainable economic development for any country. Companies strive to improve product quality and meet consumer needs. Since the production of perfumery and cosmetic products is directly related to human health, companies need to implement international quality standards in order to enter international markets. Non-compliance with international standards or their absence entails the risk of failing to enter global markets, which in turn limits a company's opportunities and profitability. The implementation of standardization systematizes and regulates production processes and product quality within the company. Therefore, ensuring a high level of product quality and competitiveness is a strategic objective for organizations in the global market.*
Keywords: *international standards, ISO, GMP, product quality, competitiveness, cosmetic industry, quality management system.*
JEL CLASSIFIKATION: L15

ВВЕДЕНИЕ

Одним из ключевых факторов устойчивого развития предприятия является качество продукции. Для компаний, работающих в косметической отрасли, требования к качеству становятся очень строгими, поскольку продукция напрямую связана со здоровьем и безопасностью потребителей. Международные стандарты играют важную роль в данной отрасли. С их помощью обеспечивается стабильность качества и повышение доверия к бренду на международном рынке.

Целью данной работы является определение влияния международных стандартов на качество продукции, способы его повышения и обеспечения конкурентоспособности продукции компании „Viorica-Cosmetic" SA.

Важность исследования проявляется в возможности использования полученных результатов для совершенствования системы управления качеством на предприятии. Также важность фокусируется на повышении эффективности внедрения международных стандартов в деятельности аналогичных компаний.

Система международных стандартов, прежде всего серии ISO 9000, формирует основу для построения эффективной системы менеджмента качества, обеспечивая стабильность производственных процессов и соответствие продукции требованиям потребителей (Аронов И.З., 2012).

Для косметической отрасли, к которой относится компания „Viorica-Cosmetic" SA, актуальным также является внедрение принципов GMP (Good Manufacturing Practice), направленных на обеспечение безопасности и стабильности продукции.

Международная система стандартизации ISO определяет качество как совокупность характеристик объекта, относящихся к его способности удовлетворять обусловленные или

предполагаемые потребности. Термином «объект» здесь обозначено все, что может быть индивидуально рассмотрено и описано, т. е. товар (изделие), услуга, процесс, система. (В. Ю. Шишмарев, 2016)

Международные стандарты ISO являются универсальными и применимыми к организациям различных отраслей. Они основаны на принципах процессного подхода, ориентации на потребителя и постоянного улучшения (Oberşt A., 2011).

Значение стандартизации в современном мире вытекает из тех процессов в экономике и общественной жизни, которые характерны для конца XX - начала XXI вв. и подтверждается рядом факторов: глобализация мирового рынка, ускорение научно-технического прогресса, необходимость усиления внимания к охране окружающей среды и рациональному использованию ресурсов. Эти факторы значительно повлияли на перестройку деятельности международной, региональных и национальных систем стандартизации, о чем свидетельствует выдвинутый в 2002 году ISO девиз: «Единый стандарт, одно испытание, признанные повсюду». (Шаккалиев А.А. и др., 2013)

Кроме того, стандарты GMP играют важную роль в отраслях, связанных с производством продукции, напрямую влияющей на здоровье человека. Они регулируют условия производства, хранения и контроля качества.

Внедрение международных стандартов обеспечивает системный подход к управлению качеством продукции (Oberşt A., 2022).

Стандарты ISO 9001 позволяют:

- формализовать процессы производства;
- снизить количество дефектов;
- повысить стабильность качества продукции.

Кроме того, стандартизация способствует созданию единой нормативной базы, которая определяет требования к продукции на всех этапах жизненного цикла. В косметической промышленности это особенно важно, поскольку качество продукции напрямую связано с безопасностью потребителя.

Внедрение GMP дополнительно обеспечивает контроль сырья и производственных процессов, соблюдение санитарных норм, а также прослеживаемость продукции. Таким образом, сочетание стандартов ISO и GMP формирует комплексную систему управления качеством.



Рисунок 1. Основные элементы системы менеджмента качества

Источник: составлено автором на основе стандарта ИСО 9001:2015

Компания „Viorica-Cosmetic" SA является одним из ведущих производителей косметической продукции в Молдове. В условиях высокой конкуренции на международных рынках внедрение международных стандартов становится стратегически важным фактором развития.

Использование стандартов серии ISO 9000 позволяет компании:

- соответствовать международным требованиям качества;
- участвовать в международных тендерах и экспортных операциях;
- повышать доверие потребителей и партнеров.

Как отмечается в научной литературе, наличие сертифицированной системы менеджмента качества способствует укреплению репутации компании и расширению рынков сбыта (Oberşt A., 2024).

В свою очередь, внедрение GMP обеспечивает соответствие продукции строгим требованиям безопасности, что особенно важно для косметической продукции, контакти-рующей с кожей человека.

Кроме того, международные стандарты способствуют снижению производственных затрат за счет оптимизации процессов, повышению эффективности использования ресурсов и внедрению инноваций и современных технологий. Все это напрямую влияет на конкурентоспособность предприятия (Гусева Ю.О., 2023, стр. 16-20).

Современные предприятия все чаще внедряют интегрированные системы менеджмента, объединяющие различные стандарты (ISO 9001, ISO 14001, GMP и др.) (Oberşt, A., & Creţu, I., 2017).

Таблица 1. Стандарты в области производства парфюмерно косметической продукции

Номер стандарта	Название	Значение
ISO 9001:2015	Системы менеджмента качества. Требования	Помогает повышать удовлетворенность клиентов, оптимизировать бизнес-процессы и гарантировать стабильное качество продукции или услуг. Основная цель - переход от контроля готовой продукции к предотвращению ошибок
ISO 22716:2007	Косметика. Надлежащая производственная практика (GMP)	ISO 22716 помогает минимизировать риски, связанные с производством косметики, которые невозможно предотвратить только путем контроля конечного продукта.
ISO 24475:2010	Продукция парфюмерно-косметическая. Надлежащая производственная практика. Общий документ по обучению	Он обеспечивает руководство по обучению GMP (стандарт ISO 22716) для обеспечения качества парфюмерно-косметической продукции.
ISO 18811 :2018	Продукция парфюмерно-косметическая. Рекомендации по оценке стабильности	Он помогает определить срок годности, сохранив физические, химические и микробиологические свойства товара при хранении.
ISO 16128-1:2016 ISO 16128-2:2017	Косметика. Руководство по техническим определениям и критериям для натуральных и органических ингредиентов и продукции	Помогает классифицировать компоненты по степени натуральности и позволяет производителям рассчитывать процентное содержание натуральных/органических веществ, обеспечивая прозрачность для потребителей, хотя не является сертификацией качества

Источник: составлено автором в результате исследования (https://www.iso.org/ru/home.html)

Такая интеграция позволяет комплексно управлять качеством, экологией и безопасностью, повышать эффективность управления, обеспечивать устойчивое развитие компании. Согласно исследованиям, гармонизация бизнес-процессов с международными стандартами является необходимым условием модернизации предприятий и повышения их эффективности.

Для компании „Viorica-Cosmetic" SA это означает возможность укрепления позиций не только на национальном, но и на международном рынке.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, международные стандарты серии ISO 9000 и GMP играют ключевую роль в повышении качества продукции и конкурентоспособности компании „Viorica-Cosmetic" SA.

Стандарты способствуют соблюдению качества продуктов и требований безопасности, поскольку они готовятся с использованием новейших технологий. Получают конкурентное преимущество над другими компаниями на рынке, что обеспечивает возможность предлагать более качественные и безопасные продукты и услуги.

Использование международных стандартов, таких как ISO, GMP, EQS и др. является важным инструментом для обеспечения безопасности и качества продукции, повышения производительности и улучшения репутации компании. Применение этих стандартов позволяет компаниям создать соответствие качества на всех уровнях, повысить доверие клиентов и увеличить доходы. Кроме того, использование стандартов способствует улучшению экологических показателей и созданию непрерывной культуры развития в компании. Их внедрение обеспечивает системное управление качеством. Оно соответствует международным требованиям, повышает доверие потребителей, а также расширяет рынки сбыта.

В современных экономических условиях стандартизация выступает не просто как инструмент обеспечения качества, а как один из ключевых факторов устойчивого развития предприятия, укрепления его конкурентных преимуществ и успешной интеграции в международное экономическое пространство. Для компании „Viorica-Cosmetic" SA внедрение и соблюдение международных стандартов служит основой для повышения качества продукции, роста доверия потребителей и расширения рыночных возможностей.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. ISO.org https://www.iso.org/ru/home.html
2. Moluch.ru *Роль международных стандартов при создании конкурентоспособности продукции* https://moluch.ru/archive/116/31815
3. VIorica-Cosmetic.md https://viorica.md/ru
4. Аронов И.З. (2012) *Стандартизация в современном мире*
5. Гусева Ю.О. (2023) *Роль международных стандартов в повышении качества предприятий* стр. 16-20 https://os-russia.com/SBORNIKI/KON-494.pdf#page=16
6. Oberşt, A. (2011). *Orientarea managementului către procese–principiul important în asigurarea performanţei întreprinderii*. Conferința națională științifico-practică cu participarea internațională Antreprenoriat ingineria afacerii, 13-14 octombrie 2011, Chișinău, UTM, p.29-34
7. Oberşt, A., & Creţu, I. (2017). *Asigurarea dezvoltării durabile a întreprinderilor din Republica Moldova prin implementarea sistemelor integrate de management*. In Creșterea economică în condițiile globalizării (pp. 69-72).
8. Oberşt, A. (2022). *System approach to occupational health and safety in Moldavian enterprises*. In Strategii și politici de management în economia contemporană (pp. 105-115).
9. Oberşt, A. (2024). *Analysis of sustainable development practices in the European Union: a perspective on achieved successes and encountered challenges*. In Competitiveness and sustainable development (pp. 213-222).
10. Шаккалиев А.А., Канаев А.Т., Альчиканова А.Т. (2013) *Стандартизация* https://library.atu.edu.kz/files/36264.pdf
11. Шишмарев В.Ю. (2016) *Методология, стандартизация, сертификация и техническое регулирование* https://urpc.ru/student/pechatnie_izdania/018_706215816_Shishmarev.pdf

Coordonator științific: OBERȘT Ala conf. univ., dr.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: oberst.ala@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.37
CZU: 001.895:664

FUTURE OF FOOD: INNOVATIONS THROUGH BIOTECHNOLOGY

VIITORUL ALIMENTAȚIEI: INOVAȚII PRIN BIOTEHNOLOGII

DIMITRIU Flavia, studentă, specialitatea: Business și Administrare
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova, Chișinău,
str. Bănulescu-Bodoni 61 www.ase.md
e-mail autor: dimitriu.flavia@ase.md

Abstract: *In recent years, the food industry has changed tremendously in recent times due to present consumer habits and a new generation of scientific breakthroughs. Biotechnology, which arose in the late 20th century as the first systems to allow transfer of genetic material from one organism to another, plays an important role in this evolution. These developments are changing the structure of the food industry, paving the way for genetically engineered foods and new advanced technologies, also helping to create modern agricultural systems that are dynamic in nature. At the same time, companies from this field are looking for innovations with added value, more efficient processes in order to attract the consumer's attention. This research aims to study the most important development directions of biotechnology, their contribution to changing the modern food industry, as well as economic and social risks and benefits. This study draws on the analysis of cases from companies that are routinely adopting new types of biotechnologies. The research method is based on documentation and direct analysis of studies in this field and relevant data.*
Keywords: *biotechnology, food innovation, innovation implementation, precision fermentation, cultivated meat, microbial protein, social and economic impact, industry transformation.*
JEL CLASSIFICATION: O31, O33, L66

INTRODUCERE

Sistemele alimentare globale se află într-un proces de transformare profundă, determinat de factori precum creșterea populației, schimbările climatice și modificarea preferințelor consumatorilor. În acest context, capacitatea companiilor de a inova continuu, de a se adapta la dinamica mediului economic și de a-și menține competitivitatea devine un factor determinant al succesului (Galanakis, 2024).

În ultimii ani, industria alimentară a înregistrat schimbări radicale pe baza trendurilor actuale care circulă în rândul consumatorilor și a noului val de descoperiri științifice. Un rol important în această evoluție îl are biotehnologia, care a luat viață încă de la sfârșitul secolului XX, odată cu primele tehnologii de transferare a genelor între organisme diferite.

Aceste direcții schimbă structura industriei alimentare, deschizând drumul spre producerea de alimentele modificate biologic și tehnologii noi avansate, și contribuie la formarea unor sisteme agricole moderne aflate într-o continuă transformare. În același timp, companiile din domeniu sunt în căutare de inovații cu beneficii suplimentare, procese mai eficiente și soluții care ar atrage atenția consumatorilor.

Scopul cercetării este de a analiza direcțiile principale de dezvoltare a biotehnologiilor, rolul acestora în transformarea industriei alimentare contemporane și impactul pe plan economic și social al acestora. Studiul se va baza pe analizarea exemplelor de companii care implementează constant noi tipuri de biotehnologii.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Convenția privind Diversitatea Biologică (CBD) definește biotehnologia ca fiind: „orice aplicație tehnologică care utilizează sisteme biologice, organisme vii sau derivate ale acestora, pentru a fabrica sau modifica produse pentru o utilizare specifică” (Food and Agriculture Organization of the United Nations [FAO], 2004).

Biotehnologia alimentară reprezintă un domeniu complex, care depășește sfera organismelor modificate genetic, incluzând atât tehnologii tradiționale, precum fermentația, cât și tehnologii

moderne de ultimă generație. Aceasta este utilizată în principal pentru dezvoltarea, procesarea și îmbunătățirea produselor alimentare, contribuind la creșterea valorii nutritive, siguranței și diversității alimentelor, precum și la obținerea unor produse inovatoare adaptate cerințelor consumatorilor (FAO, n.d.; Galanakis, 2024).

Astfel, în contextul schimbărilor actuale din industria alimentară, biotehnologiile se dezvoltă prin mai multe direcții inovatoare care contribuie la aducerea de noi tehnologii alimentare și produse pe piață.

Prima direcție analizată este *fermentația de precizie*. Aceasta este o biotehnologie prin care microorganismele ca bacteriile sau drojdiile se modifică pentru a produce compuși, de exemplu proteine, enzime sau vitamine. În urma acestui proces este posibilă obținerea unor ingrediente identice la gust cu cele naturale, dar care sunt făcute fără utilizarea animalelor sau a tehnicilor din agricultura tradițională. Acest proces se mai numește și programare genetică a moleculelor dorite, fiind un tip de fermentație controlată la laborator, în bioreactoare supravegheate.

Prin numeroasele companii food-tech care au implementat o asemenea inovație este Perfect Day, o întreprindere care se specializează pe producerea laptelui fără a utiliza vacile, adică trecerea producției din ferme în bioreactoare. Inovația principală constă în utilizarea particulelor din drojdii modificate genetic pentru a obține zer și cazeină, cu o formulă identică la nivel molecular cu laptele vacii. Pe baza creării acestor proteine compania a lansat pe piață, prin parteneriate, mai multe produse cu o formulă inovativă, ca înghețata fără lapte animal, băuturi proteice și ingrediente pentru ciocolată și produse de panificație. Această companie a fost una dintre primele pe acest segment inovator, creând prima proteină lactată obținută prin fermentația preciză, lansată pe piața în 2020. Ulterior pentru a se dezvolta ea a colaborat cu companiile mari din domeniul alimentar, precum Unilever pentru înghețata Breyers, lansată în supermarketurile din SUA în 2024. Însă implementarea acestor inovații i-a fost foarte costisitoare companiei, ei atrăgând peste 801 milioane de dolari finanțare totală, în octombrie 2024, circa 18 investitori. Perfect Day funcționează în mare parte ca furnizor de tehnologie și ingrediente B2B, oferind licențe către companiile mari cu care colaborează (Clay, 2025; Perfect Day, n.d.).

O altă direcție de dezvoltare a biotehnologiilor este *carnea cultivată în laborator*, o tehnologie cu adevărat impresionantă. Această tehnologie se bazează pe reproducerea țesutului muscular real prin cultivarea celulelor animale, fără a fi necesară sacrificarea animalelor. Principiul de bază constă în preluarea unui set de celule de la animale, care vor fi apoi multiplicate în medii special favorabile pentru dezvoltarea acestora, bogate în aminoacizi, vitamine și factori de creștere. Astfel la final se formează fibre cu o structură similară a cărnii animaliere naturale. Una din cele mai avansate companii în acest segment este UPSIDE Foods din SUA, care și-a dezvoltat propria tehnologie de producere a ingredientelor. Inovația implementată de companie se bazează pe replicarea identică a țesutului animal, nu prin înlocuirea formulei cu ingrediente vegetale, dar producerea cărnii reale, la nivel celular. Cu ajutorul acestei tehnologii compania și-a dezvoltat parteneriate cu restaurante ca Bar Crenn din San Francisco unde vindea produse din carne cultivată, precum filet de pui, de rață, preparate create de chefi ca tacos, tempura și alte produse tipice din carne. UPSIDE Foods a atras investiții de peste 600 de milioane de dolari provenite din fonduri de venture capital și alți investitori interesați. În anul 2024 compania s-a ciocnit cu numeroase provocări la procesul de implementare pe scară largă a tehnologiei inovative, precum costurile ridicate de producție, scalare dificilă la nivel global, necesitatea de optimizare a producției de masă pentru restaurante, în unele perioade fiind disponibile doar 16 porții pe lună de un tip de produs sau produsele fiind servite doar la evenimente sau rezervări. Dar reușind să crească compania, la momentul actual, a reușit să-și implementeze tehnologia pe scară largă, prin contractul semnat cu Deser De Oro Foods, o franciză majoră de la Yum! Brands, care ia oferit oportunitatea de a vinde produse din carne cultivată în peste 350 de locații, inclusiv Taco Bell, KFC și Pizza Hut (Upside, 2026).

A treia tehnologie analizată este denumită ca *producerea proteinelor din microbi* sau se mai zice și proteine din aer sau proteine dintr-o singură celulă. Ea constă în utilizarea bacteriilor, microorganismelor pentru a transforma elemente simple ca dioxidul de carbon în proteine alimentare. Un exemplu relevant este compania Solar Foods din Finlanda, care a dezvoltat o tehnologie inovativă de producere a proteinelor din aer, adică conversia prin procese biologice a gazelor, cu ajutorul apei și a energiei, în proteine comestibile. Aceștia au creat o nou tip de proteină denumită Solein, un ingredient alimentar cu conținut ridicat de proteine, fiind sub formă de pulbere alimentară. Compania a lansat pe piață mai multe produse, precum pudre proteice folosite de atleți, produse alimentare funcționale, batoane nutritive și alte produse procesate. Solar Foods a atras investiții de peste zeci de milioane de euro, inclusiv din fonduri europene pentru inovare și dezvoltare industrială, care au fost utilizate pentru construirea facilităților de producție, scalare tehnologiei și optimizarea proceselor. În anul 2025, compania a avut un venit de aproximativ 4,55 milioane de euro din produsele sale inovative, având o creștere destul de lentă, prețul estimativ al produselor încadrându-se între 15-25 de euro/kg. Dar situația se estimează de a se îmbunătăți în anii următori, compania fiind la faza de trecere de la pilot la producție industrială, iar interesul pentru asemenea produs crescând scalabil (Stock Analysis, n.d.; Solar Foods Oyj, 2024).

Inovațiile din biotehnologie, precum fermentația de precizie, carnea cultivată și proteinele microbiene, aduc un **impact major asupra evoluției industriei alimentare** contemporane și asupra societății în ansamblu. Din punct de vedere pozitiv, *biotehnologiile contribuie la creșterea resurselor de carne global* și anume securitatea alimentară, deoarece permit producerea ingredientelor esențiale fără a folosi teren agricol sau anumite condiții climatice. De asemenea, ele aduc un impact pozitiv asupra mediului, *reducând folosirea resurselor naturale*, *contribuind la scăderea riscului de contaminare cu bacterii și paraziți* ca tenia porcului, practici prezente deseori în fermele tradiționale, datorită controlului minuțios în cadrul laboratoarelor. Pe plan economic, inovațiile din domeniul biotehnologiilor *atrag investiții majore în companii food-tech*, ceea ce va contribui la crearea noilor venituri, creșterea PIB-ului din sectorul alimentar, crearea noilor locuri de muncă în aceste segmente și optimizarea ulterioară a costurilor.

Însă **riscurile** potențiale prevalează, industria fiind insuficient dezvoltată la momentul actual. Studiile din acest domeniu accentuează mai multe probleme pe latura socială. Ingredientele modificate genetic ridică întrebări privind securitatea pe termen lung, cum ar fi: *efecte adverse, posibile alergii, contaminări, efectele de lungă durată fiind încă necunoscute.* De asemenea, consumul produselor create prin biotehnologii pot duce *creșterea riscului de obezitate* din cauza cantității mari de elemente procesate, acizi, grăsimi etc. Pe lângă acestea, în perspectivă, *oamenii ar deveni dependenți de alimente procesate* și ar consuma puține alimente naturale, industria schimbându-se radical.

Pentru a vedea care sunt motivele acceptării inovațiilor am prezentat dinamica dintre factorii care influențează consumatorii, prin colectarea datelor prezentate în două rapoarte de la MDPI (*Modelling the Factors Influencing Polish Consumers' Approach towards New Food Products on the Market* 2023) și ScienceDirect (*The impact of innovation-related perception on consumer acceptance of food innovations – Development of an integrated framework of the consumer acceptance process* 2020) (Figura 1).

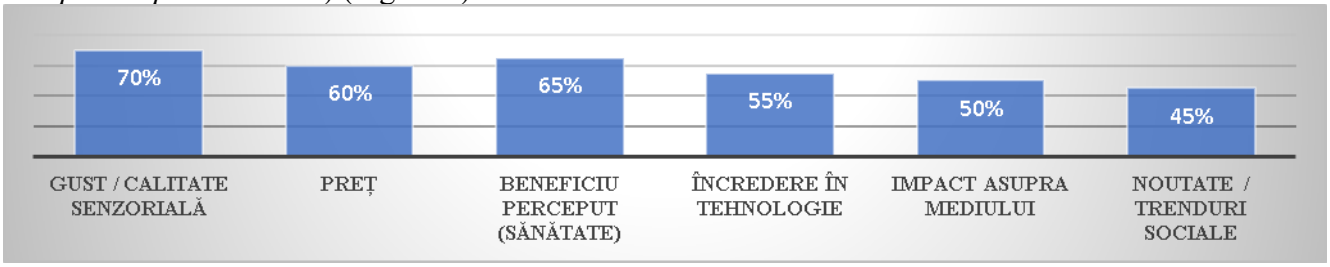


Figura 1. Factorii care influențează succesul inovațiilor alimentare
Sursa: elaborat de autor în baza (Duarte Martino et al., 2020; Piwowar et al., 2023)

Datele prezentate în Figura 1 analizează factorii care influențează consumatorii la cumpărare, factorul principal fiind gustul care a fost evaluat cu o importanță de 70%, astfel cum am menționat anterior companiile se bazează pe crearea gusturilor tradiționale dar cu tehnologii neobișnuite. Un alt factor important este beneficiul perceput pentru sănătate evaluat cu 65%, fermentarea proteică aducând diverse beneficii începând cu îmbunătățirea digestiei. De asemenea, se poate observa și ceea că sustenabilitatea devine un factor din ce în ce mai important pentru consumatori, fiind estimat cu aproximativ 50%. Astfel, pentru a ajunge la succes companiile au nevoie să se bazeze pe combinarea acestor factori pentru a obține încrederea consumatorilor în produsele sale inovative.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Aplicarea metodelor netradiționale, precum biotehnologiile, aduc industriei alimentare noi direcții de dezvoltare și creare a unor produse inovatoare. Totuși, extinderea acestui segment necesită cercetări suplimentare pentru a evalua pe deplin aspectele privind abordarea pe scară largă a inovațiilor, în special impactul și siguranța produselor. Dar, în opinia mea, pe cât nu s-ar dezvolta aceste segmente inovaționale, industria alimentară nu se va putea converti în totalitate la producția în laborator, deoarece este esențial pentru societate de a păstra consumul de produse naturale. Iar problema exploatării animalelor în industria de producție în masă, ar putea fi rezolvată prin adoptarea la nivel internațional a fermelor cu condiții prielnice pentru animale, unde ele vor fi tratate cu blândețe, și de asemenea oprirea culturii de supra-consum.

REFERINȚE:

1. Clay. (2025, April 14). *How much did Perfect Day raise? Funding & key investors.* https://www.clay.com/dossier/perfect-day-funding
2. Duarte Martino, H. S., Kolba, N., & Tako, E. (2020). *Yacon (Smallanthus sonchifolius) flour soluble extract improve intestinal bacterial populations, brush border membrane functionality and morphology in vivo (Gallus gallus).* Food Research International, 137, 109705. https://doi.org/10.1016/j.foodres.2020.109705
3. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (n.d.). *Biotechnology.* https://www.fao.org/biotechnology/en
4. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). (2004). *What is agricultural biotechnology?* https://www.fao.org/4/y5160e/y5160e07.htm
5. Galanakis, C. M. (2024). *The Future of Food.* Foods, 13(4), 506. https://doi.org/10.3390/foods13040506
6. Perfect Day. (n.d.). *Sustainable animal-free dairy & protein*. https://perfectday.com
7. Piwowar, A., Wolańska, W., Orkusz, A., Kapelko, M., & Harasym, J. (2023). *Modelling the factors influencing Polish consumers' approach towards new food products on the market.* Sustainability, 15(3), 2818. https://doi.org/10.3390/su15032818
8. Solar Foods Oyj. (2024, December 10). *Solar Foods Oyj publishes reviewed strategy and long-term financial targets.* https://investors.solarfoods.com/release/e07580e6-2da0-4833-94bc-20ff28b3bd4a
9. Stock Analysis. (n.d.). *Simply Good Foods Company (SFOODS) revenue.* https://stockanalysis.com/quote/hel/SFOODS/revenue/
10. Upside. (2026, January 13). *Desert De Oro Foods launches full rollout with Upside after successful pilot.* https://www.upside.com/newsroom/press-releases/desert-de-oro-foods-launches-full-rollout-with-upside-after-successful-pilot
11. Weidmann, K.P. et al. (2020). *The impact of innovation-related perception on consumer acceptance of food innovations – Development of an integrated framework of the consumer acceptance process. Food Quality and Preference*, https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0950329320302275

Coordonator ştiinţific: HĂBĂȘESCU Mariana, asistent universitar
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: (022) 402-736
e-mail: habasescu.mariana.mihail@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.38
CZU: 004:005.334

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE TRANSFORMATION OF RISK MANAGEMENT APPROACHES IN SUSTAINABLE BUSINESS DEVELOPMENT

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ТРАНСФОРМАЦИЮ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ РИСКАМИ В УСТОЙЧИВОМ РАЗВИТИИ БИЗНЕСА

SUSCOVA Anastasia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: suscova.anastasia@ase.md

Abstract: *Digitalization is significantly transforming risk management approaches in modern business environments. The implementation of data analytics, automated systems, and digital monitoring tools enables companies to identify, assess, and mitigate risks more effectively, ensuring greater operational stability and long-term sustainability. The purpose of this study is to analyze the impact of digitalization on the transformation of risk management approaches and evaluate its role in supporting sustainable business development. The research is based on the analysis of scientific literature and secondary data, as well as a case study of Moldcell. The results show that digital technologies enhance risk prediction, improve decision-making processes, and increase business resilience. At the same time, they generate new risks related to cybersecurity, technological dependence, and data protection.*
Keywords: digitalization, risk management, sustainable development, cybersecurity, data analytics
JEL CLASSIFICATION: G32, O33, Q01, K24, C88

ВВЕДЕНИЕ

Цифровизация является одним из ключевых факторов трансформации современных бизнес-процессов, оказывая значительное влияние на методы управления и стратегическое развитие компаний. Внедрение цифровых технологий, включая аналитику данных, автоматизированные системы и инструменты мониторинга, позволяет организациям повышать эффективность деятельности, оперативно реагировать на изменения внешней среды и обеспечивать устойчивость функционирования. В то же время цифровая среда формирует новые виды рисков, связанные с киберугрозами, технологической зависимостью и усложнением управленческих процессов. Традиционные методы управления рисками становятся менее эффективными в условиях технологических изменений.

В этих условиях особую актуальность приобретает пересмотр традиционных подходов к управлению рисками и их адаптация к цифровой реальности. В условиях высокой неопределённости внешней среды эффективность управления рисками становится одним из важных факторов конкурентоспособности компаний. Целью данного исследования является анализ влияния цифровизации на трансформацию подходов к управлению рисками и оценка её роли в обеспечении устойчивого развития бизнеса.

АНАЛИЗ ИСТОЧНИКОВ

Цифровизация оказывает существенное влияние на трансформацию подходов к управлению рисками в контексте устойчивого развития бизнеса. Так, Абдуллина Л. Р. отмечает, что внедрение цифровых технологий мониторинга позволяет компаниям перейти от реактивного к превентивному управлению рисками, повышая прозрачность бизнес-процессов и снижая вероятность кризисных ситуаций. (Абдуллина, 2022) В свою очередь, Иванов М. В. подчеркивает, что цифровая трансформация сопровождается появлением новых видов рисков, включая киберугрозы и утечку данных, что требует адаптации традиционных систем риск-менеджмента. (Иванов, 2021). Согласно исследованию Zhang M., цифровизация

способствует снижению операционных рисков за счёт повышения устойчивости цепочек поставок и диверсификации бизнес-процессов, что напрямую влияет на устойчивое развитие компаний. (Zhang, 2023).

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Источником информации для данного исследования послужили вторичные данные, полученные в результате анализа научных публикаций, аналитических отчётов и открытых источников, посвящённых цифровизации и управлению рисками. Дополнительно был проведён анализ деятельности компании Moldcell SA на основе доступной информации о её цифровых решениях и рисках. Метод исследования основан на сравнительном анализе традиционных и цифровых подходов к управлению рисками.

ПОЛУЧЕННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Анализ показал, что цифровизация существенно изменила подходы к управлению рисками, сместив акцент с реагирования на события к их прогнозированию. В деятельности Moldcell SA это проявляется через использование систем мониторинга сети и анализа данных, позволяющих в режиме реального времени отслеживать нагрузку и предотвращать сбои. Для телекоммуникационных компаний критическим показателем является доступность сети (uptime), которая в отрасли достигает 99,9% и выше, что требует постоянного контроля и быстрого реагирования на отклонения. Показатель uptime отражает процент времени, в течение которого сеть остаётся доступной для пользователей без сбоев. Даже незначительное снижение этого показателя может привести к финансовым потерям, снижению качества услуг и ухудшению репутации компании.

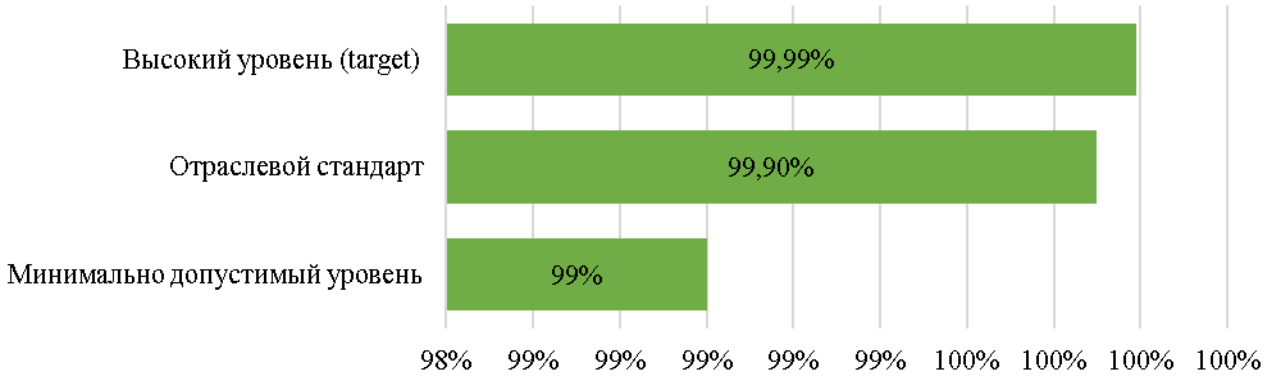


Рисунок 1: Требуемый уровень доступности сети в телекоммуникационной отрасли
Источник: разработано автором

Как видно из рисунка 1, даже незначительное повышение уровня доступности сети требует существенного усложнения систем управления и контроля рисков. Переход от 99% к 99,9% означает кратное сокращение допустимого времени простоя, что требует внедрения цифровых инструментов мониторинга и прогнозирования. В условиях деятельности Moldcell SA это подтверждает критическую роль цифровизации в обеспечении устойчивости бизнеса, поскольку стабильность работы сети напрямую влияет на качество предоставляемых услуг и уровень доверия пользователей.

Таблица 1. Сравниние подходов к управлению рисками до и после цифровизации.

Критерий	Традиционный подход	Цифровой подход
Тип управления	Реактивный	Превентивный
Источник данных	Ограниченные, исторические данные	Big Data, данные в реальном времени
Скорость реакции	Низкая	Высокая
Точность оценки рисков	Средняя	Высокая за счёт аналитики

Автоматизация	Низкая	Высокая
Влияние на устойчивость	Ограниченное	Существенное

Источник: разработано автором

Использование цифровых инструментов позволяет заранее выявлять перегрузки сети, перераспределять ресурсы и снижать вероятность отказов. Например, прогнозирование пиковых нагрузок (в часы высокой активности пользователей) даёт возможность минимизировать риски перебоев связи. Автоматизация обработки данных также снижает влияние человеческого фактора, который часто является причиной значительной доли операционных сбоев. В результате цифровизация напрямую влияет на устойчивость операционной деятельности, снижая вероятность критических инцидентов и финансовых потерь. Снижение времени простоя даже на несколько минут может приводить к значительным финансовым потерям, особенно в условиях высокой зависимости пользователей от мобильных и интернет-услуг.

Несмотря на очевидные преимущества, цифровизация формирует и новые риски, которые оказывают значительное влияние на устойчивое развитие бизнеса. Для Moldcell SA ключевыми являются киберриски, связанные с возможностью несанкционированного доступа к данным пользователей, а также риски, обусловленные техническими сбоями и зависимостью от цифровой инфраструктуры. В условиях высокой цифровой интеграции даже кратковременные сбои могут привести к значительным финансовым и репутационным потерям.

Кроме того, внедрение цифровых технологий требует значительных инвестиций и наличия квалифицированных специалистов, что создаёт дополнительные организационные и финансовые риски. Недостаточный уровень цифровых компетенций может снижать эффективность внедряемых решений и ограничивать потенциал их использования.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Суммируя результаты проведённого исследования, можно утверждать, что цифровизация существенно трансформирует подходы к управлению рисками, способствуя переходу от реактивной модели к превентивной, основанной на анализе данных и мониторинге в реальном времени. На примере Moldcell SA было выявлено, что внедрение цифровых инструментов позволяет повысить точность оценки рисков, снизить вероятность операционных сбоев и обеспечить более высокий уровень устойчивости бизнеса. Это подтверждает, что цифровизация становится не только инструментом повышения эффективности, но и стратегическим фактором управления рисками.

В то же время цифровизация сопровождается появлением новых рисков, включая киберугрозы, технологическую зависимость и необходимость значительных инвестиций в инфраструктуру и персонал. В связи с этим рекомендуется интегрировать цифровые решения в систему риск-менеджмента комплексно, сочетая их с традиционными подходами, уделять особое внимание кибербезопасности, а также развивать цифровые компетенции сотрудников. Также важным направлением является внедрение систем раннего выявления рисков на основе анализа данных. Кроме того, результаты исследования показывают необходимость постоянной адаптации систем управления рисками к быстро меняющейся цифровой среде. Это позволит не только повысить эффективность управления рисками, но и обеспечить устойчивое развитие бизнеса в условиях цифровой экономики.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Абдуллина, Л. Р. (2022). Влияние цифровых технологий мониторинга на управление рисками и устойчивое развитие предприятий. *International Journal of Systematic Management Research*. https://ijsmr.in/vol-8-issue-9/the-impact-of-digital-monitoring-technologies-on-industrial-risk-management-and-esg-oriented-enterprise-sustainability/

2. Иванов, М. В. (2021). Риски цифровой трансформации и их влияние на системы управления предприятиями. *Экономика и управление предприятием*. https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/298
3. Zhang, M. (2023). *Digital transformation, risk management and sustainable development: Evidence from supply chains*. Sustainability. https://www.mdpi.com/2071-1050/16/14/5907

Coordonatori științifici: LITVIN Aurelia, prof. univ., dr. hab.
STOIAN Eugeniu, drd., asist. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: litvin.aurelia@ase.md
stoian@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.39
CZU: 005.962.11:331.101.6

TIME MANAGEMENT AND PRODUCTIVITY IN A HYBRID WORK ENVIRONMENT

УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ И ПРОДУКТИВНОСТЬ В УСЛОВИЯХ ГИБРИДНОЙ РАБОТЫ

GHIUMIUSLIU Alexandra, studentă, specialitatea: BA
CICHICRA Nadejda, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autori: alexandra.ghiumiusliu.thgy@ase.md
nadejda.cichirca.evbl@ase.md

Abstract: *Hybrid work models blend office and remote formats, offering flexibility while creating blurred boundaries, distractions, and burnout. Time management and productivity in hybrid settings remain understudied. The study examines time management's impact on productivity via literature review (2021–2026), modeling, and strategy classification. Results show five strategies (time blocking, chronotypes, GTD, Deep Work, Eisenhower matrix) increase efficiency by 15–35%. Success depends on managing time, attention, and energy.*
Keywords: *hybrid work, time management, productivity, deep work, GTD, chronotypes, digital minimalism, work-life balance*
JEL CLASSIFICATION: D23, M12, M54, J24

ВВЕДЕНИЕ

Современный рынок труда претерпевает значительные изменения: все больше компаний переходят на гибридную модель занятости, которая сочетает офисную работу с удаленным форматом. Данный процесс обусловлен стремительным развитием цифровых технологий и растущими ожиданиями сотрудников. Сегодня для специалистов приоритетным становится не только карьерный рост, но и баланс между профессиональной деятельностью и личной жизнью. Внедрение гибридного формата влечет за собой пересмотр традиционных представлений о рабочем времени.

Несмотря на очевидные преимущества, такие как гибкость и автономность, данная модель предъявляет высокие требования к самоорганизации. Основная сложность заключается в необходимости четкого разграничения рабочего и личного пространства. Отсутствие дисциплины и саморегуляции часто приводит к снижению концентрации, прокрастинации и, как следствие, к профессиональному выгоранию. Пренебрежение этими аспектами неизбежно сказывается на качестве выполняемых задач и общей эффективности труда.

Актуальность темы связана с тем, что гибридная модель работы продолжает активно развиваться, а вопросы продуктивности и организации времени остаются все также недостаточно изученными на практике.

Целью исследования является анализ особенностей управления временем и их влияния на производительность в условиях гибридной работы. В рамках исследования были поставлены следующие **задачи:**

1. изучить основные техники управления временем в условиях гибридной работы;
2. определить факторы, влияющие на продуктивность при гибридной работе;
3. рассмотреть инструменты и методы повышения эффективности;
4. сформулировать выводы и рекомендации на основе полученных результатов.

АНАЛИЗ ЛИТЕРАТУРЫ

Современные исследования подтверждают, эффективность работы из дома или в офисе - это не вопрос локации, а вопрос организации процессов. Просто перенести сотрудника на удаленный тип работы недостаточно, важны его навыки управления временем и поддержка компании.И звестный экономист N. Bloom(Bloom, 2024) показал, что гибридный формат работы не оказывает негативного влияния на производительность труда.

В ходе исследования 1612 сотрудников технологической компании были выявлены следующие ключевые факты:

- Гибридный график повысил удовлетворенность работой и снизил текучесть кадров на 33%.
- Переход на гибридный режим не повлиял на эффективность.
- До эксперимента менеджеры ожидали падения продуктивности, однако после его завершения был отмечен рост на 1,0%.

Однако одного желания сотрудника мало. V. Babu (Babu, 2026) в своей работе подчеркивает, что фундаментом успеха является поддержка со стороны компании. Если организация дает гибкость, но не заботится о моральном состоянии людей, гибридный формат превращается в хаос. С другой стороны, K.Allen напоминает о личной ответственности (Allen ,2024). Без навыков самостоятельного планирования и умения концентрироваться в домашней обстановке, «гибрид» просто перестает приносить результат и становится неэффективным. Исследование S.Williams и N.Shaw (2025), основанное на опросах менеджеров и сотрудников в Великобритании, выделило плюсы и минусы гибридной работы:

- *Плюсы*: отсутствие изматывающих поездок, больше времени на семью и спорт, возможность работать в тишине.
- *Минусы*: скрытое выгорание, проблемы с прозрачностью премий и сложности в коммуникации с коллегами.

В итоге, формат работы сам по себе не решает ничего. Решает то, как человек управляет своим временем и вниманием.

Типы управления временем в условиях гибридной работы

На основе синтеза литературы можно выделить пять основных типов тайм-менеджмента, адаптированных к гибридному формату.

1. Структурированный тип

Основан на time blocking - это метод планирования своего рабочего дня, при котором вы выделяете блоки времени на выполнение определённых задач. При данном методе сотрудник заранее резервирует в Google Calendar/Outlook для работы:

- В офисе: встречи, обмен идеями и совещания.
- Дома: блоки по 2–4 часа для глубокой работы без уведомлений.
- В результате, такое распределение гарантирует, что сотрудники могут полностью погрузиться в сложные задачи дома, и эффективно взаимодействовать в офисе.

2. Гибко-адаптивный тип

Опирается на теорию D.Pink о хронотипах.

- Сотрудник анализирует свои пики энергии (утро/вечер) и ставит самые сложные задачи именно на это время.
- В гибридном формате это дает прирост продуктивности до 30%, так как сотрудникам не нужно подстраиваться под жесткий офисный стандарт.

3. ***Системно-задачный***

Классический метод D.Allen «Getting Things Done», который необходим при постоянных перемещениях. Главный принцип: ничего не держать в голове. Чтобы не забыть выполнить важные задачи, их необходимо фиксировать в единой системе, например: Notion,

Todoist, Trello. Это освобождает мозг от лишнего шума: он перестает бояться что-то забыть, а все задачи всегда перед глазами.

4. Концентрационный тип(Deep Work)

C.Newport и Bakla разработали метод управления временем, ключевая задача которого–помочь эффективно защитить своё внимание от бесконечного потока ненужной информации(Newport & Bakla, 2024).

- Техника Pomodoro: работа интервалами, например, 52 минуты дела /17 минут отдыха.
- Правило «одного окна»: во время работы открыта только одна вкладка в браузере. Никаких соцсетей в фоновом режиме.

В результате, данный метод помогает не отвлекаться на домашние дела и соцсети, а выполнять необходимые задачи качественно и эффективно.

5. Приоритетный тип

Суть метода заключается в том, чтобы каждое утро или в начале недели разделять все дела на важные и срочные по матрице D. Eisenhower. Главное правило - выбрать топ-3 приоритета, которые принесут реальный результат, всё остальное, что не входит в этот список, нужно либо делегировать, либо удалять. Этот метод помогает не делать «работу ради работы» и спасает от выгорания, фокусируя внимание только на самом главном.

ИТОГ: Данные методы не обязательно использовать по отдельности, самые эффективные сотрудники комбинируют их.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Исследование строилось на нескольких ключевых этапах:

- Системный анализ литературы: изучение фундаментальных трудов D.Allen, C.Newport и т.д., актуальных экспериментов N.Bloom, V.Babu (2021–2026 гг.).
- Метод визуального моделирования: построение диаграммы факторов.
- Метод классификации : пять стратегий тайм-менеджмента были проанализированы и объединены в сводную таблицу.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Анализ данных за последние несколько лет показывает, что гибридная модель - это огромный ресурс, и при правильном подходе она способна повысить эффективность работы на 15–35%. Однако этот рост не происходит автоматически, а за счет факторов, которые влияют на продуктивность в условиях гибридной работы.



Рис. 1: Ключевые факторы, влияющие на продуктивность в условиях гибридной работы.
Источник: выполнено авторами на основании мета-анализов 2021-2024гг.

Согласно мета-анализам 2021–2024 гг., наибольшее влияние оказывают:

- Личные навыки тайм-менеджмента, умение планировать и фокусироваться.
- Организационная поддержка, инструменты и культура компании.

- Гибкость процессов, возможность подстроить график под себя.

Но здесь важно учитывать риск. Без самодисциплины и четкой структуры возникает «эффект невидимой стены», когда границы между офисом и домом стираются, сотрудник попадает в ловушку прокрастинации, которая постепенно ведет к выгоранию. Чтобы понять, как бороться с этими рисками, мы систематизировали основные проблемы цифровой среды и подобрали инструменты для их решения.

Таблица 1. Основные проблемы цифровой перегрузки в условиях гибридной работы и инструменты их преодоления

Проблема	**Проявление в работе**	**Инструмент**	**Практическое решение**	**Ожидаемый эффект**
Цифровой шум	Постоянные уведомления	Deep Work (C. Newport)	Режим «Не беспокоить» и правило «одного окна» .	Максимальная концентрация без отвлечений.
Размытые задачи	Непонимание, что делать в первую очередь	Матрица D. Eisenhower	Распределение дел по важности и выбор топ-3 приоритетов.	Фокус на главном, а не на «работе ради работы».
Потеря контроля	Забытые задачи	Метод GTD (D. Allen)	Выгрузка всех дел в единую систему (Notion, Todoist).	«Пустая» голова и полный контроль над списком задач.
Упадок сил	Работа в моменты биологического спада	Хронотипы (D. Pink)	Планирование сложных задач на пики личной энергии.	Рост продуктивности до 30% без лишнего насилия над собой.
Смешение контекстов	Попытки делать всё и сразу	Time Blocking (M. Hyatt)	Распределение блоков в календаре	Четкая граница между общением и «глубоким» трудом.

Источник: составлено авторами на основе методик D.Allen, C.Newport, M.Hyatt, D.Pink и данных McKinsey.

Таблица 1 наглядно показывает, что большинство проблем гибридной работы связано не с самим форматом занятости, а с отсутствием управления временем и вниманием.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведённое исследование подтверждает, что эффективность гибридной модели работы зависит не от самого формата, а от того, насколько развиты навыки управления временем, вниманием и энергией. На основе анализа пяти стратегий тайм-менеджмента можно сделать следующие выводы:

- Эффективность гибридной модели напрямую зависит от трех факторов: способности к глубокой концентрации (Deep Work), использования системных инструментов (GTD) и учета личных хронотипов для работы в пики энергии.
- Такой осознанный подход позволяет не только поднять продуктивность на 30%, но и избежать выгорания, превращая свободу гибкого графика в хороший результат.

В условиях современной цифровой экономики тайм-менеджмент это стратегический ресурс. Применение эффективных инструментов планирования являются необходимыми условиями, чтобы гибридный формат работы способствовал высокой продуктивности и комфорту сотрудников.

БИБЛИОГРАФИЯ.

1. Allen, D. (2015). *Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity* . (pp. 89–124). https://www.digitalpengusaha.com/wp-content/uploads/2020/02/gettingthingsdone-1.pdf
2. Bloom, N. (2024). *Hybrid work and employee performance* (pp. 15–32). Stanford University. https://doi.org/10.1093/qje/qju032

3. Gibbs, M., et al. (2023). *Productivity and remote work: Evidence from 10,000 IT workers* (pp. 8–27). https://doi.org/10.1086/721803
4. Nakash, M. (2026). *Flexibility, support, and time management in hybrid settings* (pp. 41–58). https://doi.org/10.1080/02678373.2026.2633715
5. Newport, C. (2016). *Deep work: Rules for focused success in a distracted world* (pp. 203–218). Piatkus. https://shorturl.at/j0Mlp

Coordonator ştiinţific: PETREA Felicia, asist. univ.
ASEM, Republica Moldova, Chişinău, str. Bănulescu-Bodoni, 61
ORCID: 0009-0006-4511-4222
E-mail: petrea.felicia.57ac@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.40
CZU: 502.131.1:658.5:629.33(478)

INTEGRATION OF THE CIRCULAR ECONOMY IN AUTOMOTIVE PRODUCTION IN MOLDOVA

INTEGRAREA ECONOMIEI CIRCULARE ÎN PRODUCȚIA AUTO DIN MOLDOVA

AJDER Ana-Maria , studentă, specialitatea: Inginerie și Management în Construcția de Mașini (Automotive)
Centrul Universitar „Bogdan Petriceicu Hasdeu"din Cahul, UTM
or. Cahul, Piaţa Independenţei, 1, Republica Moldova
Telefon: (+373)76 54 12 34
e-mail autor: ajderanamaria@gmail.com

Abstract: *This work examinates the implementation of circular economy principles and sustainability practices in the automotive industry in Moldova, with a focus on the operations of Draexlmaier's affiliates. Using a combination of document analysis, comparative methods, and a case study approach, the research evaluates how sustainable practices impact resource efficiency, waste reduction, and environmental performance. The findings reveal that the company extensively utilizes renewable energy, reduces absolute emissions, and applies ISO 14001 environmental standards across its production units. These measures contribute to more responsible production processes and enhance the competitiveness of the automotive sector..*
Keywords: *Circular economy, Sustainability, Automotive industry, Resource efficiency, Emission reduction.*
JEL CLASSIFICATION: Q5, Q56, O1, O14, L62.

INTRODUCERE

În prezent, planeta Terra este caracterizată de consumarea excesivă a resurselor naturale și accentuarea problemelor de mediu. Adoptarea unor modele economice circulare devine esențială, mai ales pentru dezvoltarea industriei automotive. Astfel, economia circulară poate fi considerată ca o alternativă valoroasă, care opteză pentru eliminarea deșeurilor și menținerea materialelor în circuit prin reutilizare, reciclare și refabricare.

Folosirea principiilor economiei circulare este strâns legată de conceptul de sustenabilitate, care reprezintă echilibrul dintre activitatea economică, socială și de mediu. Dacă se vor implementa aceste norme, se va putea observa o creștere a eficienței resurselor, reducerea impactului asupra mediului și dezvoltarea unor sisteme de producție mai responsabile.

În acest context, sectorul producției auto din Republica Moldova, axat pe fabricarea de componente auto (automotive) a devenit în ultimul deceniu unul dintre cei mai importanți piloni ai economiei Republicii Moldova. Deși țara nu asamblează mașini integral, fabricile locale sau filiale ale copaniilor internaționale, produc componente esențiale (cablaje, huse, volane, senzori) pentru giganți precum BMW, Mercedes-Benz, VW sau Volvo.. Cei mai importanți „jucătorii cheie" din acest sector industrial includ firme renumite specializate în sisteme de cablaje, precum **Draexlmaier Automotive** și **Sumitomo Electric Bordnetze**, dar și companii din segmentul interioarelor auto, cum este **Lear Corporation**. Sectorul producției auto din Republica Moldova este relativ mic ca dimensiune absolută (nu produce automobile complete la scară largă), dar foarte dinamic și orientat spre export, fiind concentrat pe componente (cablaje, subansamble, electronice auto). Competitivitatea Republicii Moldova este susținută de expertiza în ingineria de precizie, companii precum **Metal Supply Master** și **Beck AG** contribuind direct la creșterea standardelor de producție în această ramură.(Invest Moldova, 2026) În această lucrare ne vom ax mai mult pe exemplul companiei Draexlmaier, cu filiale în Cahul și Bălți, care oferă un exemplu concret de integrare a practicilor sustenabile și a economiei circulare în procesele industriale (DRÄXLMAIER,

n.d.). Prin raționalizarea consumului de resurse, reducerea deșeurilor și implementarea unor tehnologii eficiente, se trece la un model economic circular și la solidificarea competitivității industriei automotive la nivel național.

În această cercetare se va analiza conceptul de economie circulară și importanța acesteia pentru industria auto. De asemenea, se va analiza modul în care companiile precum Draexlmaier integrează aceste practici sustenabile și evaluarea impactului acestor practici asupra eficienței resurselor, reducerii deșeurilor și competitivității sectorului auto din Moldova.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Economia circulară s-a conturat, în ultimele decenii, ca un element central al dezvoltării durabile. În contextul în care consumul de resurse naturale depășește capacitatea de regenerare a planetei, adoptarea principiilor de circularitate nu mai reprezintă o alegere, ci o condiție necesară pentru diminuarea impactului asupra mediului și pentru întărirea competitivității economice.

Cu toate acestea, la scară globală, progresele sunt modeste: nivelul de circularitate a înregistrat un declin în ultimii ani, în timp ce exploatarea resurselor continuă să se intensifice.

Actualmente, economia globală este doar 7,2% circulară, iar de la an la an este mai rău. În 2018 rata circularității a fost de 9,1%, în 2020 – 8,6%, iar acum a ajuns la 7,2%3 Acest rezultat se datorează în mare parte faptului că se extrag din ce în ce mai multe materiale, ajungând la o cantitate de 104 miliarde tone în 2024. Începând cu anul 2003 și până în prezent, se constată o creștere semnificativă a extracției de materiale. Cele mai mari rate de creștere au fost înregistrate la materialele neregenerabile, în special la mineralele industriale și de construcții, unde creșterea a fost de +429%. Acest rezultat se explică prin faptul că, în ultimele decenii, mineralele au avut un rol esențial în satisfacerea cererii globale de modernizare și dezvoltare a infrastructurii. Ele au fost indispensabile pentru proiectele din domeniul energiei, transportului și construcțiilor, unde nevoia de materiale a crescut continuu (Rata de circularitate în Republica Moldova, 2024).

Economia circulară înfățișează un pilon important pentru dezvoltarea durabilă, care este analizată în numeroase studii și rapoarte la nivel național și internațional. Materialele de specialitate marchează faptul că acest concept economic tinde spre micșorarea consumului de resurse și dininuarea deșeurilor prin reutilizare, reciclare și refabricare.

Economia circulară este consideră o alternativă necesară a modelului economic liniar tradițional, marcând importanța eficizării resurselor și a progresului tehnologic (Popescu, 2023). De asemenea, este subliniat rolul sustenabilității în dezvoltarea economică, care marchează necesitatea integrării aspectelor ecologice în procesele industriale.

Cel mai recent și important demers făcut la nivelul UE în domeniul industriei automotive (construcții de mașini) este aprobarea la 12 decembrie 2025 a unui acord politic provizoriu dintre Parlamentul European și Consiliul privind noile norme generale ale UE privind circularitatea vehiculelor și gestionarea vehiculelor scoase din uz (VLU). Acest viitor regulament introduce obiective obligatorii privind conținutul reciclat, dispoziții mai stricte privind trasabilitatea și cerințe obligatorii privind proiectarea circulară pe întregul ciclu de viață al vehiculului. Acordul marchează o etapă importantă în cadrul Pactului verde european și al Planului de acțiune pentru economia circulară.

Un element central al acestui regulament este proiectarea circulară obligatorie. Toate tipurile noi de vehicule trebuie să fie proiectate astfel încât să permită îndepărtarea ușoară a pieselor, componentelor și materialelor de către instalațiile de tratare autorizate. Această cerință afectează în mod direct arhitectura produsului, alegerea materialelor și strategiile de demontare.

Se vor introduce obiective obligatorii privind conținutul reciclat pentru materialele plastice utilizate în vehiculele noi: 15% conținut de plastic reciclat în termen de șase ani de la intrarea în vigoare; 25% în termen de zece ani; cel puțin 20% din vehicol trebuie să provină din reciclarea în circuit închis, inclusiv materialele plastice recuperate din vehiculele scoase din uz. De asemenea, se așteaptă ca Comisia Europeană să evalueze și, eventual, să introducă obiective privind conținutul reciclat pentru oțel, aluminiu și, eventual, materii prime critice, în urma unor studii de fezabilitate dedicate (IPOINT news, 2025).

La nivel național, conform raportului privind promovarea economiei verzi în Republica Moldova (EU4Environment, 2023), este prioritizată protecția mediului și utilizarea eficientă a resurselor. Acest fapt marchează necesitatea implementării unor politici naționale care să sprijine tranziția către un model economic sustenabil. În același timp, Republicii Moldova tinde să se alinieze la standardele europene în domeniul mediului și dezvoltării durabile, pentru a promova un mod de viață cât mai ecologic și dezvoltat din punct de tehnologic dezvoltat (Guvernul Republicii Moldova, 2024).

Conform raportului internațional elaborat de UNECE (2021), și programului EU4Environment (2023), Republica Moldova a început tranziția către economia verde prin politici publice orientate spre folosire cât mai eficientă resurselor. Aplicarea acestor principii ale economiei circulare în sectorul industriei automotive, va duce la implementarea unor tehnologii eficiente pentru reducerea deșeurilor, ceea ce va contribui efectiv la creșterea competitivității și la protecția mediului.

Un exemplu concret poate fi compania germană internațională DRÄXLMAIER, care produce sisteme electrice auto. Aceasta operează în Republica Moldova și folosește politici de conformitate și sustenabilitate în procesul de producție (DRÄXLMAIER, n.d.). Compania promovează norme care înfățișează preocuparea pentru respectarea standardelor de mediu, optimizarea consumului de resurse și reducerea impactului asupra mediului. În anul 2021, compania a lansat pentru prima dată pe piața de capital un bilet la ordin legat de criteriile ESG (Mediu, Social și Guvernanță). În consecință, o componentă a prețului este corelată cu îndeplinirea anumitor criterii de sustenabilitate. Primii indicatori cheie de performanță (KPI) stabiliți pentru evaluare au fost: potențialul companiei în ceea ce privește energia auto-generată, rata de reciclare și cota de ucenicie. DRÄXLMAIER are stabilite obiective anuale ambițioase pentru fiecare dintre acești indicatori, toți fiind atinși annual. Toate cele trei valori au fost certificate de o companie de audit în anul 2024. Ca parte a dezvoltării continue a managementului de sustenabilitate, se lucrează în continuu la indicatori suplimentari care pot servi drept criterii de evaluare pentru piața de capital.

Tabelul 1. Indicatori cheie (KPI) pentru evaluarea criteriilor de sustenabilitate la compania DRÄXLMAIER

Indicator	**2024**	**2023**	**2022**
Potențial de auto-generare energie*	7.438	6.757	5.515
Rată de reciclare** (%)	74,1	73,9	72,3
Cotă de ucenicie *** (%)	2,1	2,1	1,7

Sursa: adaptat de autor în baza (Sustainability Report, 2024)
Notă: *Putere electrică maximă [kw] / (suprafața netă interioară a clădirii / 1000) [m2]
**Media matematică a greutății deșeurilor deviate (t) / greutatea totală deșeuri (t) per instalație de producție
***Numărul de stagiari / numărul de angajați permanenți activi din Grup

Descrierea metodelor de cercetare utilizate:

Analiza economiei circulare în industria automotive din Republica Moldova, poate fi elaborată efectuînd o analiză comparativă a filialelor companiei DRÄXLMAIER. Astfel, au fost utilizate metodele de cercetare care să permită evaluarea impactului practicilor sustenabile asupra eficienței resurselor, reducerii deșeurilor și competitivității sectorului auto.

Primul tip de analiza a fost cel de documentare, care a constat în examinarea rapoartelor oficiale, studiilor academice și documentelor strategice naționale și internaționale (UNECE, 2021; Popescu, 2023; EU4Environment, 2023; Guvernul Republicii Moldova 2024; Diaconu, 2025). Astfel, au fost identificate conceptele-cheie, cum ar fi economia circulară, sustenabilitatea sau eficiența resurselor, principiile acestui tip de economie și exemple de practici în industria auto din Moldova.

A doua metoda este cea comparativă, utilizată pentru a determina diferențele și asemănările dintre politicile și standardele naționale și recomandările internaționale privind economia circulară. În urma analizei, s-a evidențiat modului în care Republica Moldova se aliniază la practicile globale și la strategiile europene de dezvoltare durabilă.

La final, în cadrul studiului de caz, au fost analizate filialele companiei DRÄXLMAIER din Cahul și Bălți. S-a constatat că acestea aplică efectiv principii de sustenabilitate și practici ale economiei circulare.

Rezultatele obţinute: DRÄXLMAIER modelează viitorul mobilității cu un portofoliu inovator de produse și tehnologii, investind constant în cercetare și dezvoltare, precum și în rețeaua globală de producție. În urma studierii filialelor companiei DRÄXLMAIER din Cahul și Bălți, a fost observat faptul că sunt integrate practicile economiei circulare și de sustenabilitate, accentuate de date concrete despre optimizarea consumului de electricitate, prin folosirea energiei electrice provenite din surse regenerabile la unitățile de producție. De asemenea, emisiile de gaze absolute de tipul 1 (produse de activitățile companiei) și 2 (generate de energia electrică sau termică cumpărată) sunt reduse majoritatea și practic toate in unitățile de producție sunt certificate ISO 14001, care este un standard internațional care certifică gestionarea corectă a impactului asupra mediului (DRÄXLMAIER, n.d.).

Tabelul 2. Indicatori de sustenabilitate ai unităților de producție ai companiei DRÄXLMAIER din Moldova

100 %	79 %	>89%
din energia electrică obținută din surse regenerabile la unitățile de producție	din cantitatea totală de emisii de tip 1 și 2 care a fost deja redusă	unitățile de producție dețin certificarea ISO 14001

Sursa: DRÄXLMAIER. (n.d.). *Cum acționăm pentru mediu*.

CONCLUZII şi RECOMANDĂRI: Utilizarea principiilor economiei circulare și sustenabilității duce la sporirea eficienței resurselor, reducerea deșeurilor și diminuarea emisiilor de gaze cu efect de seră. Extinderea acestor practici în industria automotivă, poate conduce la o producție mai responsabilă și la utilizarea mai eficientă a energiei, inclusiv din surse regenerabile. În plus, dezvoltarea unor politici și strategii care sprijină tranziția către modele economice sustenabile este esențială pentru competitivitatea și protecția mediului pe termen lung.

REFERINȚE:

1. Ciloci, R., & Țurcan, I. (2023). The need for the Republic of Moldova to transition to a circular economy. În *Conference Proceedings „Competitiveness and Sustainable Development”* (pp. 78–83). https://repository.utm.md/bitstream/handle/5014/25441/Conf-CSD-FIEB-2023-p78-83.pdf?sequence=1&isAllowed=y
2. Diaconu, C. (2025). *Dezvoltarea modelului de afaceri circular în sectorul vitivinicol al Republicii Moldova* (rezumat tezei doctorale). ANACEC. https://anacec.md/files/Diaconu-rezumat.pdf
3. DRÄXLMAIER. (n.d.). *Cine suntem – Afacerea de familie DRÄXLMAIER în Moldova*. https://www.draexlmaier.com/md/draexlmaier-in-moldova
4. EU4Environment. (2023). *Programul de promovare a economiei verzi și circulare în Republica Moldova pentru perioada 2024–2028* [PDF]. https://www.eu4environment.org/app/uploads/2023/07/Item-2_Promotion-of-Green-Economy-in-Moldova-Government-Priorities.pdf.
5. Invest Moldova, *Automotive Sector in Moldova*. https://invest.gov.md/en/automotive-sector-in-moldova/
6. IPOINT news, *EU Agrees on New Circular Economy Rules for Vehicles – What That Means for the Industry*, 2025. https://www.ipoint-systems.com/news/details/eu-agrees-on-new-circular-economy-rules-for-vehicles/
7. Rata de circularitate în Republica Moldova 2024, https://e-circular.org/wp-content/uploads/2025/09/Masurarea-Economiei-Circulare-in-Republica-Moldova.pdf
8. Republic of Moldova. (2024). *[Document oficial]*. http://old.gov.md/sites/default/files/document/attachments/09-nu-37-mm-2024.pdf

9. Sustainability Report, *Shaping the future through sustainable action*, *DRÄXLMAIER* 2024. https://www.draexlmaier.com/fileadmin/Corporate/Home/03_Sustainability/Sustainability_Report/EN/DR%C3%84XLMAIER_Group_Sustainability_Report_2024.pdf
10. UNITED NATIONS ECONOMIC COMMISSION FOR EUROPE (UNECE). (2021). *Industrial development report: Republic of Moldova* [PDF]. https://unece.org/sites/default/files/2022-05/9789211172911_I4SDR_MOLDOVA_2021_web_full%2Bcover_RO.pdf

Coordonator științific: ROȘCA-SADURSCHI Liudmila
Centrul Universitar „Bogdan Petriceicu Hasdeu”, Adresa (Moldova, Cahul, MD-3909, or. Cahul, Piaţa Independenţei, 1
Telefon: + 373 79 59 01 84
e-mail: liudmila.sadurschi@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.41
CZU: 330.322:656.1:334.72(478)

PROSPECTS FOR INVESTMENT IN CARSHARING AND NEW BUSINESS MODELS IN MOLDOVA

ПЕРСПЕКТИВЫ ИНВЕСТИЦИЙ В КАРШЕРИНГ И НОВЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ В МОЛДОВЕ

SOKOLENKO Mykola, student, specialitatea: FB
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Тел.: +37368277099
e-mail автора: sokolenko.mykola@ase.md

Abstract: *The article assesses the prospects for investment in carsharing in the Republic of Moldova and identifies the business models with the highest implementation potential. The relevance of the topic is driven by the growth of shared mobility in Europe, the gradual digitalisation of urban services, and the increasing interest in electric transport in Moldova. The study is based on comparative analysis, market screening, and the use of official statistics, policy documents, and data from operators already active in Chișinău. The results show that Moldova has a set of favourable conditions for launching pilot carsharing projects: concentration of demand in Chișinău, a broad base of registered passenger cars, high penetration of mobile internet, and rapid growth in electric and hybrid vehicle registrations. At the same time, the market remains limited by the small scale of the country, still-incipient charging infrastructure, parking constraints, and regulatory uncertainty. The most promising formats are station-based electric carsharing in Chișinău, hybrid minute-hour-day tariff models, and B2B fleet sharing for companies and institutions. It is concluded that investment in carsharing in Moldova is feasible primarily as a phased urban model, with gradual scaling after pilot validation.*
Keywords: *carsharing, shared mobility, investment, business models, urban mobility, Moldova.*
JEL CLASSIFICATION: L91, M13, R41.

ВВЕДЕНИЕ

Каршеринг в последние годы превратился из нишевого цифрового сервиса в один из заметных сегментов городской экономики совместного потребления. В Европе число поездок на сервисах shared mobility достигло 640 млн в 2024 г., что отражает устойчивый спрос на гибкие модели пользования транспортом и на новые формы монетизации городской мобильности (European Commission, 2025). Для Республики Молдова эта тема приобретает практическое значение в связи с ростом цифровых сервисов, повышением интереса к электромобилям и поиском более эффективных бизнес-моделей в транспортной сфере.

Актуальность исследования состоит в том, что молдавский рынок каршеринга находится на ранней стадии развития, но уже перестал быть исключительно теоретическим. В Кишиневе действуют, как минимум, сервисы Getmancar и amiGO, причем последний позиционируется как первый каршеринг в Молдове и делает акцент на электрических автомобилях (Getmancar, 2026; amiGO carsharing, 2026). Это означает, что вопрос уже заключается не в том, возможен ли каршеринг в стране в принципе, а в том, какие инвестиционные форматы и бизнес-модели являются жизнеспособными в молдавских условиях.

Цель статьи состоит в оценке перспектив инвестиций в каршеринг и в выявлении новых бизнес-моделей, наиболее релевантных для Республики Молдова. Для достижения этой цели были поставлены следующие задачи: определить ключевые предпосылки спроса, выявить факторы инвестиционной привлекательности и ограничений, а также сопоставить возможные форматы каршеринга с текущими характеристиками молдавского рынка.

ОБЗОР ИСТОЧНИКОВ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Информационной базой исследования послужили официальные статистические данные Национального бюро статистики Республики Молдова, материалы Министерства энергетики, документы Правительства Республики Молдова, а также сведения операторов, уже работающих на рынке. Использованы методы сравнительного анализа, описательного анализа рынка, кейс-подход и логико-структурный анализ бизнес-моделей.

Такой подход позволяет соединить макроуровень и микроуровень оценки. С одной стороны, анализируются демографические, транспортные и цифровые предпосылки спроса; с другой — рассматриваются реальные коммерческие форматы: поминутная аренда, почасовые и суточные тарифы, корпоративное использование парка, электрический каршеринг и платформенные модели. Это дает возможность перейти от общего обсуждения “перспектив” к более прикладному выводу о том, какие инвестиции имеют наибольшую вероятность окупаемости в Молдове.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Первое важное условие для развития каршеринга — наличие концентрированного городского спроса. По окончательным итогам переписи 2024 г. обычно проживающее население Республики Молдова составило 2,409 млн человек, из которых 720,1 тыс. приходилось на муниципий Кишинэу, то есть почти треть населения страны (National Bureau of Statistics, 2026). Для каршеринга это принципиально важно, поскольку подобные сервисы достигают операционной эффективности прежде всего в городах с высокой плотностью поездок и достаточным числом коротких маршрутов.

Второе условие связано с цифровой готовностью потребителей. На конец 2024 г. в стране насчитывалось 899,3 тыс. точек фиксированного доступа к интернету, 2,930,6 тыс. точек мобильного доступа и 3,829,9 тыс. широкополосных подключений (National Bureau of Statistics, 2025). Поскольку каршеринг основан на мобильном приложении, безналичной оплате, цифровой идентификации клиента и удаленном управлении автомобилем, высокий уровень цифровой доступности снижает транзакционные издержки входа на рынок и упрощает масштабирование сервиса.

Третьим фактором выступает транспортная база. В 2024 г. в Республике Молдова было зарегистрировано 842 215 легковых автомобилей, включая такси (National Bureau of Statistics, 2025). Сам по себе этот показатель не гарантирует успех каршеринга, однако он свидетельствует о сформированной автомобильной культуре, наличии сервисной инфраструктуры и понятной для потребителя модели пользования транспортом. В сочетании с ростом стоимости владения личным автомобилем это открывает пространство для гибридного спроса: часть пользователей может отказаться не от автомобиля как такового, а от его постоянного владения.

Дополнительный импульс формируется в сегменте электрической мобильности. По данным Министерства энергетики, в 2018 – сентябре 2025 гг. в стране было зарегистрировано более 82 тыс. электрических и гибридных транспортных средств, в том числе 9 015 электромобилей и 73 080 гибридов (Ministry of Energy, 2025). Более того, в 2025 г. было объявлено о привлечении 20 млн евро в проект по созданию в Стрэшенах производства компонентов для зарядной инфраструктуры электромобилей, что усиливает локальную инвестиционную экосистему вокруг e-mobility (Invest Moldova, 2025). Для каршеринга это особенно важно, поскольку электромобили лучше сочетаются с короткими городскими маршрутами, предсказуемыми циклами зарядки и ESG-ориентированным позиционирова-нием бизнеса.

Одновременно сохраняются и существенные ограничения. В марте 2026 г. в правительственном документе по альтернативной топливной инфраструктуре прямо отмечалось, что сеть зарядки на национальных дорогах остается очень ограниченной и находится на начальной стадии развития (Government of the Republic of Moldova, 2026).

Следовательно, запуск полноформатного free-floating каршеринга на национальном уровне или в нескольких городах одновременно пока сопряжен с повышенным риском. Это позволяет сделать вывод о том, что наиболее реалистичен не общереспубликанский, а локализованный городской сценарий с первоначальной концентрацией в Кишиневе.

Практически перспективные модели можно свести к нескольким форматам, представленным в таблице 1.

Таблица 1. Перспективные бизнес-модели каршеринга в Молдове

Модель	Источник дохода	Оценка перспектив
Станционный электрический каршеринг	Поминутная, почасовая и суточная аренда; абонементы	Наиболее реалистичная стартовая модель для Кишинева, так как она требует меньших затрат на парковочный контроль и лучше сочетается с ограниченной зарядной инфраструктурой.
Гибрид carsharing + short-term rental	Минута/час/день/выходные; динамическое ценообразование	Высокая перспектива. Уже используемые на рынке тарифы показывают, что пользователь в Молдове воспринимает не только поминутную аренду, но и более длинные форматы пользования.
B2B корпоративный fleet-sharing	Подписка компаний, управление корпоративным автопарком, сервисные платежи	Высокая перспектива для бизнес-центров, отелей, банков, IT-компаний и учреждений, которые хотят сократить расходы на содержание собственных автомобилей.
P2P/MaaS-платформа	Комиссия платформы, подписка, интеграция с общественным транспортом и парковкой	Среднесрочная перспектива. Модель может стать привлекательной после развития цифрового страхования, доверительной среды и более четких правил по парковке и ответственности.

Источник: составлено автором.

С точки зрения инвестора наибольший потенциал имеет комбинация двух подходов. Первый — запуск небольшого EV-флота в формате station-based carsharing в наиболее плотных зонах Кишинева: у бизнес-центров, торговых центров, университетов, транспортных узлов и новых жилых кварталов. Второй — развитие корпоративного каршеринга, при котором автомобили используются не только физическими лицами, но и компаниями как альтернатива собственному парку и постоянным компенсациям за такси. Такой формат позволяет повысить загрузку автомобилей в дневные часы и быстрее выходить на приемлемую unit economics.

Важным направлением может стать и гибридная модель, объединяющая каршеринг, подписку и краткосрочную аренду. Действующие сервисы в Кишиневе уже используют не только поминутный, но и почасовой и суточный формат монетизации (Getmancar, 2026; amiGO carsharing, 2026). Это означает, что молдавский рынок, вероятно, лучше воспринимает не “чистый” free-floating каршеринг западноевропейского типа, а более гибкий продукт, который закрывает сразу несколько сценариев: короткая поездка по городу, поездка на полдня, выходные, корпоративное использование. Для инвестора такая модель снижает риск недозагрузки парка и расширяет платежеспособную аудиторию.

Перспективность рынка усиливается и тем, что регуляторная среда постепенно открывается для новых решений в электрической мобильности. Правительство в 2025 г. одобрило инновационный тестовый проект Vehicle-to-Grid (V2G), направленный на проверку умной зарядки и двустороннего обмена энергией между электромобилем и сетью (Government of the Republic of Moldova, 2025). Хотя это решение напрямую не связано с каршерингом, оно показывает, что в Молдове появляется институциональная база для более сложных платформенных моделей на стыке транспорта, энергетики и цифровых сервисов.

ВЫВОДЫ/РЕКОМЕНДАЦИИ

Проведенный анализ показывает, что инвестиции в каршеринг в Республике Молдова имеют перспективу, однако прежде всего в формате локального и поэтапного развития, а не как масштабный национальный проект с самого начала. Основной рынок для запуска — муниципий Кишинэу, где концентрируются население, цифровой спрос, существующие операторы и наиболее высокая частота городских поездок.

Наиболее жизнеспособными представляются три направления: station-based электрический каршеринг, гибридная модель “каршеринг + краткосрочная аренда + подписка” и B2B-каршеринг для компаний и учреждений. Напротив, полностью свободный free-floating формат и peer-to-peer платформы целесообразно рассматривать как следующий этап, после накопления данных о спросе, улучшения зарядной инфраструктуры, расширения парковочных решений и развития страховых механизмов.

С практической точки зрения для повышения инвестиционной привлекательности рынка необходимы: выделенные парковочные зоны для shared mobility, поддержка зарядных хабов в Кишиневе, упрощение цифровой идентификации и страхования пользователей, а также интеграция каршеринга в более широкие модели Mobility-as-a-Service. В этом случае каршеринг может стать в Молдове не только новым транспортным сервисом, но и самостоятельным объектом инновационных инвестиций.

REFERINȚE:

1. amiGO carsharing. (n.d.). *Primul carsharing în Republica Moldova* [Электронный ресурс]. Доступно: https://amigocar.md/ro/index.html . Дата обращения: 10 апреля 2026.
2. European Commission. (2025). *Shared mobility trips in Europe rose to 640 million in 2024 according to new report* [Электронный ресурс]. Доступно: https://urban-mobility-observatory.transport.ec.europa.eu/news-events/news/shared-mobility-trips-europe-rose-640-million-2024-according-new-report-2025-04-03_en . Дата обращения: 10 апреля 2026.
3. Getmancar. (n.d.). *Car Sharing Chisinau — Rent a Car by the Minute Straight from Your Phone* [Электронный ресурс]. Доступно: https://getmancar.com/chisinau/carsharing . Дата обращения: 10 апреля 2026.
4. Government of the Republic of Moldova. (2025). *Hotărâre cu privire la aprobarea proiectului de testare inovativă „Vehicul spre rețea: testarea soluțiilor de încărcare inteligentă și fluxului bidirecțional de energie (V2G)”* [PDF]. Доступно: https://gov.md/sites/default/files/media/documents/sedinte-de-guvern/2025-11/860-MEn-2025.pdf . Дата обращения: 10 апреля 2026.
5. Government of the Republic of Moldova. (2026). *Nota de fundamentare privind infrastructura pentru combustibili alternativi pe drumurile naționale* [PDF]. Доступно: https://gov.md/sites/default/files/media/documents/sedinte-de-guvern/2026-03/234-MIDR-2026.pdf . Дата обращения: 10 апреля 2026.
6. Invest Moldova. (2025). *Moldova attracts €20 million for its first electric vehicle charging station factory* [Электронный ресурс]. Доступно: https://invest.gov.md/en/moldova-attracts-e20-million-for-its-first-electric-vehicle-charging-station-factory/ . Дата обращения: 10 апреля 2026.
7. Ministry of Energy of the Republic of Moldova. (2025). *Transport electric* [Электронный ресурс]. Доступно: https://energie.gov.md/ro/content/transport-electric . Дата обращения: 10 апреля 2026.
8. National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova. (2025). *Statistical Yearbook of the Republic of Moldova, edition 2025* [PDF]. Доступно: https://statistica.gov.md/files/files/publicatii_electronice/Anuar_Statistic/2025/Anuar_2025.pdf . Дата обращения: 10 апреля 2026.
9. National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova. (2026). *Final Results of the Population and Housing Census 2024* [Электронный ресурс]. Доступно: https://statistica.gov.md/en/final-results-of-the-population-and-housing-census-2024-10118.html . Дата обращения: 10 апреля 2026.

Coordonator științific: LOPOTENCO Viorica, dr. hab., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +37379405898
e-mail: lopotenco.viorica@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.42
CZU: 005.962.11

TIME MANAGEMENT AS A STRATEGIC TOOL FOR FREELANCERS

MANAGEMENTUL TIMPULUI CA INSTRUMENT STRATEGIC PENTRU FREELANCERI

BOȘCĂNEANU Leonard, student, specialitatea Finanțe și Bănci
Academy of Economic Studies of Moldova
Chișinău, Republic of Moldova
Tel.: +373 (60) 070-549
e-mail: leonard.boscaneanu.zcuo@ase.md

Abstract: *Scop. Articolul, bazat pe un studiu empiric și o analiză a literaturii științifice, își propune să prezinte definiții ale conceptelor de „liber profesionist” și „precarizare”, arătând natura specifică a formelor flexibile de angajare și incertitudinea financiară. Apoi, prin realizarea unui sondaj în rândul freelancerilor, își propune să înțeleagă perspectiva acestei forme de angajare în ceea ce privește stabilitatea financiară. Scopul acestui articol este de a arăta că respondenții se tem de riscul precarității în legătură cu desfășurarea activităților profesionale ca freelanceri. Metodologie. Considerațiile din acest articol se bazează pe o analiză a literaturii și pe cercetări proprii ale autorului (un sondaj online realizat pe un grup de 160 de freelanceri). Implicații practice/Originalitate/Valoare. Cercetarea empirică efectuată a arătat cum se poate manifesta această problemă în viața indivizilor în contextul precarizării. Incertitudinea cu privire la venitul așteptat, lipsa unui loc de muncă stabil și accesul limitat la beneficii sociale sunt principalele aspecte ale precarizării. Persoanele afectate de acest fenomen se pot confrunta cu o incertitudine financiară constantă, care le afectează negativ calitatea vieții și sentimentul de stabilitate. Rezultatele acestei analize au aplicații practice importante, în special pentru persoanele care desfășoară activități independente, adică pentru lucrătorii temporari. Acestea permit înțelegerea specificității insecurității locului de muncă și oferă informații care pot fi utile în dezvoltarea de strategii pentru a face față acestei provocări.*
Cuvinte cheie: *management al timpului, freelancing, productivitate, economia gig, planificare strategică, instrumente digitale, autogestionare.*
JEL CLASSIFICATION: J22, J24, M54

INTRODUCTION

Freelance and self-employed workers are, arguably, older than employment itself. They have long been an integral part of the global workforce, yet considered as contingent, transitory or peripheral workers in organisations (Bidwell, 2009). Recently, the gig-economy has slowly redefined that vision, and has brought this way of work (back) into the public and academic consciousness (Keegan & Meijerink, 2022). Freelance and self-employed workers do core work of vital organisational importance, and contribute billions to national economies. Organisations that utilise freelancers are shown to be more productive and deliver greater value in a synergistic way that creates jobs rather than substitutes (Cross & Swart, 2022; Meijerink & Keegan, 2019).

When selecting productivity software for freelancers, company managers must carefully evaluate several key factors to ensure the solution fits diverse work styles and business needs. The best productivity software for freelance professionals offers core features like task management, time tracking, and seamless collaboration tools. Customizable workflows are essential, as freelancers often handle multiple projects simultaneously. Integration capabilities are equally important; software should connect smoothly with existing systems such as CRM or invoicing platforms to prevent data silos and reduce manual work.

The global productivity software market is projected to grow from $64.93 billion in 2024 to $75.52 billion in 2025, driven largely by increased digitalization and remote work demands. Within this, the freelance platforms market—a key segment where freelancer productivity statistics 2025 show high software adoption—is estimated between $5.58 billion and $7.33 billion in 2024, with

forecasts reaching up to $16.89 billion by 2029 or $14.39 billion by 2030. These figures imply robust compound annual growth rates between 17.7% and 19.1%, signaling strong momentum.

Choosing freelance productivity tools that scale requires balancing functionality, integration, and adaptability. Managers should also consider specific industry needs, from creative brainstorming to legal compliance. For companies handling financial tasks alongside freelancer management, exploring resources like top tax software can provide valuable complementary insights.

LITERATURE REVIEW

In recent years, the freelance economy has flourished, and a large number of gig workers have achieved employment through online labor platforms. According to a public report by Ministry of Human Resources and Social Security of the People's Republic of China, the number of flexible employment employees has reached 200 million, and the number of gig workers in China will reach 400 million in 2036, accounting for half of China's employment population (Guo et al., 2023).

Nevertheless, existing research on the impact of job autonomy on workers' mental states and behavior has focused on the traditional employment mode, with freelancers remaining understudied. Job autonomy is a typical characteristic of freelancers (Sundararajan, 2016). In the gig context, since the huge difference between the Online Labor Platform and the traditional employment organization in the control of the labor process, freelancers can freely decide the working time, place, rest time, and even determine the labor supply and salary level on the platform, which gives the work autonomous (Wu and Li, 2018).

Meanwhile, online labor platforms use algorithmic technology to implicitly regulate the labor process and compress the time for freelancers to complete tasks. Meanwhile, by increasing the reward for their work, they are induced to work more hours to earn more money (Ran and Zhao, 2023), and achieve "soft control" over them (Shapiro, 2018), leading to the "autonomy-control" paradox of workers with work autonomy showing longer working hours instead (Putnam et al., 2014). Therefore, despite the autonomy of freelancers' work, under the gig context, their' labor experience and working attitude will show unique characteristics (Huang, 2019). Workplace well-being describes the well-being of employees in the workplace (Warr, 1987), which refers to the positive evaluation and positive emotion of individuals on their work, which mainly comes from the satisfaction brought by the ability improvement, value realization of individuals in the process of completing task (Zheng et al., 2015).

As an important psychological factor, Workplace well-being is significantly correlated with employees' work behaviors and results (Wright and Cropanzano, 2004), and its importance in workplace is increasingly prominent (Singhal and Rastogi, 2018). Workplace well-being among gig workers will directly influences the healthy development of gig platforms. Existing studies on job autonomy and workplace well-being are all based on traditional employment models (Daniels and Guppy, 1994; Li et al., 2015), however, few studies have yet explored the perception of job autonomy of freelancers in the freelance economy and its impact.

In addition, previous studies have explored Work engagement (Bakker et al., 2014), work motivation (Demerouti and Bakker, 2011), job crafting (Slemp et al., 2015), intrinsic motivation (Nie et al., 2015) play a mediating role in the relationship between job autonomy and employee well-being. However, these studies are all based on a single cognitive perspective to explore the relationship between the two. Therefore, this study adopts the cognitive-affective processing system framework developed by Mischel and Shoda (1995) to investigate the logical relationship between job autonomy and workplace well-being and systematically reveal the mechanism of job autonomy's influence on workplace well-being.

RESEARCH METHODOLOGY

The research has been conducted from October 15, 2023 to November 5, 2023 by Emil Zelma. The participants in the research were freelance workers from Poland who during last 12 months earned income in areas such as:

• programming (create code used in the IT sector),

• computer graphics,
• copywriting,
• translating,
• transcribing,
• SEO optimization,
• social media and other forms of online marketing, and
• e-commerce.

The research method employed was an online survey, through which information was collected from N = 160 respondents (as shown in Table 1).

Table 1. Basic information regarding the research sample

Feature	Value
Age	
Dominant	29
Average	28.49
Maximum	38
Minimum	18
Variance	29.58
Standard deviation	5.44
Variance after skipping 10% extreme values	12.51
Standard deviation after skipping 10% extreme values	3.54
Experience (in years)	
Dominant	8
Average	7.64
Maximum	15
Minimum	1
Variance	18.67
Standard deviation	4.32
Variance after skipping 10% extreme values	10.48
Standard deviation after skipping 10% extreme values	3.24

Source: *Emil Zelma's Research Article*

The questionnaire and results of the study are presented below (Table 2).

RESEARCH RESULTS

The survey conducted among freelancers shed light on important issues regarding this type of employment. Questions were asked about income variability, stable sources of income, perceived financial vulnerability, access to social benefits, and assessment of the risk of precarianization. The results show that as many as 80% of freelancers experienced income fluctuations related to the instability of freelance work. Moreover, 65% of respondents do not have a permanent source of income apart from freelance work, which increases their susceptibility to financial uncertainty. More than half of respondents (65%) felt financially vulnerable. Additionally, 70% of respondents encountered difficulties obtaining social benefits such as health insurance or retirement plans. This proves the lack of stability of social security in the freelance economy. Moreover, 70% of respondents expressed a strong belief that the freelance economy carries the risk of precarity, leading to financial instability and job insecurity. Over 85% of freelancers were forced to take on multiple gigs at once to make ends meet. This shows that this form of employment requires flexibility and multitasking. When it comes to satisfaction with their current professional lifestyle, only 25% of respondents were very satisfied and 23% were very dissatisfied.

Table 2. Questionnaire and replies

No	Question	Reply
1.	Have you experienced fluctuations in your income as a freelancer due to the nature of gig work?	[] Yes: 80%
		[] No: 20%
2.	Do you have a stable source of income outside of freelancing?	[] Yes: 35%
		[] No: 65%
3.	Have you ever felt financially vulnerable as a freelancer?	[] Yes: 65%
		[] No: 35%
4.	Have you faced difficulties obtaining benefits such as health insurance, retirement plans, or paid time off as a freelancer?	[] Yes: 70%
		[] No: 30%
5.	Do you think the freelance economy poses a risk of precarianization for freelancers, leading to financial instability and insecurity?	[] Strongly agree: 70%
		[] Agree: 10%
		[] Neutral: 5%
		[] Disagree: 10%
		[] Strongly disagree: 5%
6.	Have you ever had to take on multiple gigs simultaneously to make ends meet?	[] Yes: 85%
		[] No: 15%
7.	How satisfied are you with your current freelance lifestyle in terms of financial stability and job security?	[] Very dissatisfied: 15%
		[] Dissatisfied: 23%
		[] Neutral: 15%
		[] Satisfied: 22%
		[] Very satisfied: 25%

Source: *Emil Zelma's Research Article*

As many as 80% of respondents answered positively to the **question 1** (both positive and negative fluctuations) about their income over the last year, while 20% of respondents did not experience such changes. Analysis of the responses indicates that income instability is a common challenge in the freelance work environment. It is worth noting that such a variable situation may result from the seasonality of projects; competition in the labor market; the development of new technologies, especially artificial intelligence; or economic instability.

In the extensive survey conducted, a staggering 65% of the participants disclosed a concerning absence of a consistent and permanent source of income, a circumstance exacerbated by their reliance on freelance endeavors **(question 2).** Conversely, a mere 35% of those surveyed asserted the existence of a stable income stream that extended beyond the realm of their freelancing commitments. These findings illuminate the pervasive challenge of financial instability faced by individuals immersed in project-based work. Of the 35% of freelancers who declare another stable source of income, as many as 80% combine freelancing with full-time work. The remaining 20% use more diverse strategies, such as combining freelancing in one field with running a company employing employees in another market segment. Analyzing the income ratio, for almost 50% of freelancers the earnings from this form of work are lower than from full-time employment. About 25% earn comparable income from both sources, with differences not exceeding 15%–20%. For the remaining one quarter, freelancing is a much more lucrative source of income than full-time employment, generating significantly higher income.

As for **question 3**, 65% of freelancers admitted to experiencing financial uncertainty. This means that financial insecurity is a common problem among gig workers. For example, factors such as the lack of regular orders, fluctuations in the labor market, and the lack of social benefits may affect the sense of financial security. It is important, however, to note that 35% of respondents did not experience this feeling, which suggests that there are freelancers who can effectively manage

their finances. Analyzing these data, we can see that there is a need to develop tools and strategies to support the financial stability of freelancers, e.g., education on financial management or access to security measures in the event of a sudden drop in income. In the long term, labor market policy should take into account the specific needs of this professional group in order to create conditions conducive to a balance between work flexibility and financial security. These observations may be important both for freelancers seeking to improve their financial situation and for decision-makers involved in shaping economic policy.

The vast majority of respondents, i.e., as many as 70%, confirmed that they had encountered difficulties in accessing health insurance, retirement plans, or paid time off, while 30% of respondents replied that they had not had such problems **(question 4).** These results highlight significant social security challenges for these freelancers, who often do not have access to the traditional benefits offered by conventional employment. Difficulties in using such benefits may negatively affect the well-being and sense of financial security of contract workers. It is worth noting that limited access to health insurance and retirement plans can make freelancers more vulnerable to financial risk in the case of sudden events or long-term health care needs. Analysis of these data suggests that there is an urgent need to develop new solutions and flexible benefit models that will be appropriate for the specific nature of contract work.

As many as 70% of respondents expressed a strong belief in the existence of this threat, while another 10% agreed with this position **(question 5).** Only 3% were neutral on the rating, while a total of 15% (counted as 10% “disagree” and 5% “strongly disagree”) expressed a degree of disagreement. Of these, 10% were not entirely sure of their position, and 7% strongly disagreed with the thesis about precarianization. These results suggest that most people working as freelancers recognize the risks of precarianization in the context of the freelance economy. This fear can lead to financial instability and a sense of insecurity. It is worth noting that this perception may result from the lack of stability of orders, lack of social benefits, and high competition in the project-based labor market. When examining these data, there is a need to consider important regulatory and support options that can reduce the risks associated with job insecurity in the freelance economy, which will benefit both freelancers themselves and the overall stability of the labor market. These insights are important both for gig workers seeking to improve working conditions and for policymakers taking action in order to create a more sustainable and safe environment for the freelance workforce.

As part of a survey among freelancers, the **question 6** achieved significant results, with as many as 85% of respondents confirming this type of experience. These numbers clearly show that accepting multiple orders simultaneously is a common strategy in situations where the revenue from a single project is not sufficient to cover current needs. This situation may be caused for example by the:

- irregularity of orders,
- seasonality in the labor market, and
- unpredictability of income from freelance work.

It is worth noting that only 15% of respondents were not forced to take on multiple orders at the same time, which suggests that there is a group of freelancers who maintain financial stability without having to work on various projects. Analyzing these data highlights the need for freelancers to better understand their work and financial management strategies and provides information that can be useful in creating tools and support to help them effectively balance different projects. These findings have important implications especially for freelancers seeking to optimize their work.

Only 25% of respondents expressed very high satisfaction with the financial balance and job security achieved, while another 22% were generally satisfied with the current situation **(question 7).** It is worth noting that the neutral group constituted 15% of respondents, which may suggest a lack of a clear assessment. However, 23% of freelancers were dissatisfied with their current professional situation, and 15% expressed a very high level of dissatisfaction. These results shed light on the complexity of the gig worker experience, where differences in satisfaction levels can result from individual preferences, project availability, and changing market factors.

CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

With the growing importance of the freelancing world as an alternative to traditional, inflexible (due to, among other factors, labor law regulations) full-time employment, freelancing is beginning to be perceived as a factor that should be taken into account from points of view such as politics management in enterprises and state economic policy, including labor market legislation.

The study's conclusions suggest that the freelance economy, despite its flexibility, carries a real risk of job uncertainty. Fluctuations in income, lack of stable sources of income, difficulties in obtaining social benefits, and the need to take on many gigs at the same time put freelancers in a precarious financial and professional situation. In the long run, this may lead to increasing problems related to job uncertainty in this form of work.

The reasons why the freelance economy is becoming more and more important for businesses, especially in specific industries, are probably:

• The intangible nature of the work performed. If the business does not require the physical movement of goods, the freelance economy allows the use of temporarily employed specialists without the need for their presence in the company's office.

• The specificity of services. If a company offers one-off services, the freelance economy becomes an attractive option for performing specific tasks.

• Innovation. The freelance economy fosters innovation, giving companies the opportunity to experiment with new strategies and implement changes quickly. Access to specialists for one-off projects supports the development of new concepts.

• An increased share of the freelance economy.

As Conen and Schippers note (Conen, Schippers, 2019) after a century of intense changes in employment (from an economic and legal point of view), most workers in advanced economies now obtain their livelihoods through standard employment relationships. In the European Union, solutions such as protection against harmful working conditions (including in relation to working time), unfair treatment, and unemployment are common. Social security in old age in the form of a pension is also an inherent element. Additionally, employees benefit from sickness and disability insurance and parental leave.

This was also noticed, for example, by Bögenhold (Bögenhold, 2019b), who states that in the group of self-employed people there are significant differences, e.g., in terms of the level of income obtained, and the category of "freelancers" is so broad that it includes both people performing simple and uncomplicated work, e.g., manual workers, as well as specialists engaged in work requiring high qualifications and who enjoy high respect in the local community due to their profession.

However, it should be borne in mind that even qualified specialists are not fully protected against instability, as they still work on the basis of short-term contracts. Either way, their professional qualifications provide greater financial and professional independence, while for freelancers performing simple jobs, precarity seems to be an inherent element (Piwowar-Sulej, BąkGrabowska, 2024).

Cieślik and Van Stel (2023) note that concerns about the vulnerability of self-employed status are not relevant for high-end professionals with unique skills who are hired by large corporations for major restructuring or technology projects. In such projects, freelancers join larger teams led by corporate employees. All strategic directions, time allocation, and the content and sequence of tasks are decided at the planning stage and must be adhered to by all team members. Concerns about freelancers' lack of autonomy are therefore unfounded. Their ability to integrate into the team allows them work more efficiently and strengthens their position in the freelance market.

Although there is a certain increase in the number of well-qualified people who are self-employed, in particular as freelancers, it is necessary to bear in mind the significant differences between self-employed people and full-time employees. In particular, attention should be drawn to the significantly lower level of income security of self-employed people (or rather, the lack of such employment), as well as their severely limited access to social security (Cieślik and van Stel, 2023).

REFERENCES

1. Boeri, T., & Van Ours, J. (2021). *The economics of imperfect labor markets* (3rd ed.). Princeton University Press.
2. Bögenhold, D. (2019a). Are hybrids the new normal? A labour market perspective on hybrid self-employment. *International Review of Entre- preneurship*.
3. Chen, B., Liu, T., & Wang, Y. (2020). Volatile fragility: New employment forms and disrupted employment protection in the new economy. *Inter- national Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(5):1531, 1–10. https://doi.org/10.3390/ijerph17051531
4. Cieślik, J., & Dvouletý, O. (2019). Segmentation of the population of the solo self-employed. *International Review of Entrepreneurship*, 17(3), 281-304.
5. Cieślik, J., & van Stel, A. (2023). Solo self-employment – Key policy challenges. *Journal of Economic Surveys*, 1–34. https://doi.org/10.1111/ joes.12559
6. Conen, W., & Schippers, J. (Eds.) (2019). *Self-employment as precarious work*. Edward Elgar Publishing. Ćwiek, M. et al. (2021). *Cyfryzacja i rynek publiczny*. Centrum Polityk Publicznych, Kraków, 10.
7. Congressional Research Service. Dvouletý, O., & Nikulin, D. (2023). *Dependent self-employed individuals: Are they different from paid employees?* Employee Relations (2023).
8. Eurofound. (2017). *Exploring self-employment in the European union*. Publications Office of the European Union. European Commission (2018). *Employment and Social Developments in Europe: 2018*. European Commission.
9. Fachinger, U., & Frankus, A. (2017). Self-employed people and pension: Is old age poverty the inevitable darkside of an entrepreneurial society? In: J. Bonnet, M. Dejardin, & D. García-Pérez-de-Lema (Eds.), *Exploring the entrepreneurial society: Institutions, behaviors and outcomes* (pp. 245–256). Edward Elgar Publishing Limited.
10. Minter, K. (2017). Negotiating labour standards in the gig economy: Airtasker and Unions New South Wales. *The Economic and Labour Rela- tions Review*, 28(3), 438–454. https://doi.org/10.1177/103530461772430
11. Ostoj, I. (2020). *Praca w czasach cyfrowych platform technologicznych*. Wydawnictwo UE w Katowicach.
12. Roy, G., & Shrivastava, A. K. (2020). Future of gig economy: Opportunities and challenges. *IMI Konnect*, 9(1), 14–25.
13. Rustagi, P. (2013). Changing patterns of labour force participation and employment of women in India. *Indian Journal of Labour Economics*, 56(2), 215–241.
14. Semenza, R., & Pichault, F. (Eds.) (2019). *The challenges of self-employment in Europe*. Edward Elgar Publishing.
15. Tammelin, M. (2019). The solo self-employed and intrinsic financial security: Does the promotion of self-employment institutionalise dualisa- tion? *Journal of Poverty and Social Justice*, 27(2), 219–234.
16. Vallas, S., & Juliet, B. (2020). What do platforms do? Understanding the gig economy. *Annual Review of Sociology*, 46 (1), 273–294.
17. World Bank (2023). Working without borders: The promise and peril of online gig work. Accessed 2024-03-23 from: https://openknowledge. worldbank.org/entities/publication/ebc4a7e2-85c6-467b-8713-e2d77e954c6c

Coordonator ştiinţific: PETREA Felicia, assist.univ.
Academy of Economic Studies of Moldova (ASEM)
Faculty of Finance, Chișinău, Republic of Moldova

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.43
CZU: 005.334

OPTIMIZING THE ORGANIZATION BY MINIMIZING RISKS WITHIN KRONAERO SRL

OPTIMIZAREA ORGANIZĂRII PRIN MINIMIZAREA RISCURILOR ÎN CADRUL KRONAERO SRL

RÎMBU Mihai, student, specialitatea: Business și Administrare
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +37369503818
e-mail: rimbu.mihai@ase.md

Abstract: *This research focuses on the optimization of operational performance through risk minimization within Kronaero SRL, a company that provides ground handling services at Chișinău International Airport. The topic was selected due to the complex and dynamic nature of airport operations, where efficiency, attention, and coordination play a crucial role in ensuring smooth and safety daily activities.*
Ground handling services include a wide range of tasks, such as aircraft servicing, baggage handling, and passenger assistance, all of which must be performed within strict time constraints. In such an environment, even minor operational risks can lead to delays, increased operational costs, or a decrease in service quality. Therefore, identifying and understanding these risks is essential for maintaining consistent and reliable performance.
This reaserch aims to examine the main types of operational risks that may arise within the company, including human errors, technical malfunctions, and communication gaps between departments. In addition, it explores how these risks can influence workflow efficiency and overall service delivery.
The research approach combines theoretical analysis with practical observations, offering a clearer perspective on how risk management principles can be applied in real operational settings. It also considers possible directions for improving current processes, with a focus on enhancing coordination, reducing uncertainties, and supporting a more efficient operational environment.
Keywords: *Operative organization, graund handling, strategic management, international activities, competitive strategies, dynamic business adaptations*
JEL CLASSIFICATION: L93, L23, D24, L91, D81

INTRODUCERE

Într-un business din domeniul aviației siguranța și time managementul sunt ceea ce stă la baza activităților de zi cu zi, aceste aspecte nu doar că sunt cruciale pentru succesul afacerii dar sunt și obligatorii pentru a putea activa, astfel optimizarea operațiunilor în cadrul companiei Kronaero ar avea un impact major asupra angajaților, riscurilor și costurilor, precum și asupra îmbunătățirii nivelului de satisfacție al clienților deserviți.

Importanța acestor elemente constă în faptul că activitatea de handling aeroportuar implică un mediu complex, unde fiecare proces este interdependent și trebuie realizat într-un timp limitat, fără a compromite siguranța. Orice eroare, fie ea umană sau tehnică, poate genera consecințe negative asupra întregului flux operațional. Astfel, analiza și gestionarea riscurilor devin factori esențiali pentru menținerea performanței și competitivității companiei.

Scopul lucrării este de a analiza modul în care riscurile operaționale influențează activitatea companiei și de a identifica metode eficiente de reducere a acestora, de asemenea articolul își propune să evidențieze rolul managementului riscurilor în creșterea eficienței și unui nivel ridicat de siguranță.

Riscurile operaționale ce urmează a fi examinate și optimizate se clasifică în trei categorii:

1. Riscuri de siguranță;
2. Riscuri de timp;
3. Riscuri tehnice și generate de factorul uman.

Metodologia cercetării constă în analiza standardelor internaționale, precum și a unor date statistice și documentației interne a companiei

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Handling avioane, pasageri și mărfuri, cu pasiune și profesionalism, c-am așa se poate de explicat scurt Kronaero SRL despre ce e, cu o experiență de peste 10 ani de activitate în România, și mai puțin de un an în Republica Moldova, și-a început activitatea operațională la 01.08.2025 în cadrul Aeroportului internațional din Chișinău, intrând în concurență cu celelalte companii de handling locale a avut o mulțime de provocări și riscuri, dar cu un acces la o mulțime de informație prestată de companie toți angajații am fost instruiți de persoane certificate cu ani de experiență și practică în aviație până a fi admiși la circulație și muncă pe peronul aeroportuar, astfel siguranța și operativitatea companiei începe încă înainte de activarea acestea.

Instruirile au loc regulat pentru fiecare departament, divizate strategic pentru eficiență și colaborare, fiecare angajat cunoscându-și drepturile și obligațiile precum și tehnica de siguranță în dependență de post, din prima zi prioritatea companiei este satisfacția clientului, siguranța și eficiența, așa că Kronaero SRL a implementat următoarele standarde: EN ISO 14001:2015, DIN EN ISO 9001:2015, ISO 22000 – HACCP

Compania implementează constant noi strategii privind managementul calității și eficienței pentru ca în scurt timp să poată să își extindă serviciile și să colaboreze cu mai multe companii aeriene ce la momentul actual sunt deservite de celelalte companii de handling, dar pentru a face asta este foarte important de a optimiza următoarele riscuri:

Riscurile de siguranță:

Optimizarea organizării prin cercetarea și minimizarea riscurilor de siguranță este baza ce stă la succesul companiei, și ea începe chiar înaintea angajării, deoarece fiecare angajat este obligat de a atașa in dosarul lor cazierul judiciar detaliat, cum și susținerea testării medicale, și numai după obținerea unor rezultate optime persoana poate fi admisă spre stagiere i-ar mai apoi angajare. Verificarea personalului din punct de vedere medical și al antecedentelor este esențială pentru menținerea unui mediu de lucru sigur. Angajații trebuie să fie apți fizic și psihic pentru a desfășura activități în condiții de stres și responsabilitate ridicată.

Instruirea este formată din două etape, prima instruirea teoretică și testarea cunoștințelor i-ar mai apoi partea practică ce are loc în cadrul aeroportului în timpul operațiunilor, după angajații pot începe activitatea personală dar numai lângă un coleg experimentat pentru primele ture pentru a elimina posibilitatea de a comite greșeli in lipsa experienței. Un alt factor important este respectarea strictă a procedurilor operaționale (și aici este foarte important de menționat că pentru a face asta este necesar de a cunoaște la perfecție teoria, cât și a o implementa în practică), deoarece foarte multe încălcări și neglijări se comit din această cauză.

Standardizarea activităților reduce riscul apariției greșelilor și asigură o coordonare mai bună între echipe. În plus, utilizarea echipamentelor moderne și verificarea periodică a acestora contribuie la prevenirea defecțiunilor tehnice.

Nu în ultimul rând, comunicarea eficientă între departamente joacă un rol crucial în prevenirea incidentelor. Transmiterea corectă și rapidă a informațiilor ajută la evitarea confuziilor și la desfășurarea fluentă a operațiunilor.

Strategii de maximalizare a siguranței – pentru ca fiecare angajat să-și poată desfășura eficient activitatea în cazuri de urgență ar trebui organizate diferite lecții practice extreme. Unde fiecare angajat în dependență de postul ocupat să poată să își mențină calmul și să știe ce proceduri să efectueze. Testarea periodică a părții teoretice(independente), mentenanța și verificarea și mai aprofundată asupra echipamentelor tehnice pentru evitarea diferitor situații neprevăzute în procesul deservirii aeronavei și pasagerilor cu ajutorul lor, și desigur colaborarea eficientă dintre departamente, asta face mai mult parte din riscuri de timp dar și pentru siguranța este important ca fiecare angajat să comunice respectuos cu ceilalți pentru ca orice neinformare poate duce la greșeli.

Riscuri de timp – ceea ce „pune bețe în roate" companiei cel mai mult, deoarece în aviație fiecare secundă este prețioasă și poate duce la delay, companiile aeriene de clasă mai scumpă, de asemenea, prețuiesc acest lucru dar cele low cost precum Wizz Air, compania de bază cu care colaborează Kronaero are reguli stricte în privința asta, după siguranța pasagerilor cred că timpul este cea de a doua cea mai mare prioritate a lor, iar pentru o procedură întreaga de Tournaround, compania prestatoare de servicii de handling trebuie să reușească să se încadreze în 30 de minute pentru o navă de tip Airbus A320 și in intervalul de 35 minute pentru Airbus A321, desigur căci acest timp este în procedurile standarde, când nava nu întârzie, rămâne pe loc sau au loc diferite situații ce necesită timp suplimentar pentru a fi rezolvate. Din aceste considerente angajații trebuie să efectueze sarcinile fără greșeli ce ar putea să ia timp adăugător, concomitent să mențină un standard ridicat și să țină cont de regulile de siguranță, procedura de deservire a aeronavei începe de fapt încă înaintea de a ateriza, deoarece dispecerul,TRC-ul, echipa de ramp agenți și check-in încep să efectueze anumite proceduri, iar mai jos avem repartizarea timpului alocat pentru îndeplinirea unui Tournaround pentru un Airbus A320:

Din momentul opririi motoarelor și a lumii galbene intermitente prima procedură este calarea roților și înconjurarea aeronavei cu conuri de protecție-0,30min, walk-around check (verificarea de daune a aeronavei) – 1-2min, poziționarea scărilor și echipamentelor– 2 min, deschiderea ușii – 2 min, deschiderea ușii cargo (bagaje) – 2 min, descărcarea bagajelor – 9 min, debarcarea pasagerilor – 7 min, curățarea cabinei de către stewarderi – 6 min, verificarea aeronavei de către pilot sau copilot – 6 min, alimentarea cu combustibil – 9 min, încărcarea bagajelor – 13 min, închiderea ușii cargo – 1 min, îmbarcarea pasagerilor in autobuze – 12 min, îmbarcarea pasagerilor în aeronavă – 8 min, foaia de încărcare emisă – 1 min, închiderea ușii pentru pasageri – 1 min, mutarea scărilor, conurilor si tehnicii – 2 min, walk-around check – 1min, îndepărtarea calelor – 1 min, împingerea aeronavei sau doar aprinderea lumini portocalii – 1 min. Multe dintre aceste proceduri se fac concomitent și timpul alocat nu este mereu același, dar toate sunt conectate între ele și devierea de la una poate încurca alteia, din această cauză toate departamentele sunt obligate să manifeste prudență și atenție sporită pentru că o mică neglijare la "check it" poate crea o întârziere de zeci de minute la final, și după TRC agentul trebuie să raporteze despre asta, dar la fiecare delay compania este afectată și amendată.

Strategii de economisire a timpului – din cauza unei mulțimi de rații, și distanța dintre angajați comunicare este una ce lasă de dorit. Liniile canalelor sunt supraîncărcate, o soluție ar fi procurarea unor accesorii ce permit ca angajații să se comunice ușor între ei, asta ar economisi timp enorm în unele cazuri. Interacționarea cu echipajul, în special cu căpitanul, aici la începutul carierei TRC agenții ar trebui să fie mai bine instruiți cum să se comporte și să negocieze uneori în anumite situații. Procurarea de tehnică destulă, din păcate când sunt mai multe zboruri concomitente tehnica este insuficientă și asta foarte des ia din timpul prețios. Organizarea eficientă a echipei GSE pentru ca fiecare specialist să își știe sarcina ce o va face la aeronava dată. Implementarea unei programe ce i-ar permite TRC-ului inserarea datelor direct in sistem de pe tabletă sau telefon chiar în momentul deservirii, asta lar scuti de comunicarea cu dispecerul și așteptarea load sheet-ului precum și de încă ceva proceduri mai apoi. Și desigur că ar trebui ca fiecare angajat să știe să efectueze procedurile ce țin de departamentul său, să fie mai universali pentru a putea înlocui alți colegi ocupați.

Riscuri tehnice și generate de factorul uman. În cadrul activității de handling aeroportuar din cadrul companiei Kronaero SRL, riscurile tehnice și cele generate de factorul uman reprezintă unele dintre cele mai frecvente și semnificative surse de disfuncționalitate operațională. Identificarea și gestionarea acestora contribuie direct la creșterea siguranței și eficienței activităților desfășurate pe peronul aeroportuar. Riscurile tehnice includ defecțiunile echipamentelor utilizate în procesul de handling, cum ar fi benzile de bagaje, GPU-urile sau tractoarele de pushback. De exemplu, o defecțiune a echipamentului de alimentare electrică (GPU) poate duce la imposibilitatea alimentării aeronavei la sol, ceea ce poate întârzia pregătirea pentru plecare. De asemenea,

defectarea unui tractor de pushback poate bloca aeronava la poziție, afectând întregul program de zbor. Alte riscuri tehnice includ erori ale sistemelor informatice, cum ar fi introducerea incorectă a datelor în load sheet sau probleme de sincronizare a informațiilor

Riscurile generate de factorul uman sunt la fel de importante și includ erori de operare, lipsa de atenție sau comunicarea ineficientă. De exemplu, o greșeală în procesul de marshalling poate duce la poziționarea incorectă a aeronavei, iar o comunicare defectuoasă între echipe poate duce la întârzierea îmbarcării sau la omiterea unor proceduri importante. De asemenea, manipularea necorespunzătoare a bagajelor poate duce la deteriorarea acestora sau la încărcarea greșită în compartimentele aeronavei.

Pentru diminuarea riscurilor tehnice, este necesară implementarea unui program riguros de mentenanță preventivă și verificare periodică a echipamentelor, precum și existența unor echipamente de rezervă în caz de defecțiuni. În cazul riscurilor generate de factorul uman, soluțiile includ instruirea continuă, simulări de situații reale, respectarea strictă a procedurilor și îmbunătățirea comunicării între echipe. De asemenea, monitorizarea activității și oferirea de feedback constant angajaților contribuie la reducerea erorilor.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

În concluzie, optimizarea operativității în cadrul companiei Kronaero SRL prin minimizarea riscurilor reprezintă un factor esențial pentru asigurarea unei activități eficiente și sigure în domeniul aviației. Având în vedere complexitatea proceselor de handling aeroportuar, gestionarea corectă a riscurilor tehnice și a celor generate de factorul uman contribuie direct la reducerea întârzierilor, prevenirea incidentelor și îmbunătățirea calității serviciilor oferite.

Pe baza analizei realizate, se recomandă consolidarea programelor de instruire continuă a angajaților, implementarea unor proceduri operaționale clar definite și actualizate, precum și utilizarea tehnologiilor moderne pentru monitorizarea activităților. De asemenea, este importantă asigurarea unui program de lucru echilibrat, pentru a reduce riscul apariției erorilor cauzate de oboseală.

Aplicarea acestor măsuri poate contribui la crearea unui mediu de lucru mai sigur și mai bine organizat, susținând totodată performanța operațională și dezvoltarea durabilă a companiei.

REFERINȚE:

1. Grund Handling Manual (2024), (W6, W9, W4, 5W) rev. 4.4, effective 01Nov2024,bazat pe IATA Ground Operations Manual (IGOM)”
2. Echipamente, certificări si servicii Kronaero(2023), https://kronaero.com/companie/.
3. Școala Superioară de Aviație Civilă (Romanian Aviation Academy). Website oficial, https://aviationacademy.ro
4. Skybrari.com https://skybrary.aero/operational-issues/ground-operations
5. Wizz Air Back of House Training for employees – APR (2025)

Coordonator științific: ȘAVGA GHENADIE, dr., conf. univ.,
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +373 68 280 448
e-mail: savga.ghenadie@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.44
CZU: 005.334:334.726(478)

FINANCIAL RISK MANAGEMENT IN INTERNATIONAL CORPORATIONS: APPLICATION POSSIBILITIES IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ В МЕЖДУНАРОДНЫХ КОРПОРАЦИЯХ: ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА

UZUN Irina, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chişinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +37378488271
e-mail autor: uzun.irina.npsy@ase.md

Abstract: *the article is devoted to the study of financial risk management in international corporations and the assessment of the possibilities of applying modern risk management practices in the activities of companies in the Republic of Moldova. In conditions of increasing uncertainty, enterprises face various financial risks that can negatively affect their financial stability, operational efficiency and investment attractiveness. Companies strive to minimize potential financial losses and ensure sustainable development by implementing effective risk management systems and modern financial instruments. The research is based on an analysis of the theoretical nature of financial risks and modern methods of managing them used in international practice. Special attention is paid to integrated risk management systems such as corporate risk management (ERM), as well as international standards and recommendations, including COSO ERM, ISO 31000, FERMA recommendations and the Basel Accords. This paper aims to identify the most significant financial risks faced by international corporations and to examine the opportunities and limitations associated with implementing modern financial risk management methods in companies operating in the Republic of Moldova. The research uses methods such as analysis of scientific literature, classification of financial risks, comparative analysis of international standards and risk management models, as well as PEST analysis to assess the opportunities and limitations of risk management tools in Moldovan companies.*
Keywords: *financial risks, risk management, financial instruments, international corporations, ERM*
JEL CLASSIFICATION: G32

Введение

В условиях современной рыночной экономики предприятия постепенно сталкиваются с высокой степенью неопределенности, что порождает различного рода риски. Для долгосрочного развития и стабильной работы компании критически важна финансовая устойчивость. Финансовые риски занимают важнейшее место в системе корпоративного управления, так как они напрямую влияют на результаты деятельности организации, финансовую стабильность и способность привлекать инвестиции.

Следовательно, важность исследования финансовых рисков определяется значительным влиянием на финансовую устойчивость, эффективность и инвестиционную привлекательность организации на рынке. Цель данной работы - проанализировать современные подходы управления финансовыми рисками, применяемые международными корпорациями, и определить возможности их применения в деятельности предприятий Республики Молдова.

Определение финансовых рисков

Теоретические основы исследования финансовых рисков были заложены в трудах классиков экономической науки. Ф. Найт впервые разделил понятия измеримого риска и неопределенности в работе „Risk, Uncertainty and Profit” (1921), а Г. Марковиц в исследовании „Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investment” (1959) заложил основы диверсификации и разработал модель инвестиционного портфеля (Иванова, О. М., Козлова, Е. И., & Новак, М. А. (2018)), (Кривоногова, Л. В., & Сиднева, А. С., Портфельная теория Марковица (2018)). В современной литературе финансовый риск рассматривается как

неотъемлемая часть хозяйственной деятельности предприятия, связанная с неопределенностью финансовых результатов и возможностью возникновения потерь.

В международной практике управление рисками базируется на концепции интегрированного риск-менеджмента COSO ERM (Enterprise Risk Management), которая предполагает систематический и непрерывный анализ рисков на всех уровнях управления (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, 2017). Наиболее распространёнными моделями являются стандарты COSO ERM, ISO 31000:2018 ,FERMA и Базельские соглашения (Базель I. II. III.). COSO ERM рассматривает управление рисками как комплексную систему, которая интегрирована в стратегическое и операционное управление (Stihi (2010)).Стандарт ISO 31000 определяет универсальные принципы и структуру риск-менеджмента: определение контекста риска, выявление, анализ, оценку, обработку риска и мониторинг (International Organization for Standardization, 2018). Рекомендации стандарта FERMA ориентированы на определение уровня допустимого риска (risk appetite). Стандарты Базельского комитета (Базель I. II. III.) устанавливают международные требования к уровню капитала, управлению рисками и устойчивости финансовых организации (Клименко, 2025).

В Республике Молдова управление финансовыми рисками рассматриваются в рамках функционирования банковской системы и финансового рынка в целом. В стратегических документах Национального банка РМ акцентируют внимание на совершенствовании корпоративного управления, стресс-тестирования и оценке кредитного, операционного и технологического (National Bank of Moldova, 2025).

Методология исследования

Для достижения цели работы применены сочетание теоретических и эмпирических методов, которые позволяют оценить риск-менеджмент и возможность его внедрения в Республике Молдова: анализ и синтез научной литературы, метод классификации, сравнительный анализ, PEST анализ и метод обобщения.

Результаты исследования

Международные корпорации подвергаются более разнообразным и сложным финансовым рискам, чем организации, работающие на внутренний рынок, и включают риски, отраженные в Рисунке 1.

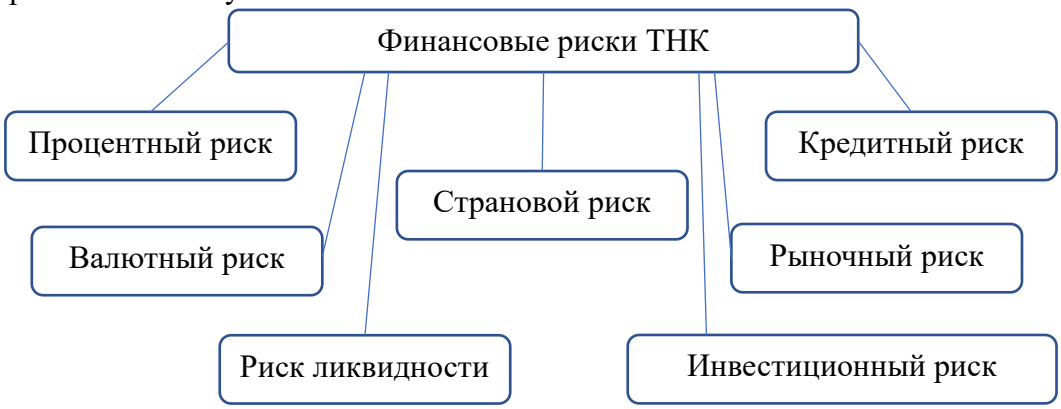


Рисунок 1. Классификация финансовых рисков международных корпорации
Источник: составлено автором на основе Гранатуров (2002)

В транснациональных компаниях (ТНК) управление финансовыми рисками основано на осуществлении поэтапного процесса, включающего идентификацию, оценку и выбор стратегии реагирования на риск - принятие риска, избежание риска и минимизация риска.

С целью реализации стратегии риска ТНК используют различные инструменты риск-менеджмента (Гранатуров, 2002):

1. Диверсификация – распределение финансовых ресурсов между активами, рынками и источниками дохода с целью уменьшения риска.

2. Хеджирование – использование финансовых инструментов таких, как форварды, фьючерсы, опционы, валютные и процентные свопы, для защиты от изменений валютных курсов и процентных ставок.

3. Страхование финансового риска – передача части риска страховым организациям.

4. Создание резервов – формирование фондов для покрытия возможных убытков.

5. Стресс – тестирование – оценка устойчивости организации при неблагоприятных экономических изменениях.

6. Установление лимитов на риск контрагентов – ограничение и контроль финансовых операции с поставщиками/клиентами с целью снижения кредитного риска.

Таким образом, риск-менеджмент в ТНК сочетает применение финансовых инструментов с развитием корпоративного управления. Международные стандарты ISO 31000, FERMA, Базель I. II. III формируют нормативную основу, тогда как COSO ERM определяет практические механизмы реализации риск-менеджмента на уровне организации.

Данный опыт представляет значительную ценность для молдавских предприятий при оценке возможностей внедрения современных инструментов риск-менеджмента.

В Молдове большинство компаний практически не занимаются системным управлением риска. Структура экономике не располагает к его внедрению: 99.2% предприятий составляют МСП, из которых 80% с численностью до 10 сотрудников (National Bureau of Statistics, 2024). Для таких малых бизнесов сложные системы управления рисками, как COSO ERM или ISO 31000, непрактичны. Кроме того, слаборазвитый финансовый рынок: активы банков составляют 49% ВВП, кредиты краткосрочные и требуют больших залогов, а инструменты хеджирования отсутствуют, что усугубляет ситуацию (U.S. Department of State, 2024).В результате, молдавские предприятия сталкиваются с серьезными финансовыми рисками, такими как высокая инфляция (пик в 2022 году – 34,6%), валютные и энергетические риски, которые усилятся после прекращения транзита российского газа в 2025 (National Bank of Moldova, 2023).

Таблица 1. PEST-анализ условий внедрения инструментов управления финансовыми рисками в компаниях Республики Молдова

P – Политические факторы: ▪ Усиленное регулирование НБМ – необходимо привести корпоративное управление предприятий в соответствие с требованиями НБМ и стандартам ЕС ▪ Нестабильная внешнеполитическая ситуация – внедрение регулярных стресс-тестировании и сценарный анализ	E – Экономические факторы: ▪ Слаборазвитый финансовый рынок – использование доступных инструментов: страхование, резервные фонды. ▪ Нестабильная экономика – необходимо вести систему мониторинга KRI (ключевые индикаторы риска)
S – Социальные факторы: ▪ Недостаток специалистов – обучение персонала стандартам ISO 31000, COSO ERM ▪ Рост интереса компаний – использование поэтапного внедрения базовых элементов ERM	T – Технологические факторы: ▪ Низкий уровень цифровизации – внедрение простых цифровых инструментов учёта риска (Excel-матрицы, облачные платформы) ▪ Доступ к цифровым платформам – внедрение риск-платформ как первый шаг к автоматизации ERM

Источник: составлено автором на основе National Bank of Moldova (2025), U.S. Department of State (2024), Stihi (2010)

Выводы и рекомендации

На основе проведенного анализа можно утверждать, что устойчивость ТНК зависит от уровня развития системы управления финансовыми рисками. Сочетание всех этапов риск-менеджмента, применение методов и разработка инструментов позволяет снижать волатильность денежных потоков, защищать капитал и повышать инвестиционную привлекательность.

Сопоставление международных стандартов и модели риск-менеджмента свидетельствует о том, что они формируют как методическую основу, так и практические механизмы внедрения процесса управления рисками. Их сочетание повышает финансовую устойчивость компании и снижает влияние негативных факторов внешней среды.

Можно сделать практический вывод для молдавских компаний: поэтапное внедрение ERM (риск аппетит, KRI), регулярные стресс – тестирования и матрицы лимитов для контрагентов, обучение сотрудников ISO/ COSO ERM, внедрение хеджирования. Таким образом, финансово – экономическая система РМ сможет снизить уязвимость к курсовым и процентным колебаниям, сформировать фундамент для автоматизации ERM процессов и разрабатывать собственные стратегии риск-менеджмента.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2017). *Enterprise risk management—Integrating with strategy and performance*. COSO. https://www.coso.org/guidance-erm
2. International Organization for Standardization. (2018). *ISO 31000:2018—Risk management: Guidelines*. ISO. https://www.iso.org/standard/65694.html
3. National Bank of Moldova. (2023). *Inflation report no. 1, 2023*. https://bnm.md/en/content/inflation-report-no-1-2023
4. National Bank of Moldova. (2025). *Приоритеты банковского надзора на 2025–2026 гг.* https://www.bnm.md/ru/content/prioritety-bankovskogo-nadzora-nacionalnogo-banka-moldovy-na-period-2025-2026-gg
5. National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova. (2024). *Activity of small and medium enterprises in the Republic of Moldova in 2024*. https://statistica.gov.md/en/activity-of-small-and-medium-enterprises-in-the-republic-of-9557_61902.html
6. Stihi, L. (2010). *Managementul riscurilor în afaceri [Business risk management]*. Academia de Studii Economice din Moldova. https://cmveabratuseni.md/wp-content/uploads/2023/06/suport-de-curs-riscuri-în-afaceri-1.pdf
7. U.S. Department of State. (2024). *2024 investment climate statements: Moldova*. https://www.state.gov/reports/2024-investment-climate-statements/moldova
8. Гранатуров, В. М. (2002). *Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения* (2-е изд.). Дело и Сервис. https://www.booksite.ru/fulltext/granatur/text.pdf
9. Иванова, О. М., Козлова, Е. И., & Новак, М. А. (2018). Генезис теории риска. *Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования, 3*(29), 46–52. https://cyberleninka.ru/article/n/genezis-teorii-riska/viewer
10. Клименко, А. (2025). Комплексный анализ COSO ERM, ISO 31000, FERMA и Базель. *LinkedIn*. https://www.linkedin.com/pulse/комплексный-анализ-coso-erm-iso-31000-ferma-и-базель-klimenko-l0m6f/
11. Кривоногова, Л. В., & Сиднева, А. С. (2018). Портфельная теория Марковица. *Форум молодых учёных, 12-2*(28), 1205–1208. https://cyberleninka.ru/article/n/portfelnaya-teoriya-markovitsa

Coordonator ştiinţific: Oberşt Ala
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chişinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 697 64 296
e-mail: oberst.ala@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.45
CZU: [005.322:316.46]:004+316.346.32-053.81

DIGITAL LEADERSHIP AND GENERATION Z: WHICH TYPE OF LEADERSHIP IS EFFECTIVE IN 2026

ЦИФРОВОЕ ЛИДЕРСТВО И ПОКОЛЕНИЕ Z: КАКОЙ ТИП ЛИДЕРСТВА ЭФФЕКТИВЕН В 2026 ГОДУ

ЛУКА Наталия, студентка, специальность: Маркетинг и Логистика
РУДОМЕТОВА Виолетта, студентка, специальность: Маркетинг и Логистика
Академия экономических знаний Молдовы (ASEM),
Молдова, г. Кишинёв, ул. Банулеску-Бодони, 61,
e-mail автора: nataliia.luka.rlc2@ase.md, violetta.rudometova.infi@ase.md

Abstract: *In the context of rapid digitalization, new approaches to management and leadership are emerging. Generation Z, shaped by the internet and social media, has distinct values, expectations, and work styles. This study examines their role in the workplace, focusing on motivation, leadership influence, recruitment, and retention. Based on analysis of scientific and professional literature, the findings show that Generation Z values flexibility, open communication, and self-development opportunities. Digital leadership - marked by technology use, transparency, and collaboration - is the most effective style for this generation. Authenticity, empathy, and leader support also boost engagement and commitment. The study concludes that adapting leadership strategies to Generation Z is essential for improving productivity, retaining young talent, and ensuring sustainable organizational growth through innovative and personalized management practices.*
Keywords: Generation Z, digital natives, digital leadership, workplace motivation, employee retention, organizational culture, leadership styles, digital transformation
JEL CLASSIFICATION: M12, M15, M51

ВВЕДЕНИЕ

В условиях стремительной цифровизации и развития технологий формируются новые подходы к управлению и лидерству. Поколение Z, выросшее в эпоху интернета и социальных сетей, имеет особые ценности, ожидания и стиль работы. Традиционные модели лидерства постепенно уступают место более гибким и цифровым формам взаимодействия. Важно учитывать, что представители этого поколения ценят открытость, быструю коммуникацию и возможность самореализации. В связи с этим возникает необходимость изучения эффективных типов лидерства в цифровой среде. Данная тема является актуальной, поскольку от выбора стиля управления зависит продуктивность и мотивация молодых сотрудников.

Цель данной работы - определить и исследовать, как поколение Z функционирует на рабочем месте и как желания, мотивации и развитие лидерских качеств поколения Z, могут влиять на процесс найма и удержания сотрудников в компаниях, а также как цифровые технологии помогают поколению Z подниматься по карьерной лестнице. В исследовании использованы анализ научной и популярной литературы, систематизация и сравнение существующих подходов к цифровому лидерству и лидерству в условиях поколенческих различий.

Задачи исследования - изучить особенности поколения Z в рабочей среде, рассмотреть понятие цифрового лидерства, проанализировать современные стили лидерства, определить, какие стили наиболее эффективны для поколения Z, сформулировать рекомендации для руководителей.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

В современной научной литературе поколения X, Y, Z и последующие когорты определяются не только по возрасту, но и по социально-экономическим и историческим вехам, которые формируют их ценности и поведение *(Strauss & Howe, 1991; Pew Research Center, 2019)*. В ряде исследований границы поколений обосновываются через

демографические и экономические показатели, что позволяет выделять временные диапазоны рождаемости, связанные с конкретными историческими периодами (*Karashchuk et al., 2020)*. В настоящей работе за основу принимаются диапазоны, близкие к канону *Pew Research Center (2019),* где: поколение X («Generation X») - примерно 1965–1980 гг. рождения; поколение Y (миллениалы) - примерно 1981-1996 гг. рождения; поколение Z (Gen Z) - примерно 1997-2012 гг. рождения. При этом авторы подчеркивают, что в научных работах границы поколений варьируются в зависимости от страны, методики и контекста исследования *(Karashchuk et al., 2020; Britannica, 2026).* В связи с этим в данной работе используется усредненный подход, ориентированный на западный академический канон, с оговоркой о возможном расхождении диапазонов в локальных исследованиях.

Таблица 1: Типология поколений X, Y и Z: временные границы и поведенческие особенности

Поколение	Название (англ.)	Годы рождения	Ключевые особенности определения
Поколение X	Generation X	1965–1980 гг.	Определяется на основе социально-экономических и исторических факторов
Поколение Y	Millennials (Generation Y)	1981-1996 гг.	Сформировано в условиях развития интернета и глобализации
Поколение Z	Generation Z (Gen Z)	1997–2012 гг.	Цифровое поколение, выросшее в эпоху социальных сетей и технологий

Источник: Подготовлено авторами

Особенности поколения Z во многом связаны с тем, что представители этого поколения являются цифровыми нативами, то есть для них цифровые технологии являются естественной средой обитания с рождения. Они родились в эпоху массового распространения интернета, смартфонов и социальных сетей, что формирует их цифровую родословную и делает работу с технологиями естественной и повседневной частью их жизни и профессиональной деятельности. В ряде исследований подчеркивается, что цифровая среда становится для поколения Z не только каналом коммуникации, но и источником идентичности, развития и самоорганизации (Popov, 2022).

Важной особенностью данного поколения выступают подлинность и открытость лидера. Когда сотрудники воспринимают лидера как подлинного, искреннего и открытого, подчеркивающего прозрачность рабочих отношений, это заставляет их почувствовать присутствие естественного лидера и направляет их к позитивному поведению (Индраянти и Ульфия, 2022, кс. 12). В контексте поколения Z, воспитанного на цифровой грамотности и ожидании справедливости, такой стиль лидерства особенно усиливает вовлечение, доверие и готовность к сотрудничеству.

Подтверждением роли подлинности и прозрачности в управлении выступают и англоязычные исследования. Аутентичный стиль лидерства способствует вовлеченности сотрудников(Лопес-Зафре, 2022). Также отмечают, что аутентичное лидерство повышает участие сотрудников, что в свою очередь способствует удержанию персонала (Бакеро, 023). Подчеркивают, что поколение Z ценит работу, приносящую удовлетворение, признание, командную работу, карьерный рост, конструктивную обратную связь и надежных лидеров (Баутиста и Кахигас, 2024).

Поколение Z характеризуется цифровой грамотностью и технологической подкованностью, высокими ожиданиями в отношении баланса между работой и личной жизнью,

а также целеустремленностью в работе (Видодо и Магфурия, 2024). Помимо ожиданий, связанных с рабочим местом и задачами, представители поколение Z ценят гибкость в графике и месте работы, а также аутентичность и прозрачность, при которых лидеры должны быть искренними, честными и социально ответственными. Более того, предоставление сотрудникам возможности участвовать в обсуждениях повышает чувство причастности, ответственности и вовлеченности, что напрямую влияет на удержание персонала.

Указанные особенности поколения Z - цифровая родословная, ценности и ожидания от лидеров - формируют новые требования к стилю руководства в современных условиях и, в частности, в 2026 году. В ряде исследований отмечается (Frontiers in Psychology, 2024), что лидеры поколения Z будут строить внутриорганизационную коммуникацию на основе поддержки, эмпатии, отсутствия эгоизма, эффективного управления и уважения. Поддержка со стороны лидера способствует удовлетворённости работой, производительности и эффективности сотрудников (Ким и др., 2021), а также помогает вовлекать сотрудников в принятие решений и поддерживать комфортную рабочую среду (Даянти и др., 2022).

Поколение Z считает важными качествами лидера поддержку, доверие и уважение (Айдогду и Кара Озкан, 2021; Габриэлова и Бучко, 2021) и рассматривает их как одну из основных обязанностей руководителя. Эмпатия усиливает приверженность сотрудников организации, доверие и мотивацию (Касароглу, 2021; Гаан и Шин, 2022). По мнению поколения Z, эффективный лидер должен быть эмпатичным, скромным и уметь выстраивать дружеские отношения в коллективе (Сингх и Дангмей, 2016; Гроу и Янг, 2018; Айдогду и Кара Озкан, 2021; Диз, 2021; Двидиенавати и др., 2021; Демирбилек и Кесер, 2022; Тидхар, 2022). Скромность и отсутствие эго повышают эффективность лидерства и уровень доверия (Poyraz и Atalay Cilveoğlu, 2020; Kasaroğlu, 2021; Gaan и Shin, 2022).

Лидеры поколения Z ориентируются на гибкие условия труда, включая обучение, справедливую оплату, распределение задач, позитивную атмосферу и отсутствие дискриминации. Особое значение придаётся личностному развитию: обучение рассматривается как важное вне зависимости от его прямой связи с работой. При этом ценятся цифровые навыки, технологическая проницательность и обучение на рабочем месте (Кляйн, 2018). Заработная плата остаётся важным фактором мотивации (Гюлеч Бекман и Гюндюз, 2022), при этом поколение Z выступает за справедливую и прозрачную систему оплаты (Ургал Сарачо, 2023). Предпочтение отдаётся гибким системам оплаты, основанным на результатах, успехе и навыках (Ниежуравска, 2023).

Цифровое лидерство как отдельный стиль лидерства определяется в научной литературе как руководство, в котором лидер системно использует цифровые инструменты, платформы и данные для управления, коммуникации и развития команды, при этом сохраняя внимание к человеческому фактору, доверию и вовлечённости (Karashchuk et al., 2020; Abbu et al., 2025; Weiser et al., 2024).

В контексте 2026 года цифровое лидерство предполагает не только техническую компетентность, но и способность лидера строить прозрачные и гибкие цифровые процессы, вовлекать сотрудников в обсуждения и решения, а также обеспечивать цифровое благополучие и безопасность работников.

В научной литературе подчёркивается, что эффективность цифрового лидера зависит не столько от владения технологиями, сколько от его эмоционального интеллекта, подлинности и способности к открытой коммуникации в цифровой среде (Weiser, 2021; Abbu et al., 2025). В исследованиях по аутентичному лидерству показано, что подлинные и прозрачные лидеры чаще воспринимаются как «естественные» и вызывают у сотрудников более высокий уровень доверия, вовлечённости и позитивного поведения (López-Zafra et al., 2022; Baker, 2023; Bautista & Kahigas, 2024).

В контексте поколения Z цифровое и аутентичное лидерство могут рассматриваться как взаимодополняющие подходы. Аутентичность и подлинность лидера проявляются через

честность и прозрачность в цифровой среде: использование открытых каналов связи, ясные ожидания, регулярная и конструктивная обратная связь, а также вовлечение сотрудников в цифровые процессы и решения. Цифровые инструменты, в свою очередь, создают условия, в которых такие стили лидерства могут быть реализованы более эффективно и масштабно - в формате гибридной и распределённой работы, что особенно важно для Gen Z (Pew Research Center, 2019; Weiser et al., 2024).

Таким образом, в научной литературе подтверждается, что в 2026 году для поколения Z наиболее эффективным может оказаться сочетание цифрового и аутентичного лидерства, основанное на подлинности, прозрачности, гибкости и развитии цифровых компетенций лидера. Такой подход позволяет учитывать специфические ожидания и ценности Gen Z, а также способствует повышению вовлечённости, удержанию и продуктивности молодых сотрудников.

ВЫВОДЫ

Появление поколения Z на рынке труда оказывает существенное влияние на современные модели лидерства и организационную культуру. Исследование показывает, что представители этого поколения имеют отличающиеся от предыдущих поколений ожидания и предпочтения, что требует адаптации управленческих подходов. Поколение Z стремится к осмысленности работы, личностному развитию и гибкости, поэтому традиционные формы руководства теряют эффективность. Наиболее привлекательным для них является цифровое лидерство, основанное на использовании современных технологий, гибкости, открытой коммуникации и совместном достижении целей.

Рост числа исследований в данной области за последние годы свидетельствует о растущем интересе к пониманию особенностей этого поколения и необходимости переосмысления стратегий управления. Для успешной интеграции поколения Z в организационные структуры требуется разработка персонализированных образовательных программ и внедрение инновационных методов в управлении персоналом, направленных на повышение мотивации, удержание сотрудников и удовлетворённость трудом. В перспективе именно эти изменения позволят организациям эффективно адаптироваться к новым реалиям и использовать потенциал поколения Z для устойчивого развития.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Britannica, 2026, Generation Z, Encyclopaedia Britannica. https://www.britannica.com/topic/Generation-Z
2. Dirik D., Aktan A., Ateş Ö., 2025, A scoping review on Generation Z's leadership experience and expectations, CEEOL. https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1375272
3. Dinler Kısaçtutan E., Yılmaz B., Gürün Karatepe S., 2024, Digital natives of the labor market: Generation Z as future leaders and their perspectives on leadership.
4. Indrayanti I., Ulfia N., 2022, Authentic leadership and innovative work behavior through organizational culture: A study in Indonesian state-owned enterprises, F1000Research. https://f1000research.com/articles/11-1243
5. Karashchuk O.S., Mayorova E.A., Nikishin A.F., Kornilova O.V., 2020, The method for determining time-generation range, SAGE Open. https://doi.org/10.1177/2158244020968082
6. Pew Research Center, 2019, Where millennials end and generation Z begins, Pew Research Center. https://www.pewresearch.org/short-reads/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/
7. Попов А.В., 2022, Поколенные группы населения в ракурсе тематики социально-трудовых отношений: теоретические аспекты,
8. Zehetner. D, Lepeyko. T, Zehetner. A, 2020, What does Generation Z expect from their future leaders?, What does Generation Z expect from their future leaders, HNEU Repository. https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30074

Coordonator ştiinţific: PETREA Felicia, asist. univ.
ASEM, Republica Moldova, Chişinău, str. Bănulescu-Bodoni, 61
ORCID: 0009-0006-4511-4222
E-mail: petrea.felicia.57ac@ase.md

SECȚIUNEA II:
PERSPECTIVE DE DEZVOLTARE ÎN SFERA SERVICIILOR: COMERȚ, TURISM ȘI ALIMENTAȚIE PUBLICĂ

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.46
CZU: 339.37:664(478)

COMPARATIVE ANALYSIS OF FUNCTIONAL FOODS AVAILABLE IN LINELLA AND KAUFLAND RETAIL STORES IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

ANALIZA COMPARATIVĂ A ALIMENTELOR FUNCȚIONALE DISPONIBILE ÎN MAGAZINELE REȚELELOR LINELLA ȘI KAUFLAND DIN REPUBLICA MOLDOVA

AGACHII Gloria, studentă, specialitatea TAP
SUMAN Luciana, studentă, specialitatea TAP
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: agachii.gloria@ase.md
suman.luciana@ase.md

Abstract: *In the current economic context, the consumer's interest in healthy nutrition has led to a significant increase in the demand for functional foods. These products are essential as they provide health benefits beyond basic nutrition. The purpose of this research is to conduct a comparative analysis of the availability, diversity, and pricing of functional foods within two distinct retail models in the Republic of Moldova: Linella, as a leading local (domestic) retailer, and Kaufland, representing a major international chain of German origin. The research methods used include direct observation at the shelf and the comparative method, focusing on product categories such as probiotics, fortified cereals, and low-sugar functional beverages. The most relevant results indicate significant differences in product assortment and brand positioning; while the domestic retailer promotes more local functional brands, the international chain offers a wider range of global products. This study provides a framework for understanding the accessibility and market penetration of health-promoting foods in the local Moldovan market.*
Keywords: *Nutrition, Probiotics, Retail, Fortification, Antioxidants, Health, Cereals, Moldova.*
JEL CLASSIFICATION: L66, M31, Q18

INTRODUCERE

În contextul economic actual, orientarea consumatorilor către o nutriție sănătoasă a generat o creștere a cererii de alimente funcționale, definite ca produse ce oferă beneficii fiziologice peste valoarea nutritivă de bază. Scopul cercetării este analiza comparativă a disponibilității acestora în rețelele S.A. „Linella” (retailer autohton de produse alimentare) și „Kaufland” SRL (rețea internațională de hypermarketuri) din Republica Moldova. Studiul a cuprins un eșantion total de 80 de unități, evidențiind o structură dominată de alimente fortificate și produse dietetice, fapt ce confirmă teoriile lui Diplock et al. (1999) privind diversitatea matricelor alimentare. În timp ce rețeaua „Linella” pune accent pe fortificarea produselor autohtone provenite de la producători precum S.A. „Franzeluța” (lider în industria de panificație), „Kaufland” excelează în segmentul ecologic/bio și al celor specializate (high-protein), reflectând tendințele de consum descrise de Johnson & Smith (2018).

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Metodologia cercetării. Studiul s-a bazat pe metoda observației directe la raft în punctele de vânzare ale retailerilor S.A. „Linella” și „Kaufland” SRL din municipiul Chișinău. Procesul de selecție a eșantionului de 80 de unități a fost riguros, vizând exclusiv produsele care prezintă mențiuni de sănătate conform Regulamentului (CE) nr. 1924/2006 sau care conțin ingrediente bioactive recunoscute. Criteriile de analiză au inclus: prezența fibrelor alimentare, fortificarea cu micronutrienți (vitamine și minerale), conținutul de probiotice, absența glutenului sau a lactozei și

certificările pentru agricultura ecologică. Datele au fost centralizate într-o matrice comparativă pentru a evalua diversitatea și accesibilitatea acestor alimente pe piața locală.

Analiza rezultatelor. Cercetarea evidențiază un peisaj competitiv, în care cele 80 de produse funcționale identificate sunt distribuite strategic între segmentul produselor de bază și cele de nișă. Un aspect fundamental al analizei rezidă în originea acestor bunuri. Din totalul eșantionului, 35 de produse (43,75%) sunt de proveniență autohtonă, reflectând eforturile industriei din Republica Moldova de a inova în categorii tradiționale. Producători precum S.A. „Franzeluța" (producător de panificație fortificată), „Rusnac-MoldAqua" SRL (producător de ape iodate și băuturi vitaminizate) sau „JLC" S.A. (producător de lactate și derivate probiotice) demonstrează că piața locală poate susține nevoile nutriționale de bază ale populației.

În oglindă, restul de 45 de produse (56,25%) provin din import, în special din țări ale Uniunii Europene precum Germania, Italia sau Polonia. Această dependență de importuri este vizibilă mai ales în rețeaua „Kaufland", unde tehnologia de procesare superioară permite oferirea unor produse „free-from" (fără gluten/lactoză) sau „high-protein" sub mărci proprii (ex. „K-Classic", „K-Bio"). Acest contrast subliniază faptul că, deși producătorul autohton este lider pe alimentele fortificate de consum larg, inovația în segmentele dietetice complexe rămâne, pentru moment, apanajul marilor lanțuri internaționale.

Analiza pe categorii funcționale (N=80) indică o maturizare a pieței. Alimentele fortificate (25%) sunt cele mai accesibile, fiind urmate îndeaproape de segmentul Bio (16,25%) și cel al produselor dietetice (17,5%). Adăugarea categoriei de alimente cu amidon modificat sau OMG (5% din total), identificate în special în rețeaua „Kaufland", evidențiază diversitatea tehnică a eșantionului. Creșterea disponibilității produselor fără gluten (15%) confirmă o adaptare la nevoile specifice ale consumatorilor cu intoleranțe, o tendință globală care prinde contur și în Republica Moldova.

Tabelul 1. Sortimentul de alimente cu beneficii pentru sănătate în rețelele analizate

Categoria Funcțională	Nr. Sortimente	Segment Alimentar	Produse Identificate (Denumiri Specifice)
Fortificate	**20**	Panificație / Cereale / Lactate	**Linella (10):** Pâine Graham, Pâine Șapte Spice, Băutură VIS, Cereale Cini Minis, Sare iodată Turda, Brain Cafe, Cereale MALYSH, Piure Nestlé, Orez 3 fructe, Biscuiți Leon. **Kaufland (10):** Lapte D3, Margarină Omega-3, Eurd cu fibre, Eurd cu calciu, Iaurt proteic, Fulgi porumb cu fier, Cereale scorțișoară, Cereale tărâțe, Pituște vitaminizate, Biscuiți fortificați.
Dietetice	**14**	Dulciuri / Lactate / Gustări	**Linella (5):** Iaurt Olympus (fără lactoză), Ciocolată Pobeda (fără zahăr), Halva cu fructoză, Piure fructe Odesa, Lapte soia. **Kaufland (9):** Budincă High Protein, Brânză proteică, Băutură vegană soia, Cremă brânză (fără lactoză), Lapte (fără lactoză), Biscuiți (fără zahăr), Napolitane dietetice, Baton proteic.

Ecologice / Bio	**13**	Alimente de bază / Mixte	**Linella (2):** HIPP prăjituri orez afine, Piure bio mere. **Kaufland (11):** Lapte bio, Tofu eco, Chefir bio, Mei eco, Cafea bio, Legume curcan eco, Piure morcov bio, Ulei cocos bio, Quinoa eco, Paste speltă bio, Biscuiți ovăz bio.
Fără Gluten	**12**	Panificație / Paste / Dulciuri	**Linella (4):** Paste Spaghetti Barilla GF, Făină Mix It Farina, Biscuiți Maria GF, Wafe orez. **Kaufland (8):** Galete orez, Paste porumb, Paste orez, Batonaș fructe GF, Pesmeți fără drojdie, Mix făină GF, Biscuiți digestivi GF, Sărățele GF.
Probiotice	**10**	Lactate fermentate	**Linella (4):** Iaurt Savușkin, Iaurt Activia musli, Activia natur, Chefir JLC. **Kaufland (6):** Iaurt zmeură (bifidus), Iaurt fructe pădure, Iaurt natur bifidus, Chefir cu bifidus, Chefir cu drojdii, Iaurt grecesc.
Băuturi Funcț.	**7**	Băuturi nealcoolice	**Linella (4):** Easy Water măr, Easy Water aloe, Băutură orez, Suc Olympus 9 fructe. **Kaufland (3):** Băutură cu Mg, Băutură cu Ca, Băutură cu K.
OMG / Amidon Modif.	**4**	Produse vegetale / Creme	**Kaufland (4):** Produse din soia (texturat), Cremă brânză cu amidon modificat, Iaurt cu amidon modificat, Uleiuri vegetale specifice.

Sursa: Elaborat de autori în baza cercetărilor în rețelele S.A. „Linella” și „Kaufland” SRL

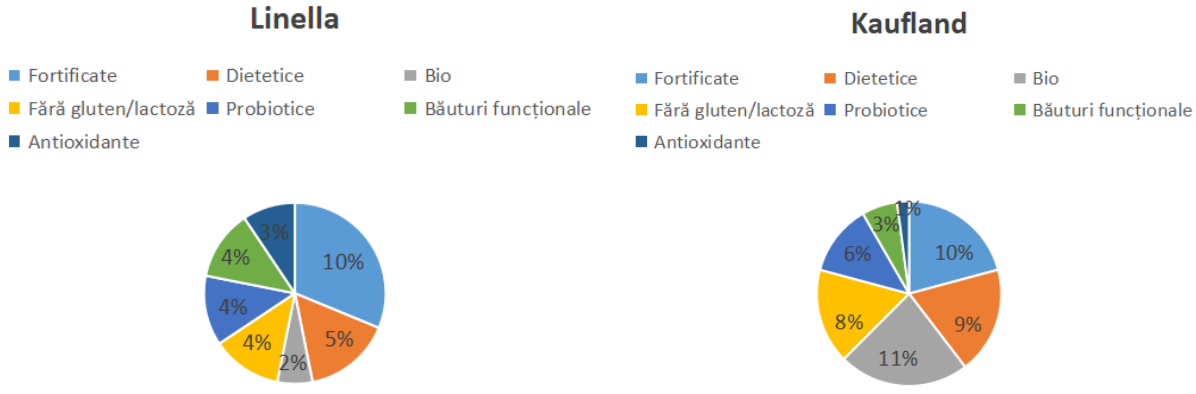


Figura 1. Distribuția procentuală a produselor funcționale în magazinele Linella și Kaufland
Sursa: Elaborat de autori în baza rezultatelor efectuate

CONCLUZII

În urma cercetării comparative realizate în rețelele S.A. „Linella” și „Kaufland” SRL, s-au formulat următoarele concluzii principale:

1)Analiza celor 80 de produse funcționale identificate relevă o dominanță a rețelei internaționale „Kaufland" (60%) față de cea autohtonă „Linella" (40%), demonstrând capacitatea mai mare a marilor lanțuri de a asigura diversitate pe segmente de nișă tehnologizate (bio, OMG, dietetice).

2)S-a observat un raport de 43,75% produse autohtone față de 56,25% de import. Producătorii moldoveni (ex. S.A. „Franzeluța" - panificație, „Rusnac-MoldAqua" SRL - băuturi, „JLC" S.A. - lactate) sunt lideri pe categoriile tradiționale de bază, în timp ce inovația în segmentele bio și dietetice complexe provine preponderent din exterior.

3)Categoria fortificată este cea mai stabilă (25% din total), fiind prezentă egal în ambele rețele. Totuși, „Kaufland" se diferențiază masiv prin oferta de produse Bio și High-Protein, în timp ce „Linella" rămâne competitivă pe segmentul băuturilor funcționale și al antioxidantelor naturale.

4)Segmentul produselor „free-from" (fără gluten/lactoză) și cel ecologic cumulează peste 31% din eșantion, fapt ce confirmă tranziția consumatorului din Republica Moldova către o dietă preventivă și specializată, adaptată nevoilor nutriționale moderne și cerințelor globale de sănătate publică.

REFERINȚE

1. Anderson, K. (2019). The role of ethics in digital transformation. În T. Richardson (Ed.), *The digital economy and society* (pp. 55-78). Springer.
2. Brown, P. R. (2020). *Cognitive psychology: Theory and practice*. Cambridge University Press.
3. Diplock, A. T., Aggett, P. J., Ashwell, M., Bornet, F., Fern, E. B. & Roberfroid, M. B. (1999). Scientific concepts of functional foods in Europe: Consensus document. *British Journal of Nutrition*, 81(S1), 1-27.
4. Doe, J. (2022). Advancements in neural networks [Online]. Disponibil la: https://www.neuralresearch.org.
5. Johnson, M. & Smith, L. (2018). *Artificial intelligence and human behavior*. Oxford University Press.
6. .

Coordonator științific: CALMÂȘ Valentina, dr.conf.univ.,
ORCID: 0000-0003-0268-4998
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str.Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: calmas.valentina@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.47
CZU: 664.782:641.5

ANALIZA COMPARATIVĂ A PROPRIETĂȚILOR TEHNOLOGICE ALE DIFERITOR TIPURI DE OREZ UTILIZATE ÎN GASTRONOMIE

COMPARATIV ANALYSIS OF TECHNOLOGICAL PROPERTIES FOR DIFFERENT TYPES OF RICE USED IN GASTRONOMY

POPOV Anastasia, studentă, specialitatea: Tehnologia și managementul alimentației publice
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail autor: popov.anastasia@ase.md

Abstract: *Rice represents one of the most important staple foods worldwide and plays a significant role in both everyday nutrition and professional gastronomy. Due to the wide diversity of rice varieties cultivated globally, each type is characterized by distinct physicochemical and technological properties that influence its culinary behavior and suitability for specific gastronomic preparations. These differences are determined by factors such as grain structure, starch composition, moisture content, and cooking performance, which ultimately affect texture, consistency, and sensory qualities of the final dishes.*
The aim of this study is to conduct a comparative analysis of the technological properties of several rice types commonly used in gastronomy. The research focuses on evaluating key parameters relevant to culinary applications, including grain appearance and integrity, moisture content, texture, and cooking behavior before and after boiling. The experimental results were recorded, systematized, and analyzed using comparative methods, with data presented in tabular form in order to highlight the technological differences among the selected rice varieties.
The findings reveal significant variations in the technological characteristics of the analyzed rice types, particularly in terms of grain structure, water absorption capacity, and textural properties after thermal processing. These differences determine the suitability of specific rice varieties for particular gastronomic preparations, such as pilaf, risotto, side dishes, or other traditional and international recipes. The study contributes to a better understanding of the technological behavior of rice during culinary processing and provides useful information for chefs, food technologists, and consumers regarding the optimal selection and utilization of rice varieties in gastronomy.
Keywords: rice varieties; technological properties; cooking behavior; grain texture; gastronomy; culinary applications.
JEL CLASSIFICATION: L66; Q18; D12

INTRODUCERE

Încă din Antichitate, orezul reprezintă una dintre cele mai importante cereale utilizate în alimentația umană. Originar din Asia și Africa, orezul aparține genului *Oryza*, cele mai cunoscute specii cultivate fiind *Oryza sativa* (răspândită în special în Asia) și *Oryza glaberrima* (specifică Africii) (Sweeney & McCouch, 2007). Datorită valorii sale nutritive, versatilității tehnologice și adaptabilității la diverse metode de preparare, orezul ocupă un loc important în gastronomia mondială (Zibaee, 2013).

În numeroase culturi culinare, orezul constituie ingredientul de bază al unor preparate reprezentative. Astfel, bucătăria japoneză utilizează orezul în preparate precum sushi sau onigiri, gastronomia din Orient și din spațiul est-european include diverse variante de pilaf, iar bucătăria italiană este cunoscută pentru preparatul risotto. În același timp, orezul este prezent și în gastronomia tradițională din Republica Moldova, fiind utilizat în preparate precum sarmalele sau budinca de orez cu lapte (Zdobnov & Țiganenko, 2005).

Diversitatea soiurilor de orez determină diferențe semnificative în ceea ce privește proprietățile tehnologice și comportamentul în timpul preparării culinare. Forma bobului, compoziția chimică, conținutul de amidon și capacitatea de absorbție a apei influențează textura, consistența și proprietățile senzoriale ale preparatelor finale (Zakariás, 2020).

Scopul prezentei cercetări constă în realizarea unei analize comparative a proprietăților tehnologice ale unor tipuri de orez utilizate frecvent în gastronomie, în vederea evidențierii particularităților acestora și a modului în care influențează aplicabilitatea lor în diferite preparate culinare.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Orezul constituie o sursă importantă de substanțe nutritive, furnizând organismului carbohidrați complecși, proteine și diverse minerale esențiale, precum magneziu, fosfor, mangan, seleniu, fier și acid folic (Fukagawa & Ziska, 2019). Deși conținutul de grăsimi este redus, iar cantitatea de fibre este relativ mică în cazul orezului rafinat, acesta reprezintă o sursă importantă de energie în alimentația zilnică (Zibaee, 2013).

În practică, orezul alb este cel mai frecvent consumat, deși orezul brun este considerat mai valoros din punct de vedere nutrițional datorită păstrării stratului exterior al bobului, bogat în fibre și minerale (Fukagawa & Ziska, 2019). Diferențele dintre tipurile de orez influențează proprietățile tehnologice ale acestora, inclusiv timpul de fierbere, capacitatea de absorbție a apei, gradul de gelatinizare a amidonului și tendința boabelor de a se lipi între ele (Zakariás, 2020).

Aceste caracteristici determină consistența produsului final și influențează proprietățile organoleptice ale preparatelor culinare, precum gustul, aroma, textura și aspectul (Zibaee, 2013).

DESCRIEREA METODELOR DE CERCETARE

Analiza proprietăților tehnologice ale orezului s-a realizat prin evaluarea inițială a caracteristicilor fizice ale boabelor, precum forma, dimensiunea, culoarea și consistența. Ulterior, probele de orez au fost supuse tratamentului termic prin fierbere, în scopul determinării unor parametri tehnologici relevanți, în concordanță cu metodele utilizate în studiile privind comportamentul cerealelor la tratament termic (Zakariás, 2020).

În cadrul experimentului au fost analizate următoarele aspecte: timpul de fierbere, modificarea texturii și consistenței boabelor, capacitatea de absorbție a apei, precum și modificările de culoare apărute în urma tratamentului termic. Rezultatele obținute au fost comparate pentru a evidenția diferențele dintre tipurile de orez și pentru a identifica domeniile lor optime de utilizare în gastronomie (Zibaee, 2013).

OBIECTUL DE STUDIU

Obiectul cercetării îl constituie patru tipuri de orez comercializate pe piață: orez basmati „Lotus”, orez cu bob lung „O! Preț Mic!”, orez prefiert ”Bunetto,, și orez rotund perlat „Riso Scotti”.

Pentru analiza comparativă, fiecare probă a fost preparată în condiții identice, utilizându-se câte 100 g de orez la 210 ml de apă. Probele au fost supuse fierberii timp de 15 minute până la atingerea consistenței optime pentru consum, determinată prin evaluare senzorială (mestecare și degustare).

REZULTATELE OBȚINUTE

Rezultatele analizei comparative au evidențiat diferențe semnificative între cele trei tipuri de orez în ceea ce privește comportamentul la tratamentul termic, precum și proprietățile fizice și organoleptice înainte și după fierbere.

După procesul de fierbere, toate tipurile de orez au dobândit o consistență moale și plăcută. Orezul basmati „Lotus” s-a remarcat prin aroma sa caracteristică și prin păstrarea unei structuri distincte a boabelor. Orezul rotund perlat „Riso Scotti” a prezentat o textură mai cremoasă și o tendință mai accentuată de aglomerare, caracteristică acestui tip de orez. În cazul orezului cu bob lung „O! Preț Mic!”, boabele au rămas relativ separate, prezentând un aspect uniform și o consistență plăcută.

Diferențele observate confirmă faptul că fiecare tip de orez prezintă particularități tehnologice specifice, care determină utilizarea sa optimă în anumite preparate culinare.

Rezultatele cercetării se prezintă în tabelul 1.

Tabelul. 1. Analiza comparativă ale tipurilor de orez folosite în gastronomie

Denumirile de orez	**Orez basmati “Lotus”, originar din Pakistan**	**Orez cu bob lung „O! Preț mic!”, originar din India**	**Orez prefiert ”Bunetto”, originar din India**	**Orez rotund perlat„Riso Scotti”, originar din România**
Comportament la fierbere	Dezvoltă o consistență fină și	Capătă o consistență cremoasă și un gust	Dezvoltă o consistență mai	Consistență cremoasă și aerată;

	cremoasă, cu aromă și gust pronunțat.	delicat.	fermă comparativ cu celelalte tipuri, fiind mai puțin lipicios.	ușor lipicios, cu aspect perlat.
Spor la fierbere, %	147	123	123	130
Valoarea energetică la 100 g, kcal	351	296	333	355
Conținut de amiloză, %	19-21	12-18	19-23	12-18
Textură	Fermă	Mediu fermă	Moale	Fermă
Aplicabilitate	Salate, deserturi, pilaf, garnituri	Pilaf, preparate stir-fry, pui cu legume în wok, vită cu broccoli, orez prăjit cu legume, tăiței cu legume și creveți	Garnituri, salate, pilaf	Sarmale, supe, risotto, paella.

Sursa: Elaborat de autori

OBSERVAȚII: Sporul de fierbere al orezului în condiții standard trebuie să fie de aproximativ 180% (Zdobnov & Țiganenko, 2005); totuși, niciunul dintre obiectele de studiu nu a atins această valoare, nici măcar aproximativ. Acest fapt poate indica fie o calitate necorespunzătoare a orezului analizat, fie influența unor factori tehnologici și de procesare care au afectat capacitatea de absorbție a apei și creșterea volumului în timpul fierberii.

Printre factorii posibili se numără:

- gradul de prelucrare industrială (lustruire excesivă a bobului, cu pierderea stratului de aleuronă),
- vechimea orezului (depozitare îndelungată care reduce capacitatea de hidratare),
- conținutul și tipul de amidon (raportul amiloză/amilopectină),
- integritatea structurală a bobului (microfisuri sau bob deteriorat),
- calitatea apei utilizate (duritate ridicată care poate limita hidratarea granulelor de amidon).

CONCLUZII

În urma cercetărilor realizate asupra celor patru tipuri de orez analizate, se constată că fiecare varietate prezintă particularități tehnologice și senzoriale distincte, determinate în principal de structura bobului și de compoziția amidonului. Aceste diferențe influențează direct comportamentul la fierbere, textura finală și domeniile de utilizare culinară, confirmând rolul orezului ca materie primă esențială în gastronomia mondială.

Proba de orez basmati s-a evidențiat prin proprietăți senzoriale pronunțate, inclusiv aromă specifică și gust intens, precum și printr-o textură finală aerată și boabe bine separate după fierbere. Aceste caracteristici îl recomandă pentru preparate în care se dorește menținerea individualității bobului, precum garnituri, pilafuri, salate sau preparate culinare rafinate.

Orezul cu bob lung se remarcă printr-un comportament tehnologic echilibrat, fiind unul dintre cele mai utilizate tipuri în alimentația cotidiană. Acesta prezintă o versatilitate ridicată, oferind o textură relativ pufoasă după fierbere și adaptabilitate la o gamă largă de preparate culinare, inclusiv rețete tradiționale și moderne.

Orezul rotund perlat se caracterizează printr-o capacitate ridicată de absorbție a lichidelor și printr-o eliberare mai intensă a amidonului în timpul fierberii, ceea ce determină o consistență cremoasă și ușor lipicioasă. Datorită acestor proprietăți, este recomandat pentru preparate ce necesită coeziune structurală, precum risotto, sarmale, supe-cremă sau alte preparate cu textură compactă.

În corelație cu observațiile experimentale, s-a constatat că sporul de fierbere al orezului în condiții standard (aprox. 180% conform Zdobnov & Țiganenko, 2005) nu a fost atins de niciunul dintre eșantioanele analizate. Această abatere sugerează influența unor factori tehnologici și de calitate care au limitat capacitatea de absorbție a apei și de creștere a volumului în timpul fierberii.

Printre aceștia se numără gradul de prelucrare industrială (lustruire excesivă și pierderea stratului de aleuronă), vechimea orezului (depozitare îndelungată), raportul amiloză/amilopectină specific fiecărui ti, integritatea structurală a boabelor, precum și calitatea apei utilizate (în special duritatea acesteia).

În ansamblu, rezultatele obținute evidențiază diversitatea tehnologică a tipurilor de orez analizate, determinată de factori precum varietatea botanică, compoziția amidonului, gradul de prelucrare și condițiile de păstrare. Aceste diferențe justifică utilizarea specifică a fiecărui tip de orez în gastronomie și confirmă importanța selecției corecte a materiei prime în obținerea calității culinare dorite, inclusiv în bucătăria tradițională și contemporană din Republica Moldova.

REFERENȚE

1. Champagne, E. T. (2004). *Rice: Chemistry and technology*. American Association of Cereal Chemists.
2. Fukagawa, N. K., & Ziska, L. H. (2019). Rice: Importance for global nutrition. *Journal of Nutritional Science and Vitaminology*. PMID: 31619630
3. Juliano, B. O. (1993). *Rice in human nutrition*. Food and Agriculture Organization.
4. Sweeney, M., & McCouch, S. (2007). The complex history of the domestication of rice. Oxford University. PMID: 17617555
5. Zakariás, G. (2020). *Orezul – o cereală complexă*. [Auto-publicat].
6. Zibaee, A. (2013). *Rice: Importance and future*. University of Guilan.
7. Zdobnov, A. I., & Țiganenko, V. A. (2005). *Сборник рецептур блюд и кулинарных изделий* [Colecția de rețete și preparate culinare]. Издательство "Арий".

Conducător științific:TABUNȘCIC Olga, dr., conf. univ.,
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: (+373)69224422
e-mail: tabunscic.olga@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.48
CZU: 338.48:641.5(478)

DISCOVER MOLDOVA THROUGH TASTE: STRENGTHENING THE INTERNATIONAL IMAGE THROUGH GASTRONOMIC TOURISM

DESCOPERĂ MOLDOVA PRIN GUST: CONSOLIDAREA IMAGINII INTERNAȚIONALE PRIN TURISM GASTRONOMIC

CHIRIȚA Ana, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
BUȘILĂ Samira, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
CEBANU Nicoleta, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, Republica Moldova
e-mail: chirita.ana@ase.md

Abstract: *Modern tourism is undergoing a radical transformation, shifting from a model based on passive sightseeing to one centered on the "experience economy." Within this context, gastronomic tourism has emerged as a primary driver of destination identity and country branding. This research investigates the strategic potential of the Republic of Moldova to consolidate its international image by leveraging its authentic culinary heritage. By synthesizing recent bibliometric data and empirical studies, including the analysis of global trends post-2011, the paper explores how small destinations can compete through "human-scale" hospitality and sensory storytelling. Three fundamental hypotheses are developed: the integration of culinary traditions with the cultural landscape (H1), the role of digital narratives and international validation, such as the UNWTO "Best Tourism Village" award (H2), and the competitive strength of a connected local oeno-gastronomic ecosystem (H3). The study proposes a comprehensive strategic model structured across Identity, Experience, and Communication tiers, supported by specific KPI indicators. The findings suggest that Moldovas path to international recognition lies in its ability to transform the "taste of home" into a high-value experiential product, distinguishing it from more standardized regional competitors.*
Keywords: *gastronomic tourism, country branding, destination image, Republic of Moldova, culinary heritage, experiential marketing, sustainability.*
JEL CLASSIFICATION: M41, L83, M31, Z32

INTRODUCERE

Cercetările recente în domeniul ospitalității și managementului destinațiilor indică o schimbare fără precedent, adică "turistul modern nu mai dorește doar să consume servicii, ci aspiră să „trăiască" experiențe care să îi ofere o conexiune autentică și multisenzorială cu cultura locală". Într-o piață globală marcată de standardizare, gustul a încetat să mai fie o simplă necesitate biologică a călătoriei, devenind un vector de diferențiere radicală și un depozitar de memorie. Pentru Republica Moldova, o destinație aflată într-o fază critică de redefinire a imaginii sale pe harta turistică mondială, turismul gastronomic nu reprezintă doar o nișă economică, ci mecanismul central prin care imaginea de țară poate fi consolidată și comunicată eficient.

Importanța recunoașterii corecte a acestui potențial este vitală pentru asigurarea unei imagini fidele a valorii patrimoniale a țării. Astfel, actualitatea cercetării rezultă din faptul că Republica Moldova se află într-un moment de oportunitate generat de creșterea vizibilității digitale și succesul unor inițiative locale (precum Văleni, Mimi sau Butuceni). Ori, Moldova oferă fundalul necesar pentru trecerea de la promovarea de tip „țară ospitalieră" la un marketing de destinație bazat pe micro-experiențe senzoriale densificate simbolic. Lumea academică a început să ia „mâncarea" în serios abia când a înțeles că aceasta reprezintă un limbaj identitar, nu doar un serviciu de catering. În acest sens, lucrarea de față își propune să fundamenteze un model strategic integrat, capabil să transforme resursele rurale și vitivinicole într-un pilon stabil al reputației internaționale a Republicii Moldova.

Obiectivul principal al cercetării este demonstrarea modului în care turismul gastronomic poate acționa ca un catalizator pentru brandingul de țară, trecând de la o abordare tranzacțională la una experiențială. Aceasta implică o analiză profundă a comportamentului consumatorului de turism culinar, a modului în care storytelling-ul digital poate amplifica valoarea percepută și a necesității creării unui ecosistem local conectat. Într-o eră a digitalizării accelerate, autenticitatea devine cel mai prețios activ al unei destinații mici, iar Moldova are oportunitatea de a-și construi un avantaj competitiv pe baza „dimensiunii umane" a ofertei sale.

SUCCINTĂ ANALIZĂ A SURSELOR BIBLIOGRAFICE

Analiza literaturii de specialitate evidențiază o creștere semnificativă a interesului academic pentru patrimoniul gastronomic după anul 2010. Lin, Marine-Roig și Llonch-Molina (2021), printr-o analiză bibliometrică a 71 de studii indexate în Web of Science și Scopus (2001–2020), constată că "evoluția cercetării în acest domeniu este corelată cu recunoașterea gastronomiei ca parte a patrimoniului cultural imaterial de către UNESCO și subliniază că gastronomia reprezintă o componentă esențială a identității culturale și este strâns legată de dezvoltarea durabilă a destinațiilor turistice".

În același timp, literatura de specialitate arată că experiențele gastronomice influențează direct satisfacția turiștilor și loialitatea acestora față de destinație, contribuind la consolidarea imaginii turistice și la creșterea competitivității (Mora et al., 2021). Astfel, gastronomia nu mai este percepută doar ca un element complementar al călătoriei, ci ca un factor strategic în dezvoltarea destinațiilor turistice. Un turist care consumă preparate autentice și de calitate nu doar că pleacă mulțumit, ci devine un promotor activ al destinației, fenomen esențial pentru comunitățile mici, care pot concura prin calitatea experiențelor oferite, chiar dacă dispun de bugete limitate pentru marketing.

De asemenea, turismul culinar generează efecte economice pe termen lung, prin fidelizarea turiștilor care continuă să achiziționeze produse locale chiar și după întoarcerea acasă, ceea ce sprijină dezvoltarea durabilă a comunităților gazdă (Kim et al., 2009) .În plus, storytelling-ul digital joacă un rol tot mai important în promovarea experiențelor gastronomice, contribuind la construirea unui brand durabil al destinației și la creșterea vizibilității acesteia în mediul online (Ting et al., 2019).

În contextul Republicii Moldova, aceste abordări sunt deosebit de relevante, având în vedere potențialul gastronomic autentic bazat pe tradiții culinare locale, produse agroalimentare și influențe culturale diverse. Conform datelor Biroului Național de Statistică (2024) (BNS, 2024), Moldova a înregistrat 474,2 mii turiști cazați și 1 557,1 mii înnoptări, iar capacitatea de cazare include aproximativ 300 de structuri cu peste 25 de mii de locuri. Aceste valori indică o dezvoltare moderată a sectorului turistic, cu un grad de utilizare a capacității de cazare ce poate fi optimizat, ceea ce evidențiază un potențial semnificativ nevalorificat. Mai mult, potrivit turism.gov.md (Moldova.travel, 2025), numărul turiștilor deserviți de agențiile de turism a depășit 500 de mii, ceea ce reflectă o cerere în creștere pentru servicii turistice organizate și o tendință pozitivă de dezvoltare a pieței.

În acest context, valorificarea patrimoniului gastronomic prin crearea de experiențe autentice și promovarea lor coerentă, inclusiv prin storytelling digital, reprezintă o oportunitate strategică pentru diversificarea ofertei turistice și creșterea competitivității destinației, în special în mediul rural. Astfel, gastronomia poate deveni un element distinctiv esențial în atragerea și fidelizarea turiștilor, contribuind la dezvoltarea durabilă a turismului moldovenesc.

DESCRIEREA METODELOR DE CERCETARE UTILIZATE

Prezenta cercetare adoptă o abordare metodologică mixtă, de tip teoretic-aplicativ, structurată pe trei etape principale. În prima etapă, a fost realizată o analiză documentară a cadrului normativ și a strategiilor naționale de dezvoltare a turismului (Ghidul de Marketing 2025, portalul Moldova.travel), cu scopul de a identifica gradul de aliniere a politicilor publice la tendințele globale de branding experiențial. Aceasta a permis evidențierea diferențelor dintre resursele existente și modul lor actual de promovare la nivel internațional. Ulterior, s-a utilizat analiza comparativă a unor studii de caz relevante din Republica Moldova (Văleni, Butuceni), în raport cu exemple din Europa de Est (Georgia, România, Slovenia), cu scopul de a identifica avantaje

competitive bazate pe autenticitate și înțelegerea rolului ospitalității în dezvoltarea turismului. În final, s-a aplicat modelarea conceptuală pentru integrarea ipotezelor de cercetare (H1, H2, H3) într-un model strategic, susținut de indicatori de performanță (KPI) care permit evaluarea eficienței strategiei de branding gastronomic.

REZULTATELE OBȚINUTE

Având ca scop evidențierea modului în care gastronomia poate contribui la consolidarea imaginii internaționale a Republicii Moldova *prima ipoteză* - H1 susține că experiența gastronomică integrată cu patrimoniul cultural și peisajul rural generează un nivel ridicat de memorabilitate. Orheiul Vechi (Butuceni) reprezintă un exemplu relevant în acest sens, fiind o destinație turistică ce îmbină patrimoniul istoric, peisajele naturale și tradițiile culinare locale. Experiențele oferite, inclusiv participarea la ateliere culinare și consumul de produse tradiționale, contribuie la crearea unei legături autentice între turist și spațiul vizitat. În acest context, consumul alimentar depășește funcția sa de bază și devine parte a unei experiențe culturale integrate. *Cea de-a doua ipoteză*, H2, evidențiază rolul storytelling-ului digital și al recunoașterii internaționale ca factori de amplificare a imaginii. Inițiativele de promovare a gastronomiei tradiționale prin conținut digital contribuie la transformarea rețetelor locale în elemente de identitate culturală și brand. În același timp, recunoașterea internațională joacă un rol esențial - satul Văleni a fost desemnat „Best Tourism Village" în 2023 de către Organizația Mondială a Turismului (UNWTO). Acesta, a fost selectat dintre sute de localități la nivel global. Validarea contribuie la creșterea vizibilității și a încrederii în destinația Republica Moldova pe plan internațional. *A treia ipoteză*, H3, subliniază importanța unui ecosistem local integrat pentru dezvoltarea durabilă a turismului. În zone precum Orheiul Vechi, colaborarea dintre pensiuni, producători locali și gospodării tradiționale permite oferirea unor experiențe complete, care includ cazare, gastronomie și activități culturale. Această inter-conectare contribuie la autenticitatea experienței turistice și la crearea unei relații de încredere între turist și comunitatea locală. În acest mod, destinația devine nu doar un loc de vizitat, ci o experiență coerentă și greu de replicat, favorizând loialitatea și recomandarea.

De asemenea, e de menționat că în contextul transformărilor actuale ale marketingului destinațiilor, experiența gastronomică și vinicolă poate fi interpretată "ca un construct multidimensional în care dimensiunile senzoriale, simbolice și emoționale contribuie determinant la formarea percepției și a imaginii de brand, astfel vinul, integrat în oferta turistică gastronomică a Republicii Moldova, capătă valențe strategice, fiind reconceptualizat nu doar ca produs agroalimentar, ci ca vector al identității culturale și instrument de consolidare a imaginii de țară în contextul competiției globale (Remeșovschi, 2025, pp. 93-103)". Constatăm că, corelația dintre gastronomie, vin și locație devine esențială în configurarea unui avantaj competitiv bazat pe autenticitate și capital simbolic.



Sursa: Elaborat de autor

Figura 1. Modelul strategic al brandingului gastronomic de țară
Sursa: elaborat de autor

Modelul strategic propus pentru turismul gastronomic în Republica Moldova are trei părți care trebuie să funcționeze împreună. Prima parte, „Identitate și produs", se concentrează pe crearea unui brand culinar național numit „Moldova through Taste", care adună elemente autentice precum vinul, pâinea și plăcinta într-o poveste unică. Acest lucru este inspirat de exemple internaționale,

unde țări precum Georgia sau Italia care au devenit cunoscute în lume pentru produsele lor tradiționale (UNWTO, 2023). Moldova are un mare avantaj aici, având o tradiție vinicolă de peste 6.000 de ani, recunoscută oficial și promovată de autorități (Wine of Moldova, 2023).

A doua parte, „Experiență și ecosistem", propune crearea unor trasee turistice tematice în regiuni diferite ale țării: Nordul pentru cultura pâinii, Centrul pentru gastronomia de pivniță, Sudul pentru bucătăria găgăuză și peștele de pe Nistru, iar Lunca Prutului pentru miere și tradiții etnice. Aceasta este o idee testată cu succes și în alte țări, precum Georgia sau Slovenia, care au dezvoltat astfel de rute pentru a pune în valoare specificul local (Georgia National Tourism Administration, 2023; Slovenian Tourist Board, 2023).

Partea a treia, „Comunicare și măsurare", se referă la promovarea acestor experiențe prin conținut digital de calitate și urmărirea rezultatelor cu ajutorul unor indicatori clari (KPI). Studiile arată că poveștile bine spuse pe internet ajută la atragerea turiștilor și la păstrarea interesului lor (Ting et al., 2019). De asemenea, colaborarea cu influenceri și folosirea conținutului natural, fără reclame costisitoare, sunt strategii eficiente pentru țări cu bugete mai mici (Remeșovschi, 2025, pp. 98-104).

Un alt punct forte al Moldovei este dimensiunea umană caracterizată de distanțele mici, legătura directă cu producătorii și ospitalitatea caldă, care nu pare falsă sau forțată. Aceasta face ca vizita în Moldova să fie o experiență personală, diferită de turismul în zone mari și industrializate (OECD, 2022).

Tabelul 1. Comparație între turismul gastronomic clasic și cel experiențial propus

Criteriu de Analiză	**Turism gastronomic clasic**	**Model experiențial (Propus)**
Produs central	O farfurie cu mâncare (serviciu)	Experiență unică (gust + poveste)
Relația cu gazda	Tranzacțională (Ospătar-Client)	Umană (Gazdă-Oaspete)
Locație	Restaurant standard/Hotel	Gospodărie rurală/Cramă/Sat
Impact economic	Concentrat în unități mari	Distribuit în ecosistemul local
Efect de brand	Satisfacție de scurtă durată	Memorabilitate și loialitate (NPS)

Sursa: elaborat de autor

Pentru ca strategia să funcționeze, am stabilit indicatori clari pentru fiecare obiectiv astfel pentru **H1 – Autenticitate –** vom măsura cât de autentică este percepută experiența prin sondaje și cât de căutate sunt pachetele care combină gastronomie și patrimoniu; **H2 – Imagine –** vom urmări cât de mult interacționează turiștii online cu brandul (like-uri, comentarii, share-uri), cât conținut generează ei înșiși și cum se schimbă percepția internațională pozitivă, iar **H3 – Ecosistem -** monitorizăm scorul NPS gastronomic (cât de mulțumiți sunt turiștii), rata de revenire și cât de mult folosesc pensiunile produse locale. Acești indicatori transformă ideile despre gust și tradiție într-o strategie concretă, bazată pe date, care poate atrage investiții și poate poziționa Moldova gastronomică pe harta turismului mondial.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Turismul gastronomic nu este doar o campanie de marketing — este o strategie de dezvoltare durabilă. „Gustul moldovenesc — vin, pâine, plăcintă — are o valoare simbolică uriașă". Sloganul - prezentat ca o experiență completă și promovat digital, poate transforma Moldova dintr-o destinație puțin cunoscută într-o destinație boutique apreciată în Europa. Autenticitatea și ospitalitatea sinceră sunt adevăratul nostru capital. Ele pot face ca vizitatorii să devină ambasadori ai valorilor Moldovei și să revină. Drept recomandările principale la această temă considerăm eficiente lansarea imediată a brandului culinar „Moldova through Taste", sprijinirea micilor producători să fie vizibili online prin profiluri digitale, colaborări cu bloggeri și aplicații turistice și folosirea recunoașterilor internaționale (UNWTO) pentru promovare și PR. Succesul acestei strategii depinde de cooperarea locală, adică cu cât actorii din comunitățile rurale sunt mai conectați, cu atât destinația va fi mai rezistentă și mai profitabilă. Moldova nu trebuie să concureze

prin mărime, ci prin autenticitate și profunzimea experienței — oferind turiștilor ceva unic - o bucățică de suflet moldovenesc pusă pe masă.

REFERINȚE:

1. Biroul Național de Statistică. (2024). *Date statistice privind turismul în Republica Moldova*. Chișinău: BNS.
2. Georgia National Tourism Administration. (2023). *Tourism routes and gastronomic heritage*. Tbilisi: GNTA.
3. Kim, S., Eves, A., & Scarles, C. (2009). *Building a model of local food consumption in tourism*. International Journal of Hospitality Management, 28(3), 423–431.
4. Lin, Y., Marine-Roig, E., & Llonch-Molina, A. (2021). *Bibliometric analysis of gastronomic tourism research (2001–2020)*. Tourism Management, 82, 104–121.
5. Moldova.travel. (2025). *Ghidul de marketing al turismului*. Chișinău: Ministerul Turismului.
6. Mora, X., Solano-Sánchez, Y., López-Guzmán, T., & Moral-Cuadra, J. (2021). *Gastronomic experience and tourist satisfaction: A study of loyalty effects*. Journal of Culinary Tourism, 12(2), 55–72.
7. OECD. (2022). *Tourism trends and human-scale experiences in small destinations*. Paris: OECD Publishing.
8. REMEȘOVSCHI, Natalia. *Studiu asupra percepțiilor consumatorilor de vinuri moldovenești/Moldavian wines - a study on the perceptions of consumers.* În: Intellectus, ISSUE 2, 2025, Chișinău, AGPI, ISSN 1810-7079/ISSN 1810-7087, pp. 93-103, disponibil: https://doi.org/10.56329/1810-7087.25.2.09
9. REMEȘOVSCHI, Natalia. *Reconfigurarea comportamentului consumatorului în contextul evoluției pieței vinicole globale,* Seminar științific național: Marketingul și Logistica în era digitală, ediția II, Universitatea Tehnică a Moldovei, din 23 mai 2025, Tehnica-UTM, Chișinău, pp. 98-104, ISBN 978-9975-64-555-3 (PDF), https://doi.org/10.52326/mled2025.09
10. Slovenian Tourist Board. (2023). *Sustainable tourism and regional routes*. Ljubljana: STB.
11. Ting, D. H., Verma, R., & Sreejesh, S. (2019). *Digital storytelling in gastronomic tourism: Building destination brand equity*. International Journal of Tourism Research, 21(6), 789–802.
12. UNWTO. (2023). *Best Tourism Village Awards*. Recuperat la 5 aprilie 2026, de pe https://www.unwto.org
13. Wine of Moldova. (2023). *Vitivinicultura în Republica Moldova: tradiție și promovare internațională*. Chișinău: Wine of Moldova.

Coordonator științific: REMEȘOVSCHI Natalia, dr., conf. univ.,
ORCID: 000-0002-1650-7629
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str.Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: remesovschi.natalia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.49
CZU: 664.68:613.2

IMPROVING THE NUTRITIONAL VALUE OF GLUTEN-FREE BISCUITS THROUGH PSYLLIUM ADDITION

ÎMBUNĂTĂȚIREA VALORII NUTRITIVE A BISCUIȚILOR FĂRĂ GLUTEN PRIN ADAOS DE PSYLLIUM

LAZUR Victoria, studentă, specialitatea: TAP
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: lazur.victoria@ase.md

Abstract: *The increasing prevalence of gluten intolerance and the growing demand for nutritionally improved foods have stimulated the development of alternative confectionery products. This study aims to develop sugar- and gluten-free biscuits enriched with psyllium in order to improve their nutritional profile.*
The formulation was based on almond flour as the main ingredient, complemented by rice flour, olive oil, agave syrup, and cinnamon. Psyllium was incorporated as a functional ingredient, providing soluble dietary fiber and acting as an egg replacer due to its gelling and binding properties. The biscuits were filled with a date paste obtained by boiling dates in water, ensuring natural sweetness without refined sugar.
Several experimental variants with different psyllium levels were developed and compared to a control sample. The evaluation included calculated energy value, and sensory analysis.
Keywords: *gluten-free, biscuits, psyllium, healthy dessert, sugar-free*
JEL CLASSIFICATION: L66, Q18, I12

INTRODUCERE

Conform datelor statistice, aproximativ 1 din 100 de persoane la nivel global este afectată de boala celiacă, iar intoleranța la gluten este tot mai frecvent întâlnită. În Republica Moldova, prevalența crescută a supraponderalității și obezității, atât la adulți, cât și la copii și adolescenți, evidențiază necesitatea orientării industriei alimentare către produse cu valoare nutritivă îmbunătățită, inclusiv în categoria produselor fără gluten.

Biscuiții fără gluten sunt adesea caracterizați printr-un conținut redus de fibre alimentare, ceea ce limitează valoarea lor nutrițională.

Psyllium-ul este o fibră alimentară solubilă de origine vegetală, obținută din semințele plantei Plantago ovata, fiind recunoscut pentru capacitatea sa ridicată de a absorbi apa și de a forma geluri vâscoase. Din punct de vedere nutrițional, psyllium-ul contribuie la creșterea aportului de fibre, la reglarea glicemiei și la menținerea senzației de sațietate.

În produsele fără gluten, adaosul de psyllium poate avea un rol dublu, atât nutrițional, cât și tehnologic, contribuind la îmbunătățirea structurii, texturii și acceptabilității biscuiților.

Scopul studiului

Studiul de față își propune elaborarea unei rețete de biscuiți fără gluten și zahăr, îmbogățiți cu psyllium, în vederea creșterii valorii nutritive a produsului. Cercetarea vizează optimizarea conținutului de fibre alimentare și evaluarea impactului adaosului de psyllium asupra calității produsului final.

Analiza va include:

- elaborarea unei rețete martor și a unor variante experimentale cu adaos diferit de psyllium;
- evaluarea valorii energetice;
- aprecierea caracteristicilor senzoriale și stabilirea concentrației optime de psyllium.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

În ultimii ani, se observă o creștere constantă a interesului consumatorilor pentru produse de cofetărie fără gluten și fără zahăr, determinată atât de necesități medicale, cât și de orientarea generală către un stil de viață sănătos. În Republica Moldova, oferta de biscuiți fără gluten cu valoare nutritivă ridicată rămâne limitată, majoritatea produselor disponibile fiind sărace în fibre alimentare și având o valoare energetică ridicată.

Lucrarea de față urmărește elaborarea unor biscuiți fără gluten și zahăr, cu adaos de psyllium, ca ingredient funcțional destinat îmbunătățirii profilului nutrițional al produsului. Psyllium-ul este utilizat pentru creșterea conținutului de fibre alimentare și pentru îmbunătățirea proprietăților tehnologice ale aluatului, compensând lipsa glutenului. Materiile prime selectate sunt alese astfel încât să asigure un echilibru între valoarea nutritivă, textura produsului și acceptabilitatea senzorială.

Procesul tehnologic al biscuiților fără gluten și zahăr cu adaos de psyllium

Obținerea biscuiților fără gluten și zahăr cu adaos de psyllium presupune un proces tehnologic simplificat, orientat spre menținerea valorii nutritive și obținerea unor caracteristici senzoriale corespunzătoare. Produsul final este alcătuit din două componente principale, fiecare având un rol bine definit în structura și gustul biscuitului:

Aluatul pentru biscuiți – realizat pe bază de făină de migdale și făină de orez, cu adaos de psyllium. Această compoziție asigură un conținut ridicat de fibre alimentare, o textură stabilă produselor fără gluten și un gust plăcut, ușor aromat.

Umplutura din curmale –conferă dulceață naturală produsului, eliminând necesitatea utilizării zahărului rafinat.

Ingrediente utilizate

Pentru elaborarea biscuiților fără gluten și zahăr s-au utilizat următoarele ingrediente-cheie:

- Făina de migdale – sursă de grăsimi sănătoase și proteine, contribuie la textura și aroma produsului.
- Făina de orez – ingredient complementar, cu rol în stabilizarea structurii aluatului**.**
- Psyllium-ul – fibră alimentară solubilă, utilizată atât pentru creșterea conținutului de fibre, cât și ca înlocuitor funcțional al oului în aluat, datorită capacității sale de a forma geluri vâscoase în prezența apei. Acesta contribuie la legarea ingredientelor, la stabilizarea structurii aluatului și la îmbunătățirea texturii biscuiților fără gluten.
- Siropul de agave – îndulcitor natural utilizat în cantitate mică, cu impact glicemic mai redus comparativ cu zahărul.
- Uleiul de măsline – sursă de grăsimi nesaturate, contribuie la frăgezimea aluatului.
- Scorțișoara – ingredient aromatizant, care îmbunătățește profilul senzorial al produsului.
- Curmalele – utilizate pentru obținerea umpluturii, oferă dulceață naturală și un aport suplimentar de fibre.

Procesul tehnologic este realizat prin respectarea etapelor de preparare a aluatului, formare și coacere, în vederea obținerii unor biscuiți cu structură stabilă, profil senzorial echilibrat și valoare nutritivă îmbunătățită.

Metodologie de analiză

Pentru evaluarea calității biscuiților cu adaos de psyllium, obținuți în trei variante cu concentrații diferite, s-au aplicat următoarele metode de analiză:

1. Metoda analizei comparative

- S-a realizat un studiu comparativ bazat pe analiza psihosenzorială, în cadrul căruia 14 participanți au evaluat cele trei tipuri de biscuiți.

- Participanții au acordat note de la 1 la 5, pe baza unor criterii organoleptice, iar rezultatele sunt prezentate în tabelul de mai jos:

2. Metoda de calcul a valorii energetice și nutritive a permis analiza valorii energetice a biscuiților fără zahăr și gluten cu adaos de psyllium.

Formula de calcul a valorii energetice:

V.E.= P(g) x 4kcal/g+ G(g) x 4kcal/g+ L(g) x 9kcal/g + A.O (g) x 3kcal/g

(Calmâș, 2020, p.31).

Datele obținute în rezultatul calculelor se prezintă în tabelul 2.

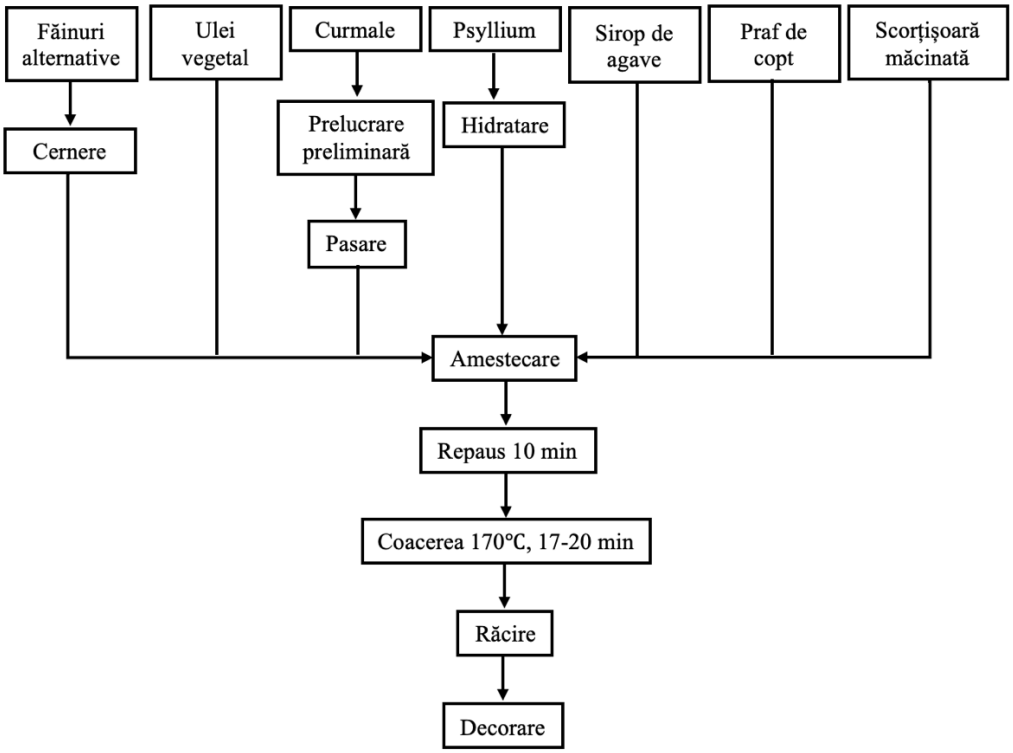


Figura 1. Schema tehnologică de preparare a biscuiților fără gluten și zahăr cu adaos de psyllium

Sursa: elaborată de autori

Tabelul 1. Rezultatele studiului comparativ

Indicii organoleptici	**Varianta 1 3%**	**Varianta 2 5%**	**Varianta 3 7%**
Aspect exterior	4,3	4,3	4,1
Gust	4,4	4,3	4
Culoare	4,2	4,1	4,4
Textură	3,9	4,5	4,4
Total	16,9	17,2	17

Sursa: elaborat de autori

Tabelul 2. Rezultatele valorii energetice

	Biscuiți fără gluten și zahăr cu adaos de psyllium
Valoarea energetică, kcal/100 g	451

Sursa: elaborat de autori

3. Metode experimentale: determinarea umidității prin uscare în etuvă a oferit date precise asupra conținutului de apă din cele 3 probe de biscuiți.

Tabelul 3. Valoarea umidității a celor 3 tipuri de biscuiți

	V1 3%	**V2 5%**	**V3 7%**
Umiditatea, %	20,8	26,8	28,6

Sursa: elaborat de autori

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Studiul realizat demonstrează posibilitatea elaborării unor biscuiți fără gluten și fără zahăr, îmbogățiți cu psyllium, care prezintă caracteristici senzoriale acceptabile și un profil nutrițional îmbunătățit. Adaosul de psyllium a contribuit la creșterea conținutului de fibre alimentare și la îmbunătățirea structurii produsului, având un rol important atât din punct de vedere nutrițional, cât și tehnologic.

Analiza senzorială a evidențiat faptul că toate cele trei variante de biscuiți au fost bine apreciate de către participanți, însă varianta cu 5% psyllium a obținut cel mai mare scor total (17,2), ceea ce indică un echilibru optim între gust, textură și aspect. Varianta cu 7% psyllium, deși bogată în fibre, a înregistrat o ușoară scădere a acceptabilității gustative, sugerând existența unei limite optime de adaos.

Determinarea valorii energetice a arătat că produsul are un aport de aproximativ 451 kcal/100 g, fiind comparabil cu produsele de cofetărie convenționale, dar având avantajul utilizării ingredientelor naturale și eliminării zahărului rafinat. În același timp, adaosul de psyllium contribuie la creșterea valorii funcționale a produsului, prin aportul ridicat de fibre alimentare.

Rezultatele experimentale privind umiditatea indică o creștere progresivă a conținutului de apă odată cu majorarea concentrației de psyllium (de la 20,8% la 28,6%), ceea ce confirmă capacitatea acestuia de a reține apa și de a influența textura biscuiților.

În concluzie, varianta cu 5% psyllium poate fi considerată optimă din punct de vedere senzorial și tehnologic, oferind un produs echilibrat între valoarea nutritivă și acceptabilitatea consumatorilor.

Se recomandă dezvoltarea și diversificarea produselor fără gluten și fără zahăr cu adaos de ingrediente funcționale, precum psyllium, în vederea satisfacerii cerințelor consumatorilor orientați spre un stil de viață sănătos. Totodată, cercetările viitoare pot viza optimizarea rețetelor prin combinarea psyllium-ului cu alte surse de fibre sau proteine, pentru îmbunătățirea suplimentară a profilului nutrițional al produselor de cofetărie.

REFERINȚE:

1. Calmâș, V. (2020). Fundamentele nutriției umane. ASEM.
2. Celiac Disease Foundation, (2025). Disponibil la: https://celiac.org. Accesat la 2 martie 2026
3. Strkalj, L., et al. (2025). *Structural and Functional Properties of Fiber From Psyllium (Plantago ovata) Husk: Current Knowledge and Strategies to Expand Its Application in Food and Beyond* [Online]. Disponibil la:
4. https://doi.org/10.1111/1541-4337.70297

Conducător științific: TABUNȘCIC Olga, dr., conf.univ,
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: tabunscic.olga@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.50
CZU: 664.6:613.2

THE INFLUENCE OF FUNCTIONAL INGREDIENTS ON THE TECHNOLOGICAL ANT NUTRITIONAL CHARACTERISTICS OF SOURDOUGH BREAD

INFLUENȚA INGREDIENTELOR FUNCȚIONALE ASUPRA CARACTERISTICILOR TEHNOLOGICE ȘI NUTRIȚIONALE ALE PÂINII CU MAIA

BUTUC Maria-Magdalena, studentă, specialitatea: TMAP
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
Telefon: +373 (78218199)
e-mail: butuc.maria_magdalena@ase.md

Abstract: *The development of bakery products enriched with functional ingredients represents an important research direction due to the increasing consumer demand for healthy and nutritionally enhanced foods. The aim of this research is to evaluate the influence of functional ingredients on the technological and nutritional characteristics of sourdough bread. The study focuses on the incorporation of selected functional ingredients into sourdough bread formulations and the assessment of their effects on dough properties, fermentation process, bread quality, and nutritional value. The research methods include experimental baking trials, analysis of dough behavior during fermentation, and evaluation of the physicochemical and sensory properties of the final products. The results indicate that the addition of functional ingredients can significantly influence the technological characteristics of sourdough bread, including texture, volume, color, and flavor, while also improving its nutritional profile by increasing the content of bioactive compounds and essential nutrients. These findings highlight the potential of functional ingredients to enhance both the technological performance and the health benefits of sourdough bread.*
KeyWords: Bread, Sourdough, Functional ingredients Technological characteristics
JEL CLASSIFICATION: I12, L66, Q18

INTRODUCERE

Pâinea cu maia reprezintă un produs de panificație apreciat datorită procesului natural de fermentare, care îmbunătățește digestibilitatea, aroma și biodisponibilitatea nutrienților. (Gobbetti et al., 2019)

În contextul tendințelor moderne de alimentație sănătoasă, utilizarea ingredientelor funcționale în produsele de panificație devine tot mai importantă. Ingredientele funcționale, precum cacao, alunele și pudra de ceai verde matcha, sunt recunoscute pentru conținutul ridicat de compuși bioactivi, antioxidanți, fibre, minerale și acizi grași esențiali. (Tolve & Simonato, 2024)

Cacao conține flavanoli și compuși fenolici cu activitate antioxidantă ridicată, care contribuie la reducerea stresului oxidativ și la îmbunătățirea profilului nutrițional al produselor alimentare. Alunele sunt surse importante de lipide nesaturate, proteine și vitamina E. Pudra de matcha este bogată în catechine, cu efecte antioxidante și antiinflamatorii demonstrate. (Oracz & Nebesny, 2016)

Scopul cercetării constă în evaluarea influenței acestor ingrediente asupra caracteristicilor tehnologice și nutriționale ale pâinii cu maia.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

În calitate de obiect al cercetării au servit două sortimente experimentale de pâine cu maia:

1. Pâine cu cacao și alune
2. Pâine cu pudră de ceai verde matcha

Pentru elaborarea sortimentelor experimentale s-a utilizat metoda experimentală. Au fost urmărite următoarele metode:

1. Metoda experimentală de panificație;
2. Analiza organoleptică cu scară de punctaj 0–30 puncte;
3. Estimarea conținutului de compuși bioactivi pe baza datelor bibliografice.

În cadrul experimentului a fost determinat și randamentul pâinii, calculat ca raport între masa produsului finit după coacere și masa aluatului înainte de coacere, exprimat în procente.

Sortimentele de pâine au fost elaborate după schema tehnologică prezentată în figura 1.

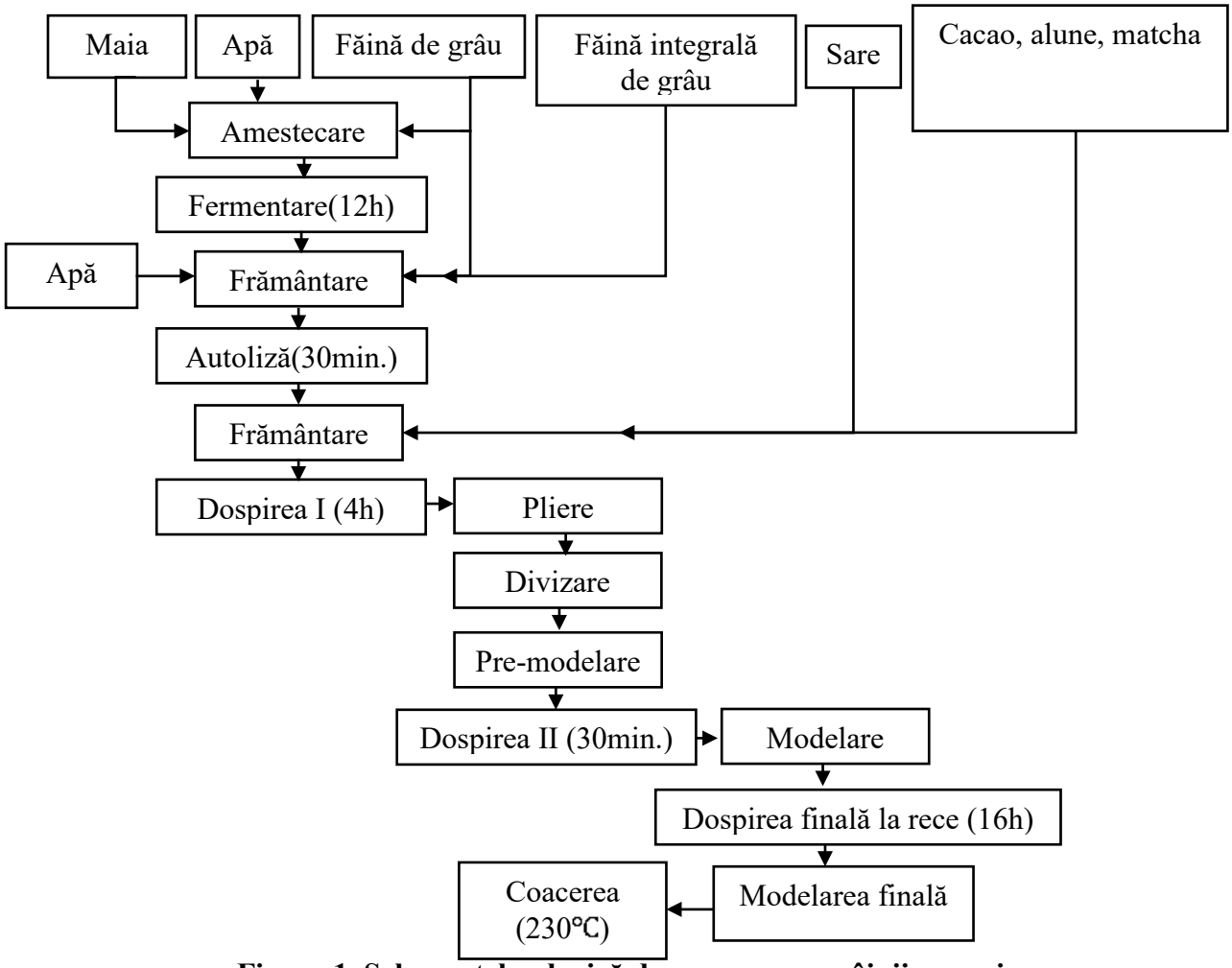


Figura 1. Schema tehnologică de preparare a pâinii cu maia
Sursa: Elaborat de autori

A fost elaborată rețeta pentru fabricarea sortimentelor de pâine îmbogățite cu ingrediente funcționale (tabelul 1).

Tabelul 1. Rețeta sortimentelor de pâine supuse analizei

Ingrediente	Pâine albă pe maia		Pâine cu cacao și alune		Pâine cu matcha	
	Masa (g)	%	Masa (g)	%	Masa (g)	%
Făină de grâu c/s	380	90,48	380	90,48	380	90,48
Apă	252	60	252	60	252	60
Starter	20	4,76	20	4,76	20	4,76
Făină integrală de grâu	40	9,52	40	9,52	40	9,52
Sare	10	2,38	10	2,38	10	2,38
Merișoare uscate	-	-	-	-	-	-
Oregano uscat	-	-	-	-	-	-
Cacao	-	-	15	3,57	-	-

Alune de pădure	-	-	80	19,05	-	-
Matcha pulbere	-	-	-	-	10	2,38
Masa aluatului(g)	702		797		712	
Masa pâinii coapte(g)	625		717		634	
Randament(%)	89,03		89,96		89,04	

Sursa: Elaborat de către autori

Pentru aprecierea indicatorilor organoleptici ai sortimentelor de pâine cu maia elaborate s-a aplicat o metodă nestandardizată de evaluare senzorială bazată pe scara de punctaj 0–30 puncte. Evaluarea a fost realizată de persoane, cărora li s-au prezentat probele în condiții similare, utilizând o fișă de apreciere cu criterii și punctaje maxime prestabilite. Punctajul final pentru fiecare probă s-a obținut prin însumarea punctelor acordate pe fiecare criteriu organoleptic, iar nivelul de calitate a fost stabilit în funcție de punctajul total acumulat. Conform grilei de interpretare utilizate, probele care au acumulat 24,1–30 puncte au fost încadrate în categoria calitate excepțională, iar cele cu 18,1–24,0 puncte în categoria calitate bună. Rezultatele evaluării organoleptice, obținute prin metoda scării de punctaj, sunt prezentate în Tabelul 2.

Tabelul 2. Rezultatele analizei organoleptice a loturilor de pâine

Indici organoleptici	Scara de punctaj	Pâine albă pe maia	Pâine cu cacao și alune	Pâine cu matcha
Forma și volumul produsului	0...4	4	3,8	3,2
Culoarea și aspectul cojii	0...4	3,8	3,6	2,5
Gradul de coacere, starea și aspectul miezului	0...6	5,3	6	5,2
Porozitatea miezului și structura porilor	0...6	5,6	5,8	5,2
Aromă și gust	0...10	9,6	9,8	8,5
Total punctaj	0...30	28,3	29	24,6

Sursa: Elaborat de autori în baza baza metodei descrise de Diaconescu și Păunescu (2000)

Introducerea pudrei de cacao și a alunelor de pădure în aluatul cu maia a influențat pozitiv atât caracteristicile senzoriale, cât și profilul nutrițional al produsului finit.

Din punct de vedere tehnologic, pudra de cacao a intensificat culoarea miezului și a cojii, oferind pâinii un aspect brun uniform și atractiv. Compușii polifenolici din cacao, în special flavanolii, interacționează cu proteinele glutenice și cu amidonul, contribuind la stabilizarea structurii miezului și la reducerea ușoară a fermității acestuia. Studiile arată că ingredientele bogate în compuși fenolici pot crește porozitatea și pot reduce duritatea miezului în produsele de panificație, ceea ce a fost observat și în sortimentul de pâine realizat. (Tolve & Simonato, 2024)

Adaosul de alune de pădure a contribuit la îmbunătățirea texturii prin aportul de lipide nesaturate, care au avut un efect de frăgezire asupra miezului și au crescut percepția de prospețime. (Ros, 2010). În același timp, grăsimile naturale din alune au intensificat aroma și au crescut acceptabilitatea senzorială, ceea ce explică punctajul superior obținut la indicatorul aromă și gust de 9,8 puncte.

Din punct de vedere nutrițional, combinația cacao–alune a crescut semnificativ conținutul de: antioxidanți fenolici, vitamina E, magneziu, fibre alimentare, acizi grași mononesaturați. Aceste modificări sporesc valoarea biologică a pâinii și o încadrează în categoria produselor funcționale premium.

Pudra de ceai verde matcha a influențat în mod distinct proprietățile pâinii cu maia, în special culoarea, aroma și profilul bioactiv. Principalul efect tehnologic observat a fost modificarea culorii cojii și miezului, datorită conținutului ridicat de clorofilă și pigmenți verzi specifici frunzelor de ceai. (Tolve & Simonato, 2024). Acest aspect a determinat un punctaj mai redus la indicatorul culoarea și aspectul cojii cu 2,5 puncte, ceea ce poate fi explicat prin abaterea de la culoarea convențională acceptată de consumatori.

Din punct de vedere al fermentării, polifenolii și catechinele din matcha pot interfera moderat cu rețeaua glutenică și activitatea fermentativă, ceea ce poate reduce ușor volumul produsului și uniformitatea formei. Fenomenul este frecvent întâlnit în pâinile îmbogățite cu pulberi vegetale bogate în compuși bioactivi. Totuși, la nivel nutrițional, matcha a adus un aport semnificativ de: catechine, L-teanină, clorofilă, polifenoli, compuși antioxidanti cu rol antiinflamator.

Aceste substanțe cresc capacitatea antioxidantă a produsului și contribuie la protecția împotriva stresului oxidativ. Studiile recente asupra utilizării pulberilor din frunze și ceai în panificație confirmă îmbunătățirea activității antioxidante și a conținutului de compuși fenolici. (Khan & Mukhtar, 2018)**.**

CONCLUZII

În urma analizei organoleptice a loturilor de pâine elaborate, s-a constatat că toate cele trei sortimente se încadrează în categoria produselor de calitate excepțională, acumulând un punctaj cuprins între 24,6 și 29 puncte din maximum 30.

Cel mai înalt punctaj a fost obținut de pâinea cu cacao și alune, care a acumulat 29 puncte, fapt ce demonstrează influența pozitivă a ingredientelor funcționale asupra aromei, gustului, porozității miezului și aspectului general al produsului.

Pâinea cu pudră de ceai verde matcha a acumulat 24,6 puncte, încadrându-se de asemenea în categoria pâinii de calitate excepțională, însă cu valori mai reduse pentru culoarea și aspectul cojii, aspect determinat de pigmentarea specifică pudrei matcha și de percepția senzorială diferită a consumatorilor.

Analiza randamentului tehnologic al sortimentelor de pâine studiate a evidențiat valori ridicate, și anume sortimentul îmbogățit cu cacao și alune a prezentat un randament de 89,96%, rezultat ce poate fi corelat cu aportul crescut de substanță uscată provenit din ingredientele funcționale, precum și cu capacitatea lipidico-proteice a alunelor de a limita migrarea și evaporarea apei. În cazul pâinii cu matcha, randamentul determinat de 89% a fost comparabil cu cel al probei martor, ceea ce indică faptul că adaosul de pudră de matcha în concentrația utilizată nu a influențat semnificativ bilanțul de masă al produsului finit.

Comparativ cu pâinea albă pe maia, utilizarea ingredientelor funcționale precum cacaoa, alunele și pudra matcha a contribuit la diversificarea caracteristicilor senzoriale, sporirea valorii nutriționale și creșterea atractivității produsului pentru consumatorii orientați spre alimentație sănătoasă.

Rezultatele confirmă că utilizarea ingredientelor funcționale influențează pozitiv caracteristicile tehnologice, senzoriale și nutriționale ale pâinii cu maia, oferind premise pentru dezvoltarea unor produse de panificație cu valoare funcțională ridicată.

REFERINȚE:

1. Diaconescu I.,Paunescu C. Analiza senzorială în societăţile comerciale. Editura Uranus, 208 pagini, ISBN: 973-9021-86-7.
2. Gobbetti M., De Angelis M., Di Cagno R., Calasso M., Archetti G., Rizzello C.G. Sourdough lactic acid bacteria: exploration of non-wheat cereal-based fermentation. Food Microbiology, 2019.
3. Ros, E. (2010). Health benefits of nut consumption. Nutrients, 2(7), 652 682.
4. Oracz J., Nebesny E. Antioxidant properties of cocoa beans and cocoa products. Molecules, 2016, vol. 21, nr. 12, art. 1724.
5. Tolve, R.; Simonato, B. Impact of Functional Ingredients on the Technological, Sensory, and Health Properties of Bakery Products. Foods. 2024;13(20):3330.
6. Khan, N., & Mukhtar, H. (2018). Tea polyphenols in promotion of human health. *Nutrients*, 10(3), 221.

Coordonator ştiințific: TABUNȘCIC Olga, dr., conf.univ.
ORCID: 0000-0002-7552-4189
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +373 (69224422)
e-mail: tabunscic.olga@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.51
CZU: 338.1:338.46

PROSPECTS FOR DEVELOPMENT IN THE FIELD OF SERVICES : TRADE, TOURISM AND CATERING

PERSPECTIVE DE DEZVOLTARE IN SFERA SERVICIILOR : COMERȚ, TURISM ȘI ALIMENTAȚIE PUBLICĂ

CUTEAN Flavia-Ioana, studentă, specializarea: Administrație Publică
NEAMȚU GĂLBEAZĂ Alina Claudia, , studentă, specializarea: Administrație Publică
Universitatea ,,1 Decembrie 1918" din Alba Iulia, România,
Alba Iulia, Strada Gabriel Bethlen, Nr.5
Telefon +40258812630
e-mail: cuteanf@gmail.com , neamtuclaudia923@gmail.com

Abstract: *The service sector represents one of the most important components of the contemporary economy, having an essential role in the economic, social and even cultural development of a society. In recent decades, trade, tourism and public catering have experienced significant transformations, generated in particular by technological progress, globalization and changing consumer lifestyles. This article aims to analyze the development perspectives of these fields, highlighting the main directions of evolution, the factors that influence changes and the challenges they face. Concrete examples and current trends shaping the future of these sectors are also presented.*
Keywords: services, trade, tourism, public food, economic development
JEL CLASIFICATION: L80, L81, Z32

INTRODUCERE

În prezent, sectorul serviciilor domină economia globală, fiind responsabil pentru o mare parte din producția economică și ocuparea forței de muncă. Spre deosebire de trecut, când accentul era pus pe industrie și agricultură, economia modernă este orientată tot mai mult spre satisfacerea nevoilor consumatorilor prin servicii diversificate.

Comerțul, turismul și alimentația publică sunt trei domenii esențiale ale acestui sector, deoarece ele influențează direct viața de zi cu zi a oamenilor. De la cumpărături și vacanțe, până la modul în care alegem să ne alimentăm, aceste servicii fac parte din rutina zilnică.

În plus, aceste domenii nu funcționează separat, ci sunt interdependente.

De exemplu, un turist are nevoie atât de servicii de cazare, cât și de restaurante și magazine, ceea ce arată cât de importantă este colaborarea dintre aceste sectoare.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

1. Rolul sectorului serviciilor în economia modernă

Sectorul serviciilor contribuie semnificativ la dezvoltarea economică, având un impact direct asupra creșterii nivelului de trai. Acesta facilitează accesul la bunuri și servicii, stimulează inovarea și sprijină dezvoltarea urbană.

De asemenea, serviciile răspund rapid la schimbările din societate, fiind influențate de progresul tehnologic și de globalizare.

2. Perspective de dezvoltare în comerț

Comerțul a cunoscut o evoluție accelerată, în special datorită digitalizării. Principalele tendințe sunt:

- dezvoltarea comerțului online
- îmbunătățirea experienței clientului
- automatizarea proceselor

- orientarea către produse sustenabile

Aceste schimbări obligă comercianții să fie flexibili și să adopte tehnologii moderne.

3. Perspective de dezvoltare în turism

Turismul este un domeniu dinamic, influențat de factori economici, sociali și tehnologici.

Tendințele actuale includ:

- turismul bazat pe experiențe
- utilizarea platformelor digitale
- orientarea spre turism sustenabil
- promovarea prin rețele sociale

Consumatorii caută experiențe autentice și personalizate, nu doar servicii standard.

4. Perspective de dezvoltare în alimentația publică

Alimentația publică s-a adaptat stilului de viață modern, caracterizat prin lipsa timpului și preferința pentru confort.

Direcțiile principale sunt:

- creșterea serviciilor de livrare
- diversificarea meniurilor
- orientarea către alimentație sănătoasă
- accent pe design și experiență

Acest sector devine tot mai competitiv și orientat spre client.

5. Factorii care influențează dezvoltarea serviciilor

Evoluția serviciilor este determinată de:

- tehnologie
- nivelul veniturilor
- educație
- globalizare
- politici publice

Acești factori contribuie la modernizarea și diversificarea serviciilor.

6. Provocări și oportunități

Provocări:

- concurență intensa
- schimbări rapide ale pieței
- crize economice sau sanitare
- lipsa personalului calificat

Oportunități:

- dezvoltarea tehnologică
- extinderea pe piețe noi
- creșterea cererii
- inovarea continuă

7.Digitalizarea și impactul inteligenței artificiale în sectorul serviciilor

Sectorul serviciilor este profund influențat de dezvoltarea tehnologiilor digitale și a inteligenței artificiale. În comerț, utilizarea algoritmilor de recomandare și a platformelor online contribuie la personalizarea experienței clientului și la creșterea vânzărilor. În turism, aplicațiile mobile și platformele de rezervare facilitează accesul rapid la informații și servicii, permițând utilizatorilor să își organizeze vacanțele într-un mod eficient și flexibil.

În turism, digitalizarea a schimbat semnificativ comportamentul consumatorilor, aceștia având acces rapid la informații, recenzii și servicii de rezervare prin intermediul aplicațiilor mobile și al platformelor online. Astfel, planificarea călătoriilor devine mai eficientă și mai flexibilă, iar operatorii din domeniu trebuie să se adapteze permanent la noile cerințe tehnologice.

În ceea ce privește alimentația publică, utilizarea aplicațiilor de livrare, a comenzilor online și a sistemelor automatizate contribuie la eficientizarea activităților și la creșterea satisfacției clienților. De asemenea, inteligența artificială permite analiza preferințelor consumatorilor și adaptarea ofertelor în funcție de nevoile acestora.

Pe termen lung, digitalizarea și utilizarea inteligenței artificiale vor continua să transforme sectorul serviciilor, generând atât oportunități de dezvoltare, cât și provocări legate de adaptarea forței de muncă și de necesitatea dezvoltării competențelor digitale.

CONCLUZII / RECOMANDĂRI

Comerțul, turismul și alimentația publică reprezintă domenii esențiale ale economiei moderne, aflate într-o continuă transformare. Dezvoltarea acestora este influențată de tehnologie, globalizare și schimbarea comportamentului consumatorilor.

Succesul în aceste domenii depinde de capacitatea de adaptare, de inovare și de orientarea către nevoile clienților.

Pentru dezvoltarea eficientă a sectorului serviciilor, se recomandă:

- adoptarea tehnologiilor digitale moderne
- îmbunătățirea calității serviciilor oferite
- promovarea sustenabilității
- investiția în formarea personalului
- adaptarea constantă la cerințele pieței

În concluzie, dezvoltarea durabilă și competitivă a comerțului, turismului și alimentației publice depinde de integrarea tehnologiei, orientarea către client și adoptarea unor strategii inovatoare și sustenabile adaptate permanent la dinamica pieței.

REFERINȚE:

1. Armstrong, G., & Kotler, P. (2017). *Principles of marketing* (17th ed.). Pearson Education.
2. Dwyer, L., & Forsyth, P. (2006). *International handbook on the economics of tourism*. Edward Elgar Publishing.
3. European Commission. (2023). *Tourism trends and policies*. https://ec.europa.eu
4. Eurostat. (2023). *Services statistics*. https://ec.europa.eu/eurostat
5. Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: Customer management in service competition* (3rd ed.). Wiley.
6. Institutul Național de Statistică. (2023). *Anuar statistic al României*. https://insse.ro
7. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
8. Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy* (8th ed.). World Scientific.
9. Middleton, V. T. C., Fyall, A., Morgan, M., & Ranchhod, A. (2009). *Marketing in travel and tourism* (4th ed.). Routledge.
10. Page, S. J. (2019). *Tourism management* (6th ed.). Routledge.
11. World Tourism Organization (UNWTO). (2022). *Global tourism report*. https://www.unwto.org
12. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill.

Coordonator științific: DRAGOLEA Larisa-Loredana, prof. univ., dr.
Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia,
România, Alba Iulia Strada Gabriel Bethlen nr.5
Telefon: +40258812630
e-mail: larisadragolea@uab.ro

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.52
CZU: 339.138:338.484

ONLINE REVIEWS AS A MODERN MARKETING TOOL IN INFLUENCE OF TOURIST BEHAVIOR

RECENZIILE ONLINE CA INSTRUMENT AL MARKETINGULUI MODERN ÎN INFLUENȚAREA COMPORTAMENTULUI TURISTULUI

BURDUJA Evelina, studentă, OSHT
PETCO Gheorghe, student, OSHT
Colegiul Național de Comerț al ASEM, Strada Petru Rareș 18,
Chișinău, Republica Moldova
e-mail autori: eevelina.burduja@gmail.com, gheorghepetco2@gmail.com

Abstract: *The article analyzes the role of online reviews in the tourist's decision-making process, highlighting their importance in reducing the uncertainty created by the intangibility of tourist services. The evolution of reviews is presented, from traditional forms to modern platforms, such as Booking and Expedia, which influence consumer perception. The research emphasizes that tourists analyze both the overall score and the number and diversity of reviews. The impact of fake reviews, which create false expectations and dissatisfaction, is also taken into account. Generation Z contributes to the transformation of reviews by preferring the most authentic content, thus influencing the way they are informed and choose tourist services in the purchase decision-making process.*
Keywords: *Review, Behaviour, Tourism, Marketing Instrument, Decision-Making*
JEL CLASSIFICATION: Z330

INTRODUCERE

Într-o lume modernă, mereu în schimbare recenziile devin un pilon esențial în decizia de consum al unui bun sau serviciu. După cum susține P. Kotler, deciziile de cumpărare sunt influențate de o largă varietate de factori, printre care și factorul social, ce include opiniile grupurilor de referință, recomandările și experiențele împărtășite de comunitățile care ne înconjoară. Acest factor tinde să fie unul dintre cel mai puternic, consumatorii reali fiind mai credibili decât cei care provin din surse comerciale, cum ar fi reclamele sau forța de vânzare. Cea mai mare parte a influenței prin recomandări se întâmplă în mod natural, clienții începând să discute despre un brand pe care îl folosesc sau despre branduri față de care au sentimente puternice, pozitive sau negative. Astfel, considerând recenziile online ca o formă modernă a comunicării interpersonală, care influențează percepții și atitudini, putem afirma clar că evaluările online ocupă locul facilitatorului de informație, contribuind la formarea unei decizii mai importante.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate; În contextul industriei turismului, recenziile devin tot mai critice în formarea percepțiilor și orientarea alegerii potențialilor clienți. Conform, Trustist.com, recenziile au evoluat de la practici antice până la platforme online moderne, cea mai veche recenzie fiind datată din 1750 î.Hr. Încă din cele mai vechi vremuri, cuvântul era principala sursă de comunicare, comercianții bazându-se pe notorietate pentru a-și garanta clienți. Până în secolul al XX-lea, recenziile formale au apărut în publicații precum “The Review of Reviews”, unde erau prezentate comentarii și critici asupra evenimentelor actuale. Primele recenzii online au apărut în 1999, pe site-uri web ca Ebay, Eopinions, sau Deja, influențând astfel, evoluția recenziilor ca instrumente esențiale în luarea de decizii privind achiziționarea unui bun sau serviciu.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate; În această cercetare au fost utilizate atât metodologii calitative, cât și cantitative pentru a analiza impactul recenziilor online. Abordarea

calitativă a explorat comportamentele, experiențele și percepțiile turiștilor prin analiza de conținut, încorporând o perspectivă etnografică prin examinarea recenziilor de pe diverse platforme de călătorie (Booking, Expedia, TripAdvisor), precum și un studiu de caz care a implicat analiza comparativă a mai multor rețele de socializare(TikTok, Facebook, Instagram). În același timp, metodologia cantitativă a implicat colectarea de date numerice legate de recenziile online și aplicarea modelării statistice pentru a identifica tipare, a măsura influența acestora și a interpreta tendințele în procesele decizionale ale turiștilor.

Rezultatele obţinute; Analiza recenziilor online reprezintă un pilon central în procesul decizional al turiștilor moderni, transformând modul în care aceștia planifică și achiziționează servicii de călătorie. În era digitală, aproximativ **70% dintre turiști** sunt influențați de informațiile găsite pe internet. Platformele online precum Facebook, Instagram, TikTok și Youtube influențează deciziile turiștilor prin conținut vizual, recenzii și recomandări în timp real.

Turiștii se bazează în largă măsură pe aceste evaluări personale, în scopul reducerii incertitudinii, în special pentru produsele intangibile. Însă, recenziile reprezintă fenomene ambivalente, reflectând pe de-o parte opiniile reale ale consumatorilor, iar pe de altă parte, conținut manipulativ sau distorsionat.

În cadrul procesului decizional de cumpărare a produsului turistic, încă odată cu demararea procesului propriu-zis, se evidențiază nevoia clientului de a reduce incertitudinea generată de intangibilitatea serviciilor caracteristică industriei turismului, care, în comparație cu produsele materiale, se disting prin inabilitatea de testare sau evaluare a acestora înainte de consum, determinând potențialul turist să caute alte metode pentru a-și fundamenta alegerea. Respectiv, recenziile contribuie la formarea unei perspective mai clare asupra calității serviciilor, fiind bazate nemărginit pe experiențele reale ale foștilor clienți. Pentru furnizorii de servicii, analiza recenziilor este o formă de *Big Data* care ajută la optimizarea experienței utilizatorului și la personalizarea ofertelor. Digitalizarea a forțat afacerile tradiționale să devină mai transparente și să răspundă activ feedback-ului online pentru a-și menține reputația.

În practica turistică, site-urile precum Booking, Expedia sau TripAdvisor reprezintă unele dintre cele mai utilizate surse de informare în procesul de planificare al unei călătorii, influențând alegerea finală a turiștilor prin variabilitatea criteriilor de analiză puse la dispoziția acestora.
Recenziile în fazele procesului decizional a consumatorului se bazează pe câteva aspecte:

1. **Căutarea informațiilor**: Recenziile oferă o perspectivă „din interior”, completând descrierile oficiale ale hotelurilor sau agențiilor. Turiștii folosesc platforme precum TripAdvisor sau Booking.com pentru a reduce incertitudinea.
2. **Evaluarea alternativelor**: Analiza comparativă a scorurilor și a comentariilor specifice (curățenie, locație, personal) permite turiștilor să trieze opțiunile. Recenziile acționează ca un instrument de validare socială.
3. **Decizia de cumpărare**: Recenziile pozitive recente cresc încrederea și pot accelera rezervarea, în timp ce aspectele negative recurente pot duce la abandonarea unei opțiuni.
4. **Comportamentul post-călătorie**: Turiștii devin, la rândul lor, creatori de conținut, postând recenzii care alimentează ciclul decizional pentru viitorii călători.

În conformitatea cu un studiu realizat de Revista Scandinavă de Ospitalitate și Turism, prin care s-a explorat mecanismul de influență al atributelor recenziilor de călătorie asupra imaginii destinației, prin intermediul unui experiment de sondaj, putem susține cu tărie că diferite atribute ale recenziilor de călătorie au efecte diferite asupra schimbării imaginii cognitive, a imaginii afective și a imaginii conative. Respectiv, turistul propriu-zis, pune accent atât pe ofertele cu un scor mediu bun, cât și pe un număr semnificativ de recenzii, variate în opinii. În consecință, prezența evaluărilor exclusiv pozitive, poate genera anumite suspiciuni, clientul fiind mai probabil să opteze pentru oferte mai echilibrate.

Statisticile pentru perioada **2024-2025** confirmă faptul că recenziile online nu mai sunt doar o sursă opțională de informare, ci fundamentul pe care se construiește încrederea în turism.

Impactul asupra deciziei de cumpărare (2025):

- **Utilizare masivă**: **95% dintre turiști** citesc recenzii înainte de a face o rezervare, iar **93%** declară că acestea le influențează direct decizia finală.
- **Factorul încredere**: **81% dintre călători** verifică întotdeauna recenziile pentru hoteluri înainte de a rezerva. Mai mult, un scor mai mare de evaluare face ca un turist să fie de **3,9 ori mai dispus** să aleagă acel hotel în detrimentul unuia cu preț egal, dar scor mai mic.
- **Sensibilitate la preț**: Turiștii sunt dispuși să plătească mai mult pentru unități de cazare cu recenzii mai bune; acest procent ajunge la **80% în cazul celor sub 40 de ani**.
- **Respingerea negativității**: Aproximativ **86% dintre consumatori** ar refuza o ofertă, oricât de avantajoasă ar fi, dacă afacerea are multe recenzii negative nerezolvate.

Este de notat faptul că adesea consumatori sunt influențați și manipulați cu ajutorul recenziilor false, generate de companii în interes propriu, de agenți sau boți de spam, cu scopul creării unei imagine mai bune pentru ofertă sau pentru promovare acestea.

Problema recenziilor false.

- **Proporție**: Se estimează că între **1% și 16%** din totalul recenziilor online sunt false sau suspecte.
- **Combatere activă**: În 2024, TripAdvisor a eliminat aproximativ **2,7 milioane de recenzii frauduloase** pentru a menține integritatea datelor, se raportează că în 2024 doar 4,4% din recenzii au fost false, iar în 2025 au fost blocat 6,3% din recenzii, fiind considerate falsificate.
- **Efect asupra încrederii**: **75% dintre utilizatori** consideră că prezența recenziilor false le afectează încrederea în platformele de profil.

Recenziile false erodează încrederea publicului și pot perturba piața turistică. În consecință, turiștii sunt induși în eroare datorită așteptărilor umflate de la serviciile procurate care nu se aliniază cu realitatea, cauzând astfel nesatisfacere, precum și pierderea încrederii în prestatorii de servicii. În urma acestui fenomen, potențiali clienți sunt mai puțin predispuși să revină în destinația propriu-zisă, la unitatea de cazare sau la distribuitorul ofertei.

Consumatorul de mâine este unul diferit de consumatorul de ieri. Generația potențialilor turiști de consum turistic vine cu noi provocări pentru industrie, aceștia fac parte din **Generația Z** (cei născuți între 1997 și 2012), forța care dictează noile standarde în turism. Pentru ei, o vacanță nu este doar o pauză de la muncă, ci o formă de auto-exprimare și o sursă de conținut digital, este despre **identitate digitală** și **impact etic**. Acești tineri nu mai sunt simpli consumatori, ci „curatori" de experiențe. Spre deosebire de mileniali care citeau bloguri, Gen Z folosește **TikTok și Instagram ca motoare de căutare**. Generația Z a redefinit complet procesul de planificare a călătoriilor, mutând centrul de greutate de pe site-urile de recenzii clasice către conținutul video cu autenticitate brută. 2% din Generația Z au încredere în recomandările influencerilor de travel, dar 82% au mai multă încredere în prieteni și familie sau în oameni „obișnuiți" care postează recenzii. Peste 60% folosesc social media pentru inspirație zilnică de călătorie, chiar și când nu planifică activ o vacanță

Diferențe cheie în comportamentul Gen Z:

- **Social Search în loc de Google**: Aproximativ 40% dintre tinerii din Gen Z preferă să caute destinații pe TikTok sau Instagram în loc de Google Maps sau TripAdvisor.
- **Vânătorii de autenticitate**: Sunt extrem de sceptici față de marketingul tradițional. Preferă User-Generated Content (UGC) , fotografii reale, nefiltrate, făcute de alți turiști - în detrimentul fotografiilor profesionale de pe site-urile oficiale.
- **Valori și Sustenabilitate**: Recenziile care menționează practici ecologice, etice sau incluziune socială cântăresc mult mai greu pentru ei. 70% dintre Gen Z încearcă să cumpere de la companii pe care le consideră etice.

Cum consumă și produc recenzii?

1. **Formatul Video**: O recenzie video de 15 secunde pe TikTok despre „cele mai proaste/bune experiențe" are un impact mai mare decât o pagină de text pe Booking.com.
2. **Frica de recenzii false**: Detectează mult mai rapid recenziile plătite sau false. Dacă o locație are doar recenzii de 5 stele care sună prea publicitar, Gen Z devine suspect.
3. **Interacțiune rapidă**: Se așteaptă ca brandurile să răspundă la feedback (mai ales la cel negativ) în social media, nu prin e-mailuri formale.

Analiza recenziilor online arată că ele au devenit una dintre cele mai puternice surse de influență în procesul decizional al turiștilor. Acestea reprezintă un pilon central în procesul decizional al turiștilor, influențând modul în care aceștia planifică și achiziționează serviciile turistice, **93%** consultându-le înainte de rezervare pentru a reduce **incertitudinea serviciilor.** Evaluările pozitive **cresc dorința de revenire** și disponibilitatea **de a plăti mai mult**, în timp ce recenziile negative sau neadresate pot determina **respingerea** ofertelor, iar **75% dintre utilizatori** consideră că recenziile false le diminuează încrederea. **Generația Z** acordă mai multă încredere prietenilor și utilizatorilor obișnuiți **(82%)** decât influencerilor **(2%)**, prioritizează conținutul vizual autentic și companiile etice **(70%)**. Pe de o parte, recenziile oferă informații reale și experiențe autentice care îi ajută pe oameni să aleagă mai sigur o destinație sau un serviciu. Pe de altă parte, existența recenziilor manipulate sau contrafăcute poate crea diferențe între așteptările turiștilor și realitatea experienței trăite. Astfel, analiza recenziilor online devine un instrument strategic pentru optimizarea serviciilor și adaptarea la tendințele digitale.

REFERINȚE:

1. Adams, A. (2025) *40+ TripAdvisor statistics 2026*. Disponibil la: https://hotelagio.com/tripadvisor-statistics/
2. Çaylak, P.Ç. et al. (2024) *Analysing online reviews consumers' experiences of mobile travel applications with sentiment analysis and topic modelling: The example of Booking and Expedia.* Disponibil la: https://www.mdpi.com/2076-3417/14/24/11800
3. Guo, X. şi Pesonen, J.A. (2022) *The role of online travel reviews in evolving tourists' perceived destination image. Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*
4. Kotler, P. et al. (2017) *Marketing for hospitality and tourism. Pearson Education Limited.*
5. Popșa, R.E. (2024) *Exploring the Generation Z travel trends and behavior.*
6. Preston, T. (2022) *The interesting 4,000 year history of reviews you didn't know.* Disponibil la: https://trustist.com/the-interesting-4000-year-history-of-reviews/
7. Sabou, G.C. et al. (f.d.) *Etica consilierii online în turism – un aspect ce ţine de satisfacţia utilizatorilor. Academia de Studii Economice din Bucureşti, România.*
8. TripAdvisor (2025) *TripAdvisor transparency report.* Disponibil la: https://www.tripadvisor.com/TransparencyReport2025#group-section-Executive-Summary-ql0Dtem71E Xiang, Z. şi Gretzel, U. (2010) Role of social media in online travel information search. Disponibil la: https://www.researchgate.net/publication/223710865_Role_of_Social_Media_in_Online_Travel_Information_Search

Coordonator ştiinţific: BALAN Mariana
Colegiul Național de Comerț al ASEM,
Republica Moldova, Chișinău, Strada Petru Rareș 18,
Telefon: + 37368677112
e-mail: cncasem18@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.53
CZU: 338.439.65:637.3(478)

FOOD SAFETY OF FRESH COW CHEES: COMPARATIV ANALYSIS OF PHYSICO-CHIMICAL, ORGANOLEPTIC (SENSORY) AND MICROBIOLOGICAL INDICATORS

SIGURANȚA ALIMENTARĂ A BRÂNZEI PROASPETE DE VACI: ANALIZA COMPARATIVĂ A INDICATORILOR FIZICO-CHIMICI, ORGANOLEPTICI ȘI MICROBIOLOGICI

BEJENARI Mihaela, studentă, specialitatea: TAP
ȘINCARENCO Ana, studentă, specialitatea: TAP
PURCEL Mihaela, studentă, specialitatea: TAP
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail autori: bejenari.mihaela@ase.md,
sincarenco.ana@ase.md, purcel.mihaela@ase.md

Abstract: *Food safety of fresh cottage cheese represents an important aspect of public health, considering the high nutritional value and wide consumption of dairy products. The aim of this study was to evaluate and compare the hygienic quality and safety of fresh cow's cheese produced by four different local producers. The research focused on the analysis of organoleptic, physicochemical, and microbiological indicators in order to assess product quality and compliance with established standards. For this purpose, several parameters were determined: organoleptic characteristics (appearance and color, consistency and structure, smell, taste), physicochemical indicators (titratable acidity, moisture content, and pH), and microbiological indicators (total number of yeasts and the presence of Escherichia coli). Additionally, the correctness of product labeling was evaluated. Two sets of determinations were carried out for each sample: one at the beginning of the shelf life and another on the last day of the declared shelf life. The obtained results were recorded and comparatively analyzed in tabular form.The analysis allowed the evaluation of the hygienic quality and technological stability of the investigated samples and their conformity with the requirements specified in current standards and regulations regarding dairy product safety.*
Keywords: *cheese, quality, safety, analysis*
JEL CLASSIFICATION: L66

INTRODUCERE

Siguranța alimentară este esențială pentru protejarea sănătății consumatorului, în special în cazul produselor lactate, precum brânza proaspătă de vaci, care este un produs perisabil și susceptibil la contaminare microbiologică. Evaluarea calității acestor produse se realizează prin analiza indicatorilor organoleptici, fizico-chimici și microbiologici, care reflectă atât condițiile de producere, cât și cele de păstrare.

Scopul cercetării constă în evaluarea comparativă a siguranței și calității brânzei proaspete de vaci provenite de la trei producători autohtoni și unul importat, precum și verificarea conformității acestora cu standardele în vigoare.

CONȚINUTUL DE BAZĂ:

Produsele lactate, în special brânza proaspătă de vaci, reprezintă o sursă importantă de proteine, vitamine și minerale, fiind larg consumate de toate categoriile de populație. Totuși, datorită conținutului ridicat de apă și valorii nutritive, acestea constituie un mediu favorabil dezvoltării microorganismelor, inclusiv a celor patogene. Literatura de specialitate evidențiază importanța controlului riguros al parametrilor fizico-chimici și microbiologi pentru garantarea siguranței produselor lactate.

Indicatorii precum pH-ul, aciditatea titrimetrică și umiditatea influențează direct stabilitatea produsului și dezvoltarea microflorei. De asemenea, prezența microorganismelor, cum ar fi drojdiile

și bacteriile coliforme (inclusiv *Escherichia coli*), constituie un indicator al igienei procesului tehnologic și al condițiilor de păstrare.

DESCRIEREA METODELOR DE CERCETARE:

Evaluarea calității brânzii proaspete de vaci s-a realizat prin determinarea indicilor organoleptici, fizico-chimici și microbiologici. Metodele prin care s-a evaluat calitatea brânzei fac parte din metode nestandardizate (verificarea indicilor organoleptici prin metoda de punctaj cu scala 100 puncte maximale, metodele de determinare a microorganismelor prezente în brânză) și metode standardizate pentru verificarea indicilor fizico-chimici (umiditatea, aciditatea titrimetrică, aciditatea activă). Metoda organoleptică include 4 criterii: aspect și culoare - 20 puncte; consistență și structură - 30 puncte; miros - 20 puncte și gust - 30 puncte. Produsele care acumulează 90-100 puncte se consideră de calitate foarte bună, 80-89 - calitate bună, 70-79 -calitate satisfăcătoare și <70 - neconforme.

Determinarea valorii acidității active (pH) s-a efectuat prin metoda potențialmetrică, folosind un pH-metru cu electrod combinat. Metoda de determinare a acidității titrimetrice se bazează pe reacția de neutralizare a acizilor prezenți în pordus cu soluție de NaOH cu concentrația de 0,1N în prezența idicatorului fenolftaleină. Umiditatea produselor s-a determinat prin medoda de uscare până la masa constantă în etuvă la t°= 100 ± 2°C. Masa netă a fost verificată prin cântărire, pe cântar electronic cu precizia 0,01 g. Deteminarea prezenței bacteriilor de tip *Salmonella și E. coli* din familia *Enterobacteriaceae*, precum și a drojdiilor s-a executat prin inocularea probelor pe medii selective *Endo și Sabouraud* termostatarea timp de 2 zile în termostat la temperaturile constante respective (pentru bacterii 37°C , pentru drojdii 24°C). Apoi se observau și se numărau coloniile crescute.

OBIECTUL DE STUDIU:

Ca obiect de studiu au servit patru sortimente de brânză proaspătă de vaci ,cele mai solicitate de consumatori după părerea vânzătorilor, de la diferiți producători și anume: “Căsuța mea”- producător ”Lapmol’’ SRL, or. Călăraș, Republica Moldova; “Incomlac” - prooducător ”INCOMLAC’’ S.A. or. Bălți, Republica Moldova;; **“**SANA”- “Oloi Pak” SRL, UTA Gagauzia, și “Latti” or. Pavlohgrad, Ucraina. S-au procurat câte două pachete de brânză de fiecare fel. Câte un pachet s-a cercetat în ziua cumpărării, iar celelalte s-au păstrat în frigider la temperatura 4^0C și s-au cercetat în ultima zi de valabilitate indicată pe ambalaj. De asemenea, s-a verificat corectitudinea etichetării produselor în conformitate cu cerințele legislative în vigoare.

REZULTATELE OBȚINUTE:

Cercetarea calității brânzei de vaci proaspete a început cu verificarea informației scrise pe etichetele produselor și verifecarea masei netă. Apoi în condiții aseptice s-au preluat probele pentru analiza microbiologică. Analiza organoleptică a celor patru probe de brânză a fost efectuată în laboratorul de cercetări a produselor alimentare a Departamentului Comerț, Turism și Alimentație Publică, ASEM la care au participat opt studenți și trei profesori.

În rezultatul prelucrării fișelor de degustare s-a constatat că cel mai înalt punctaj l-au obținut probele “Incomlac” (≈ 96 puncte) și “Căsuța mea” (≈ 94 puncte) care s-au încadrat în calificativul “calitate foarte bună” , urmate de “SANA” (≈ 89 puncte) - “caliate bună” și “Latti” (≈ 79 puncte) - “calitate satisfăcătoare”.

Pentru brânza proaspătă de vaci pH-ul normal este cuprins de obicei între: pH= 4,4 - 4,8. Valorile mai mici atestă o aciditate ridicată, posibil o fermentație excesivă, iar valorile mai mari- produs insuficient fermentat sau alterat. Din acest punct de vedere s-a încadrat în limitele normei până la sfârșitul termenului de valabilitate doar un singur produs “Căsuța mea”.

Aciditatea titrimetrică conform documentelor normative din R. Moldova trebuie să fie cuprinsă în limitele 160-2400 T. Dacă această valoare este egală cu 160-2000 T brânza se consideră proaspătă, corespunzătoare consumului; dacă are valori cuprinse între 200-2300 T - aciditatea ușor crescută, început de maturare sau depozitare mai lungă; peste 2300 T - aciditate ridicată, început de

alterare , gust acru pronunțat. Atunci când este sub 1500 T - aciditatea este prea mică, posibilă fermantație insuficientă sau produs necorespunzător tehnologic.

Indicatorul umidității reprezintă un parametru esențial al calității brânzei proaspete de vaci, influențând direct textura, stabilitatea și siguranța produsului. Un conținut ridicat de umiditate favorizează dezvoltarea microorganismelor, crescând riscul de alterare și contaminare. Depășirea limitei admise de 80% conduce la reducerea duratei de păstrare și la apariția defectelor organoleptice, precum consistența prea moale și gustul neplăcut. Prin urmare, menținerea umidității în limitele normative este necesară pentru asigurarea calității și conformității produsului.

Tabelul 1. Rezultatele obținute în urma lucrării practice pentru prima probă la data de 18.02.26 și a doua probă la data de 25.02.26

Indicii	**Conform datelor normative**	**Denumirea produsului**							
		“Latti”		**“Căsuța mea”**		**“Incomlac”**		**“SANA”**	
Preț	Lei/kg	105,42		104		91,8		93	
Termen de valabilitate	Zile	20		6		6		6	
pH	4,4 - 4,8	4,4	3,9	4,8	4,5	4,4	4,2	4,5	3,9
Umiditatea	Max. W=80 %	64,9	69,8	77,1	70,7	74,7	72,0	73,2	75,0
Aciditatea titrimetrică	160 – 240 °T	175	210	95	113	110	115	140	345
Drojdii	10^3 UFC/g	5,0 x 10^3	2 x 10^4	3,4 x 10^3	1,9 x 10^5	3,1x 10^3	7,0 x 10^4	3,0 x 10^3	2,9 x 10^4
Mucegai	10^3 UFC/g	10	30	30	100	5	30	3	50
Enterobacteriaceae	10^2-10^3-acceptabil 10^3-10^4-limită >10^4-neconform UFC/g	5,0 x 10^2	1,2 x 10^3	80	1,6 x 10^3	7,7 x 10^2	1,1x10^3	4,4 x 10^2	1,5 x 10^3
E. coli	10^3 UFC/g	0	0	1,3 x 10^2	3,3 x 10^2	0	2,7 x 10^2	0	2,3 x 10^2
Punctajul acumulat din fișa de evaluare organoleptică	100	79,7	79,0	94,7	93,4	96,4	95,6	90,4	88,9

Sursa: Elaborat de către autori

În brânza proaspătă de vaci, conform normelor de siguranță alimentară din Uniunea Europeană, cantitatea de drojdii acceptată este de maximum 10^2 - 10^3 UFC/g. Dacă numărul de drojdii este mai mare, produsul începe să se altereze, adică capătă un gust acru pronunțat, miros fermentat, bombarea ambalajului. *Enterobacteriaceae* reprezintă o familie de bacterii care cuprinde 28 de genuri, dinter care 23 sunt implicate în patologia umană. Aceste 23 cuprind bacterii patogene, condiționat patogene și accidental patogene (inclusiv *Salmonella și E. coli*). Majoritate bacteriilor periculoase *Salmonella și E.coli*, preferă un pH aproape neutru (6-7). În medii mai acide (pH < 5) creșterea lor este încetinită sau împiedicată. Totuși unele pot supraviețui și la pH mai scăzut pentru o perioadă de timp. Prezența mucegaiului vizibil sau depășirea limitelor microbiologice înseamnă produs neconform, impropriu consumului.

CONCLUZII:

1.În urma examinării corectitudinei etichetării și masei nete s-a constat că toate probele corespund documentelor normative în vigoare din R.Moldova.

2.Examinarea organoleptică a constatat că brânza "Incomlac" și "Căsuța mea" se încadrează în calificativul "calitate foarte bună"; "SANA" - "caliate bună" și "Latti" - "calitate satisfăcătoare".

3.Examinarea indicilor fizico-chimici a atestat următoarele: umiditaea corespunde la toate probele; pH-ul corespunde doar la o singură probă "Căsuța mea", la restul este cu valori mai mici decât norma, ceea ce înseamnă că brânza este mai acră la gust. Aciditate titrimetrică este în limitele normei numai la o probă "Latti". Numărul de drojdii depășește limitele la toate patru probe de brânză. Numărul de *Enterobacteriaceae*, care includ și bacterii de tip *Salmonella și E.coli*, sunt în limitele admise de normă.

În concluzia finală, se constată că niciuna dintre cele patru probe de brânză analizate nu corespunde integral tuturor indicatorilor examinați în cadrul acestei lucrări.

REFERINȚE:

1. Hotărârea Guvernului Republicii Moldova cu privire la aprobarea Cerințelor de calitate pentru lapte și produsele lactate: Nr. 158 din 07-03-2019.
2. Hotărârea Guvernului Republicii Moldova cu privire la aprobarea Regulilor privind criteriile microbiologice pentru produsele alimentare: Nr. 221 din 16.03.2009.
3. Banu, C. (Coordonator). Manualul inginerului de industrie alimentară, Vol. II. București: Editura Tehnică, 2002.
4. Costin, G. M. Știința și ingineria fabricării produselor lactate. București: Editura Academica, 2003
5. Popa, A. Siguranța alimentelor și protecția consumatorului. Chișinău: Editura ASEM, 2020

Coordonator științific: CALMÂȘ VALENTINA, dr.conf.univ.
ORCID:0000-0003-0268-4998
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: (+373)79241751
e-mail: calmas.valentina@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.54
CZU: 339.1:004.738.5(478)

ASSESSMENT OF THE DIRECTION AND EFFECTIVENESS OF E-COMMERCE SYSTEM DEVELOPMENT IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

ОЦЕНКА НАПРАВЛЕНИЯ И ЭФФЕКТИВНОСТИ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ E-COMMERCE В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА

STOLEICOVA Daria, studentă, specialitatea: Marketing și logistică
Universitatea de Stat din Comrat,
Republica Moldova, Comrat, str. A. Galațana 17,
e-mail autor: daria.stoleicova@kdu.md

Abstract: *The article analyzes the development of e-commerce in the Republic of Moldova. The relevance of the study is due to the fact that despite the growth of internet penetration and the spread of non-cash payments, the level of development of this sector remains relatively low compared to developed countries. The purpose of the study is to provide a comprehensive assessment of the current state, dynamics, and efficiency of e-commerce, as well as to identify promising directions for its development. The study employs methods of analysis and synthesis, as well as statistical processing of data from the National Bureau of Statistics and the National Bank. The results show that in the Republic of Moldova there is a positive dynamic in the development of e-commerce; however, the level of digitalization of enterprises remains insufficient. The main advantages and disadvantages, as well as directions for the development of this sector of economic growth, have been identified.*
Keywords: *e-commerce, degitalization of enterprises, non-cash payments, Moldova.*
JEL CLASSIFICATION: L81, M13

ВВЕДЕНИЕ.

В последние десятилетия цифровизация экономических процессов стала одним из ключевых факторов экономического роста. В этой связи e-commerce выступает не просто как технологический прорыв, а как важнейший элемент трансформации бизнес-моделей, поведения потребителей и системы государственного регулирования. Для национальной экономики развитие e-commerce дает возможность преодолеть географические ограничения, интегрироваться в международные торговые потоки и повысить конкурентоспособность местных производителей.

Актуальность данного исследования обусловлена ростом использования ресурсов Интернета гражданами и юридическими лицами Республики Молдова (РМ), необходимостью гармонизации национального законодательства с нормами ЕС, а также относительно низким уровнем развития e-commerce в стране по сравнению с европейскими странами.

Целью настоящего исследования является оценка состояния, направлений развития и экономической эффективности системы e-commerce в РМ, а также определение направлений поддержки этого сектора в условиях интеграции в Европейское пространство.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ. E-commerce, как явление прошло несколько этапов своего развития, каждый из которых связан с технологическими прорывами и изменением экономических моделей. Значительный вклад в развитие e-commerce внес британский изобретатель Майкл Олдрич. В 1979 году он соединил домашний телевизор через телефонную линию с компьютером в реальном времени, тем самым изобрел систему, которую назвал «телемагазин» (Aldrich, 2025). Затем, в 1982 году была основана компания Boston Computer Exchange, которая считается первой компанией электронной коммерции, специализировавшейся на рынке поддержанных компьютеров (Library of Congress Research Guides, 2024). Настоящий прорыв произошел в 1990-х с появлением и распространением

сети Интернет. В 1995 году произошло сразу два знаковых события: запуск платформ Amazon и eBay, которые заложили основу для современных моделей B2C и B2C e-commerce. Важным этапом в развитии инфраструктуры e-commerce стал запуск в 1999 году платежной системы PayPal, которая упростила проведение онлайн-транзакций и повысила доверие потребителей к цифровым платежам (Library of Congress Research Guides, 2024). В настоящее время e-commerce превратилась в сложную систему, включающую мобильную коммерцию, социальную коммерцию, а также использование инструментов искусственного интеллекта.

В научной литературе, законодательстве и документах международных организаций существует множество подходов к определению e-commerce, представленных в Таб. 1.

Таблица 1. Определения понятия e-commerce в нормативных и научных источниках

Источник	Трактовка
Закон Республики Молдова № 231/2010 «О внутренней торговле»	Торговая деятельность, состоящая в продаже товаров, выполнении работ и/или оказании услуг, осуществляемая с помощью электронных средств, средств дистанционной связи, договоров заключаемых дистанционно.
Всемирная торговая организация	Производство, распространение, маркетинг, продажа или доставка товаров и услуг электронными средствами.
Electronic Commerce 2018: A managerial and Social Networks Perspective by Efraim Turban, Jon Outland, David King, Jae Kyu Lee, Ting-Peng Liang, Deborrah C. Turban	Бизнес-модель, в которой транзакции осуществляются через электронные сети, в основном через интернет. e-commerce включает в себя процесс электронной покупки и продажи товаров, услуг и информации.

Источник: разработано автором

Автором были определены ключевые преимущества и недостатки, которыми обладает e-commerce, представленные в Таб. 2.

Таблица 2. Преимущества и недостатки e-commerce

Преимущества	Недостатки
• Сегмент рынка, приводящий к росту ВВП • Возможность проникновения на новые рынки • Снижение операционных затрат • Удобство для потребителей, например покупки 24/7, доставка на дом • Рост интернет-торговли и доставки еды повышает занятость и мультикликационный эффект для смежных отраслей • Прозрачность платежей, снижение теневого оборота • Развитие цифровой инфраструктуры и систем онлайн-оплаты делает экспорт услуг и товаров более простым и дешёвым, особенно для предприятий малого и среднего бизнеса	• Потребители часто предпочитают международные площадки (Temu, AliExpress, Amazon), где товары дешевле до 50%, чем в отечественных интернет-магазинах • Киберриски, например мошенничество • Недостаточный уровень защиты персональныз данных и их утечка • Недоверие части населения (в основном старшего возраста) • Слабая логистическая инфраструктура в сельской местности • Низкий уровень цифровой грамотности среди населения, особенно в сельской местности • Дефицит квалифицированных кадров

Источник: разработано автором

Развитие e-commerce связано с процессом европейской интеграции, продвигаемой, как приоритет во внешней политике РМ. Ключевым документом в этой области является Директива Европейского Парламента и Совета 2000/31/ЕС, которую РМ обязуется внедрять

в сфере цифровой экономики, тем самым гармонизируя законодательство. На основе данной Директивы ЕС, Закон «Об электронной торговле» был переименован в Закон «Об услугах информационного общества» №248/2004, кроме того, он дополняется положениями других законов, а именно: Закон №105/2003 «О защите прав потребителей», Закон № 133/2011 «О защите персональных данных», Закон №114/2012 «О платежных услугах и электронных деньгах», Закон №124/2022 «Об электронной идентификации и доверительных услугах».

Оценивая потенциал для развития e-commerce в РМ можно отметить, что существуют определенные ограничения и риски: перенасыщенность рынка офлайн-ритейлом и низкая дифференциация интернет-магазинов; устаревшие нормы по обработке персональных данных, удалённой идентификации и электронным контрактам создают неопределённость для бизнеса; технологические барьеры; операционные риски.

Для оценки динамики масштабов e-commerce важное значение имеют данные о безналичных платежах, осуществляемых на платформах онлайн-торговли. В Таб. 3 представлена динамика количества и стоимостного объема операций, осуществляемых с использованием платежных карт на платформах e-commerce в РМ за период 2021-2024 года.

Таблица 3. Динамика количества и стоимостного объема операций e-commerce в РМ

Год	Общее количество безналичных платежей, тыс. ед.	Количество операций e-commerce		Темп прироста, %	Общая стоимость безналичных платежей, млн. леев	Стоимость операций e-commerce		Темп прироста, %
		тыс. леев	уд. вес, %			млн. леев	уд. вес, %	
2021	101 561	14 952	14,72	—	32 241	6 573	20,39	—
2022	135 864	16 264	11,97	8,77	45 901	8 124	17,70	23,60
2023	183 022	18 731	10,23	15,17	60 710	9 524	15,69	17,23
2024	246 010	28 075	11.41	49,89	80 076	13 463	16,81	41,36

Источник: разработано автором

Несмотря на приведенные выше риски и ограничения, проведенный анализ показывает устойчивый рост рынка e-commerce в РМ. За период 2021-2024 года количество операций увеличилось с 14952 тыс. единиц до 28075 тыс. единиц, а их стоимость выросла с 6573 млн. леев до 13 463 млн. леев, что так же говорит о значительном расширении объема рынка. Наиболее динамичным оказался 2024 год, когда количество операций выросло на 49, 89%, а стоимость на 41,37% по сравнению с предыдущим годом. При этом удельный вес e-commerce в общем объеме безналичных платежей по количеству операций не превышает 10-15%, а по стоимости 15-20%, что указывает на стабильную, но пока не доминирующую роль в структуре безналичных расчетов.

Для оценки уровня цифровизации бизнеса в Молдове также необходимо проанализировать данные о наличии у предприятий веб сайтов и страниц в социальных сетях. В Таб. 4 представлена динамика соответствующих показателей за период 2021-2024 года.

Таблица 4. Динамика наличия веб-сайтов и социальных сетей предприятий РМ

Год	Предприятия с веб-сайтами			Предприятия с соц. сетями			Всего предприятий, ед.
	Кол-во, ед.	Темп прироста, %	уд. вес, %	Кол-во, ед.	Темп прироста, %	уд. вес, %	
2021	2327	—	3,86	2526	—	4,19	60305
2022	2623	12,72	4,19	2922	15, 68	4,67	62608
2023	2670	1,79	4,19	2970	1,64	4,66	63778
2024	2237	-16, 22	3,26	2731	-8,05	3,97	68725

Источник: разработано автором

Проведенный анализ позволяет утверждать, что уровень цифровизации в РМ остается низким. На протяжении 2021-2024 годов, доля предприятий, имеющих веб-сайты, не превышала 4,2%, а использующие социальные сети – 4,7% от общего числа активных предприятий. При этом в 2024 году наблюдалось снижение количества предприятий, функционирующих в онлайн-среде на фоне роста общего числа предприятий, что привело к снижению удельных показателей до 3,26% и 3,97%. Анализ данных указывает на неравномерность цифровизации и наличие значительного резерва для развития e-commerce.

E-commerce обладает значительным потенциалом для стимулирования национальной экономики через такие направление как:

- **Стимулирование малого и среднего бизнеса** – e-commerce значительно упрощает выход на рынок, предоставляя небольшим предприятиям возможность находить потребителей без значительных капитальных затрат в физическую инфраструктуру.
- **Создание новых рабочих мест** – развитие e-commerce повышает спрос на специалистов в сопутствующих областях, например разработка и поддержка веб-ресурсов, продвижение и поисковая оптимизация, работа кол центров и клиентская поддержка.
- **Увеличение доходов бюджета** через легализацию незарегистрированных продаж, что приведет к увеличению налоговых поступлений.
- **Расширение экспортных возможностей** – e-commerce открывает молдавским производителям путь на иностранные рынки через международные площадки или собственные магазины, что способствует притоку иностранной валюты.
- **Стимулирование развития цифровой инфраструктуры** – рост e-commerce подталкивает к инвестициям в цифровую и логистическую инфраструктуры, например совершенствование систем онлайн расчетов, создание логистических узлов и пунктов выдачи заказов.

ВЫВОДЫ.

В РМ наблюдается устойчивый рост e-commerce, однако уровень цифровизации предприятий остается низким. Ключевым преимуществом является доступ к новым рынкам, снижение затрат и удобство для потребителей, тогда как сдерживающими факторами выступают высокий уровень конкуренции отечественных интернет-магазинов с зарубежными платформами онлайн торговли, киберриски, низкий уровень финансовой грамотности и недоверие части населения, слабая логистическая инфраструктура, особенно в регионах.

Для дальнейшего развития e-commerce в РМ целесообразно: продолжать гармонизацию национального законодательства с нормами ЕС в области e-commerce, разработать программы поддержки цифровизации бизнеса, развивать логистическую инфраструктуру за пределами крупных городов, внедрять образовательные программы для подготовки кадров в сфере цифрового управления e-commerce, устранять регуляторные и технологические барьеры.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Aldrich Archive. (2025). *Inventor's Story.* The Michael Aldrich Archive. URL: https://www.aldricharchive.co.uk/inventors-story
2. Banca Națională a Moldovei (2021-2024). *Numărul și valoarea tranzacțiilor efectuate cu carduri de plată din Republica Moldova*. Режим доступа: URL: https://www.bnm.md/bdi/?lang=ru (посещение 08.04.2026)
3. Biroul Național de Statistică al RM (2021-2024). *Activitatea întreprinderilor în domeniul tehnologiei informației și comunicăților*. *Demografia întreprinderilor în RM.* Режим доступа: URL: https://statistica.gov.md/ru/statisticeskii-ezegodnik-respubliki-moldova-2021-g-9877_59482.html (посещение 08.04.2026)
4. Library of Congress Research Guides. (2024). *E-commerce: A Research Guide: History.* Режим доступа: URL: https://guides.loc.gov/e-commerce/history (посещение 08.04.2026)
5. Parlamentul Republicii Moldova. (2010). Закон №231/2010 «О внутренней торговле». Режим доступа: URL: https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=149722&lang=ru (посещение 08.04.2026)

6. Turban, E., Outland, J., King, D., Lee, J. K., Liang, T-P., & Turban, D.C. (2018). *Electronic Commerce 2018: A Managerial and Social Networks Perspective* (9th ed.). Springer. Режим доступа: URL: https://weblibrary.mila.edu.my/upload/ebook/management%20_and_business/2018_Book_ElectronicCommerce2018.pdf (посещение 08.04.2026)
7. WTO. (1998). *Work Programme on Electronic Commerce.* WT/L/274. Geneva: World Trade Organization. Режим доступа: URL: https://www.wto.org/english/tratop_e/ecom_e/wkprog_e.htm (посещение 08.04.2026)

Coordonator științific: CHIURCCIU Vitali
ORCID: 0000-0002-7218-7121
Universitatea de Stat din Comrat,
Republica Moldova, Comrat, str. A. Galațana 17,
e-mail: vitali.kyurkchu@kdu.md

SECŢIUNEA III:
TENDINȚELE MARKETINGULUI MODERN

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.55
CZU: 339.138:366.1

MODERN MARKETING TRENDS AND THEIR IMPACT ON CONSUMER BEHAVIOR

TENDINȚELE MARKETINGULUI MODERN ȘI IMPACTUL ACESTORA ASUPRA COMPORTAMENTULUI CONSUMATORULUI

POPOVICI Daniela, studentă, specializarea: Administrarea Afacerilor
MOȘANU Dia, studentă, specializarea: Administrarea Afacerilor
Universitatea „1 Decembrie 1918" din Alba Iulia,
Romania, Alba Iulia, Str. G.Bethlen nr.5
Telefon: +40785032596
email autori: popovici.daniela.aa23@uab.ro; mosanu.dia.aa23@uab.ro

Abstract: *This paper analyzes the main trends in modern marketing and their impact on consumer behavior. With the rapid development of digital technologies, marketing has evolved from traditional approaches to more personalized, data-driven strategies. These changes influence how consumers interact with brands, make purchasing decisions, and develop loyalty. The paper highlights key trends such as digital marketing, social media influence, personalization, and the use of artificial intelligence, emphasizing both opportunities and challenges for organizations.*
Overall, modern marketing plays a crucial role in shaping consumer behavior, requiring companies to continuously adapt and innovate in order to remain relevant and competitive.
Keywords: *modern marketing, consumer behavior, digitalization, personalization, social media*
JEL CLASSIFICATION: M31, D91, D12

INTRODUCERE

Marketingul a evoluat semnificativ în ultimele decenii, odată cu dezvoltarea tehnologiei și schimbările din comportamentul consumatorilor. Dacă în trecut accentul era pus pe promovarea produselor prin canale tradiționale, astăzi marketingul modern se bazează pe digitalizare, interacțiune și personalizare. În acest context, organizațiile sunt nevoite să își regândească strategiile de comunicare și să adopte instrumente inovatoare pentru a răspunde cerințelor unui consumator din ce în ce mai exigent. Evoluția mediului online a dus la apariția unor noi canale de promovare, precum platformele sociale, aplicațiile mobile și motoarele de căutare, care oferă oportunități extinse de interacțiune directă cu publicul țintă. Importanța acestei teme este determinată de schimbările semnificative în comportamentul consumatorilor, care sunt din ce în ce mai conectați, informați și selectivi. Accesul rapid la informații și diversitatea opțiunilor disponibile pe piață determină consumatorii să compare produse, să analizeze recenzii și să ia decizii mai bine fundamentate. În același timp, aceștia devin mai sensibili la experiența oferită de branduri, nu doar la caracteristicile produselor. Din acest motiv, companiile trebuie să se adapteze constant la noile tendințe pentru a rămâne competitive.

Obiectivul principal al cercetării este de a analiza tendințele marketingului modern și de a evidenția impactul acestora asupra comportamentului consumatorului. În acest sens, lucrarea urmărește identificarea principalelor schimbări din domeniul marketingului și modul în care acestea influențează procesul decizional al consumatorilor.

Succintă analiză a surselor bibliografice

Literatura de specialitate evidențiază faptul că marketingul modern este puternic influențat de digitalizare și de utilizarea tehnologiilor avansate. Conform lui Kotler marketingul actual se concentrează pe integrarea tehnologiei în relația cu consumatorul, punând accent pe personalizare și experiență. În acest sens, conceptul de „Marketing 5.0" evidențiază utilizarea inteligenței artificiale, a automatizării și a analizei datelor pentru a crea interacțiuni relevante și eficiente cu consumatorii.

De asemenea, Chaffey și Ellis-Chadwick (2022) subliniază rolul marketingului digital în dezvoltarea strategiilor moderne, evidențiind importanța platformelor online în comunicarea cu publicul țintă. Aceștia accentuează faptul că integrarea canalelor digitale într-o strategie coerentă contribuie la creșterea vizibilității brandului și la îmbunătățirea performanțelor comerciale. Alte studii arată că social media are un impact semnificativ asupra comportamentului consumatorilor, influențând percepțiile și deciziile acestora (Dwivedi et al., 2021). Platformele sociale permit utilizatorilor să creeze și să distribuie conținut, devenind astfel participanți activi în procesul de promovare a brandurilor.

În același timp, cercetările evidențiază rolul inteligenței artificiale în analiza datelor și în personalizarea ofertelor, contribuind la îmbunătățirea experienței consumatorului (Kannan & Li, 2017). Utilizarea algoritmilor avansați permite companiilor să anticipeze nevoile consumatorilor și să ofere recomandări personalizate în timp real.

Metode de cercetare

În realizarea acestei lucrări au fost utilizate metode de cercetare calitative, bazate pe analiza și sinteza literaturii de specialitate. Alegerea acestei metode permite o înțelegere aprofundată a fenomenelor studiate și evidențierea principalelor direcții de evoluție în marketingul modern. Au fost consultate articole științifice, cărți și studii recente din domeniul marketingului.

Metoda principală utilizată este analiza comparativă, prin care au fost identificate principalele tendințe ale marketingului modern și efectele acestora asupra comportamentului consumatorilor. Această metodă facilitează evidențierea diferențelor dintre marketingul tradițional și cel modern, precum și identificarea avantajelor oferite de noile tehnologii. De asemenea, a fost utilizată metoda observației indirecte, prin interpretarea rezultatelor prezentate în studiile analizate. Interpretarea datelor existente a permis formularea unor concluzii relevante privind modul în care consumatorii reacționează la strategiile moderne de marketing.

Rezultate obținute

Rezultatele cercetării evidențiază faptul că marketingul modern este caracterizat de mai multe tendințe importante. Aceste tendințe reflectă transformările profunde generate de digitalizare și de schimbările din comportamentul consumatorilor.

În primul rând, digitalizarea marketingului permite companiilor să comunice rapid și eficient cu consumatorii. Canalele digitale oferă posibilitatea transmiterii unor mesaje personalizate, adaptate în funcție de preferințele și comportamentul utilizatorilor. În al doilea rând, rețelele sociale influențează puternic deciziile de cumpărare, consumatorii fiind ghidați de opiniile altor utilizatori. Influencerii și creatorii de conținut au devenit factori importanți în promovarea produselor, contribuind la creșterea încrederii în branduri.

O altă tendință importantă este personalizarea, care contribuie la creșterea satisfacției consumatorilor prin oferirea de conținut adaptat preferințelor acestora. Aceasta este realizată prin colectarea și analiza datelor privind comportamentul utilizatorilor, ceea ce permite crearea unor experiențe unice pentru fiecare client. De asemenea, inteligența artificială permite analizarea unui volum mare de date și automatizarea proceselor de marketing. Automatizarea contribuie la eficientizarea activităților de marketing și la reducerea costurilor operaționale.

Impactul acestor tendințe asupra comportamentului consumatorului este semnificativ. Consumatorii sunt mai informați, iau decizii mai rapide și au așteptări mai ridicate. Totodată, loialitatea față de brand scade, iar influența recenziilor online crește considerabil. Recenziile și evaluările altor utilizatori joacă un rol esențial în procesul de luare a deciziilor, fiind percepute ca surse credibile de informații.

Concluzii și recomandări

În concluzie, marketingul modern are un impact major asupra comportamentului consumatorului, determinând schimbări importante în modul de luare a deciziilor și în relația cu

brandurile. Transformările tehnologice și digitalizarea au redefinit modul în care companiile comunică cu publicul și își construiesc strategiile de marketing.

Se recomandă ca organizațiile să adopte strategii bazate pe digitalizare și personalizare, să utilizeze tehnologii moderne și să acorde o atenție deosebită protecției datelor personale. Implementarea unor soluții inovatoare și adaptarea continuă la noile tendințe reprezintă factori esențiali pentru succesul pe termen lung al organizațiilor. De asemenea, este important ca acestea să construiască relații de încredere cu consumatorii și să se adapteze continuu la schimbările din mediul digital. Transparența, autenticitatea și orientarea către nevoile consumatorilor devin elemente-cheie în dezvoltarea unor relații durabile între branduri și clienți.

REFERINȚE:

1. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (8th ed.). Pearson.
2. Dwivedi, Y. K., et al. (2021). Artificial intelligence (AI): Multidisciplinary perspectives on emerging challenges and opportunities. *International Journal of Information Management*, 57.
3. Kannan, P. K., & Li, H. A. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22–45.
4. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley.
5. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
6. Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2019). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 62(4), 423–432.

Coodonator științific DRAGOLEA Larisa-Loredana, Prof. univ. dr.
ORCID ID: 0000-0002-3780-1018
Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, România, Alba Iulia,
Str. Gabriel. Bethlen nr.5
Telefon: + 40258812630
e-mail: larisadragolea@uab.ro

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.56
CZU: 339.138

PERSPECTIVES ON MODERN MARKETING TRENDS

PERSPECTIVE ASUPRA TENDINȚELOR MARKETINGULUI MODERN

CISTEAN Teodora Elena, studentă, specializarea: Administrație Publică
DULGHERU Mircea Daniel, student, specializarea: Administrație Publică
Universitatea „1 Decembrie 1918" din Alba Iulia,
România, Alba Iulia, Strada Gabriel Bethlen, Nr.5
Telefon +40258812630
e-mail: draghitateodoraelena@gmail.com, mirceadulgheru132@gmail.com

Abstract: *Modern marketing is shaped by technological advancements and evolving consumer behavior. This paper analyzes key trends such as digital marketing, data-driven strategies, artificial intelligence, and relationship marketing. Based on documentary research, the study highlights the importance of personalization, customer engagement, and sustainability. These approaches help organizations increase customer loyalty and gain a competitive advantage in a dynamic business environment.*
Keywords: modern marketing, digital marketing, consumer behavior, artificial intelligence, data-driven marketing, sustainability.
JEL CLASSIFICATION: M31, D12, L10

INTRODUCERE

Marketingul reprezintă un proces social și managerial prin care indivizii și organizațiile își satisfac nevoile prin schimb de valoare. În prezent, consumatorul ocupă un rol central, iar strategiile de marketing sunt construite în jurul experienței acestuia.

Evoluția marketingului de-a lungul timpului reflectă transformările majore ale mediului economic și social. Inițial, companiile s-au concentrat pe producție, punând accent pe eficiență și volum. Ulterior, odată cu intensificarea concurenței, s-a trecut la orientarea spre vânzări, unde scopul principal era maximizarea profitului prin stimularea cererii. În prezent, paradigma dominantă este cea centrată pe client, în care succesul unei organizații depinde de capacitatea acesteia de a înțelege și de a răspunde nevoilor consumatorilor.

În acest context dinamic, comportamentul consumatorilor se schimbă constant, fiind influențat de factori precum tehnologia, tendințele sociale și preferințele individuale. Consumatorii moderni sunt mai informați, mai exigenți și mai implicați în procesul de cumpărare, ceea ce determină companiile să adopte strategii de marketing tot mai sofisticate și orientate spre valoare. Astfel, marketingul modern nu mai este doar o funcție a organizației, ci un element strategic esențial, care contribuie la crearea avantajului competitiv și la dezvoltarea sustenabilă a acesteia.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiza literaturii de specialitate evidențiază că marketingul modern se bazează pe digitalizare, personalizare și experiența clientului. Tehnologii precum inteligența artificială și analiza datelor permit adaptarea rapidă a strategiilor și creșterea eficienței deciziilor de marketing (Kotler et al., 2021).

Metodologia cercetării a constat în analiza documentară a surselor academice recente și în aplicarea metodei comparative, evidențiind diferențele dintre marketingul tradițional și cel modern. Această abordare facilitează înțelegerea evoluției domeniului și identificarea direcțiilor viitoare de dezvoltare (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022).

Rezultatele obținute arată că digitalizarea și marketingul bazat pe date contribuie esențial la personalizarea ofertelor și optimizarea experienței clienților. Integrarea inteligenței artificiale și a

strategiilor omnicanal contribuie la creșterea loialității consumatorilor și facilitează decizii mai eficiente din punct de vedere strategic.

1 Definiția marketingului

Marketingul modern poate fi descris ca un proces integrat prin care organizațiile identifică cerințele clienților și creează oferte care să le satisfacă, generând valoare reciprocă. Potrivit lui Kotler, marketingul presupune dezvoltarea de relații durabile cu clienții, concentrându-se pe crearea de valoare pentru aceștia.

2 Evoluția marketingului

Marketingul a trecut prin trei etape principale:

Orientarea către producție: cererea depășea oferta, iar companiile se concentrau pe creșterea volumului de produse.

Orientarea către vânzări: concurența a crescut, iar accentul s-a mutat către promovare și persuasiune.

Orientarea către consumator: în prezent, companiile analizează comportamentul și preferințele clienților pentru a dezvolta produse și servicii personalizate.

În prezent, tehnologiile digitale joacă un rol esențial în această transformare, facilitând analiza comportamentului consumatorilor și adaptarea ofertelor.

Tendințele marketingului modern

Marketingul digital

Marketingul digital reprezintă una dintre cele mai importante componente ale marketingului contemporan. Acesta include utilizarea internetului și a platformelor digitale pentru promovarea produselor și serviciilor. Această abordare permite interacțiunea directă cu clienții și măsurarea eficienței campaniilor în timp real.

Un avantaj major al marketingului digital este posibilitatea de segmentare precisă a audienței. Companiile pot targeta utilizatori în funcție de vârstă, locație, interese sau comportament online, ceea ce crește eficiența campaniilor.

Printre principalele instrumente ale marketingului digital se numără:

- optimizarea pentru motoarele de căutare (SEO) care ajută site-urile să apară în primele rezultate ale căutărilor
- marketingul pe rețelele sociale ce permite interacțiunea directă cu consumatorii
- publicitatea online utilizată pentru atragerea rapidă a traficului
- marketingul prin e-mail, eficient pentru comunicare directă și fidelizare.

Aceste metode permit companiilor să comunice direct cu consumatorii și să măsoare eficiența campaniilor de marketing, de asemenea monitorizarea și evaluarea în timp real a performanței acestora.

Exemplu**:** companiile folosesc reclame targetate pe Facebook și Google Ads pentru a ajunge la publicul țintă și a personaliza mesajele.

Marketingul bazat pe date

Marketingul bazat pe date presupune colectarea, analizarea și utilizarea informațiilor despre comportamentul consumatorilor pentru luarea deciziilor strategice.

Prin utilizarea unor instrumente analitice avansate și a inteligenței artificiale, organizațiile pot identifica tipare de consum, preferințe și tendințe. Aceste informații permit crearea unor campanii de marketing mai eficiente, adaptate nevoilor reale ale consumatorilor.

Un alt avantaj este capacitatea de a anticipa comportamentul viitor al clienților, prin modele predictive. Astfel, companiile pot propune oferte personalizate și pot îmbunătăți experiența utilizatorilor.

Totuși, utilizarea datelor implică și responsabilitate, mai ales în ceea ce privește protecția datelor personale și respectarea reglementărilor (precum GDPR).

De exemplu, magazinele online utilizează algoritmi pentru a recomanda produse în funcție de istoricul de cumpărături al utilizatorilor.

Marketingul relațional

Marketingul relațional are ca obiectiv construirea și menținerea unor relații pe termen lung cu clienții, accentuând fidelizarea și loialitatea. Prin programe de fidelizare, comunicare constantă și oferte personalizate, companiile pot menține legătura cu consumatorii și îmbunătăți experiența acestora.

Fidelizarea consumatorilor este esențială pentru succesul organizațiilor, deoarece costurile de atragere a unui client nou sunt, de obicei, mai mari decât costurile de menținere a unui client existent.

Marketingul experiențial

Marketingul experiențial poate fi definit ca o abordare strategică orientată spre crearea unor experiențe semnificative pentru consumatori, prin intermediul cărora se influențează atât percepția asupra brandului, cât și comportamentul de consum.

Prin intermediul experiențelor interactive, consumatorii devin participanți activi, nu doar spectatori. Aceste experiențe pot include evenimente live, campanii immersive, activări de brand sau utilizarea tehnologiilor moderne, precum realitatea augmentată (AR) și realitatea virtuală (VR). De asemenea, marketingul experiențial este puternic legat de distribuirea experiențelor în mediul online, utilizatorii fiind încurajați să împărtășească impresiile pe rețelele sociale.

Marketingul prin influenceri și conținut generat de utilizatori

Brandurile colaborează tot mai mult cu influenceri și încurajează conținut generat de utilizatori (UGC – User Generated Content). Aceasta strategie crește încrederea consumatorilor și facilitează promovarea autentică a produselor. Marketingul prin influenceri continuă să fie o strategie eficientă, iar alegerea atentă a colaboratorilor, împreună cu autenticitatea mesajelor, reprezintă factori esențiali pentru succesul viitor al companiilor.

Această formă de marketing este eficientă deoarece consumatorii tind să aibă mai multă încredere în opiniile altor utilizatori decât în mesajele oficiale ale companiilor. Pe viitor, marketingul prin influenceri va continua să evolueze, punând accent pe micro-influenceri, comunități de nișă și conținut autentic, relevant și transparent.

Adoptarea acestor tehnologii oferă organizațiilor un avantaj competitiv durabil, sprijinind inovația și adaptarea rapidă la schimbările pieței, în condițiile respectării principiilor etice și a protecției datelor.

Impactul tehnologiei

Tehnologiile moderne au generat transformări semnificative în domeniul marketingului, devenind un element esențial în elaborarea și implementarea strategiilor organizaționale. Utilizarea inteligenței artificiale, a analizei datelor și a automatizării permite companiilor să colecteze, să proceseze și să interpreteze volume extinse de informații referitoare la comportamentul consumatorilor, facilitând o înțelegere aprofundată a nevoilor și preferințelor acestora.

Prin integrarea modelelor predictive și a algoritmilor avansați, organizațiile pot anticipa comportamentul viitor al clienților și pot dezvolta campanii de marketing personalizate, orientate spre creșterea eficienței și a relevanței mesajelor transmise. În același timp, automatizarea proceselor de marketing contribuie la optimizarea activităților operaționale, reducerea costurilor și creșterea productivității.

De asemenea, tehnologiile digitale facilitează monitorizarea în timp real a performanței campaniilor și permit ajustarea rapidă a strategiilor, în funcție de rezultatele obținute. Această abordare susține tranziția către un marketing bazat pe date, caracterizat prin decizii fundamentate pe informații concrete și prin optimizare continuă.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Marketingul modern se bazează pe adaptabilitate și integrarea tehnologiilor digitale pentru a răspunde nevoilor consumatorilor. Personalizarea ofertelor, analiza datelor și strategia omnicanal sunt esențiale pentru fidelizarea clienților.

Organizațiile trebuie să adopte practici sustenabile și responsabile social pentru a consolida încrederea și reputația brandului. Echilibrul între inovație tehnologică, orientare către client și responsabilitate socială reprezintă cheia succesului în marketingul contemporan.

REFERINȚE:

1. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (8th ed.). Pearson.
2. Davenport, T. H., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2021). How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science, 49*(2), 1–21.
3. Deloitte. (2023). *Global marketing trends 2023: The growth multiplier*.
4. Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). Artificial intelligence in service. *Journal of Service Research, 24*(1).
5. Järvinen, J., & Taiminen, H. (2021). Harnessing marketing automation for B2B content marketing. *Industrial Marketing Management, 93*, 306–312.
6. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Wiley
7. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2021). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing, 85(1), 69–96.*
8. McKinsey & Company. (2023). *The state of AI in 2023: Adoption and value creation*. McKinsey Global Institute.
9. Onila, L. (2026). Impactul inteligentei artificiale asupra marketingului.
10. Ryan, D., & Jones, C. (2021). *Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation* (5th ed.). Kogan Page.
11. Statista. (2024). *Digital marketing trends worldwide 2024*.
12. Solomon, M. R. (2022). *Consumer behavior: Buying, having, and being* (13th ed.). Pearson.
13. Wedel, M., & Kannan, P. K. (2021). Marketing analytics for data-rich environments. *Journal of Marketing, 85*(4), 1–25.
14. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2021). *Leading digital: Turning technology into business transformation* (2nd ed.). Harvard Business Review Press.
15. Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2022). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (8th ed.). McGraw-Hill Education

Coordonator științific: DRAGOLEA Larisa-Loredana, prof. univ. dr.
ORCID ID: 0000-0002-3780-1018
Universitatea „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, România, Alba Iulia,
Str. Gabriel. Bethlen nr.5
Telefon: + 40258812630
e-mail: larisadragolea@uab.ro

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.57
CZU: [339.138+005.35]:[366:336.71]

ETHICAL MARKETING AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE BANKING SECTOR: MECHANISMS FOR REBUILDING CONSUMER TRUST

MARKETINGUL ETIC ȘI RESPONSABILITATEA SOCIALĂ ÎN SECTORUL BANCAR: MECANISME DE RECONSTRUCȚIE A ÎNCREDERII CONSUMATORILOR

FLOREA Florentin-Gabriel, student, specialitatea: Managementul Sistemului Bancar
Universitatea Petrol-Gaze din Ploiești, România,
Ploiești, Bulevardul București 39, www.upg-ploiesti.ro
e-mail autor: florentin.florea@upg-ploiesti.ro

Abstract: *Crizele financiare recente au evidențiat nu doar vulnerabilități economice ale sectorului bancar, ci și o deteriorare semnificativă a relației de încredere dintre instituțiile financiare și consumatori. În acest context, marketingul etic și responsabilitatea socială corporativă (CSR) au devenit instrumente strategice esențiale pentru consolidarea legitimității și credibilității băncilor. Prezenta lucrare analizează rolul practicilor de comunicare etică și al inițiativelor de responsabilitate socială în procesul de reconstruire a încrederii consumatorilor în sectorul bancar. Cercetarea se bazează pe o abordare calitativă, utilizând analiza documentară și un studiu de caz aplicat sectorului bancar românesc. Rezultatele evidențiază faptul că transparența, comunicarea clară și integrarea CSR în strategiile de marketing contribuie la reducerea asimetriei informaționale și la îmbunătățirea percepției publice asupra instituțiilor financiar-bancare. Lucrarea subliniază importanța alinierii strategiilor bancare la principiile etice și la cerințele de sustenabilitate, în vederea asigurării performanței pe termen lung.*

Cuvinte cheie: marketing etic, responsabilitate socială corporativă, sector bancar, încrederea consumatorilor, transparență, comunicare etică
JEL CLASSIFICATION: M31, G21, M14

INTRODUCTION

The financial crises of recent decades have highlighted not only the economic fragility of banking systems, but also the profound erosion of trust between financial institutions and their stakeholders. Beyond balance sheets and profitability indicators, banks have increasingly been evaluated through the lens of ethical conduct, transparency, and social responsibility. In this context, rebuilding public trust has become a strategic priority for the banking sector, extending well beyond traditional financial performance metrics.

Ethical marketing and corporate social responsibility (CSR) have emerged as key instruments through which banks can respond to heightened societal expectations. Unlike conventional marketing approaches focused primarily on profit maximization, ethical marketing emphasizes honesty, transparency, and respect for consumers, contributing to the development of long-term relationships based on trust. This aspect is particularly relevant in the banking sector, where products and services are often complex, information asymmetry is significant, and consumers may face difficulties in fully understanding financial risks and contractual conditions.

At the same time, CSR initiatives play a central role in enhancing the social legitimacy of financial institutions. By engaging in activities such as financial education, financial inclusion, environmental protection, and community development, banks can mitigate reputational risks and strengthen their public image. The academic literature increasingly underlines that transparency, ethical communication, and socially responsible behavior are essential determinants of consumer trust in the post-crisis environment.

Against this background, the present research addresses the role of ethical marketing and corporate social responsibility in the process of rebuilding trust in the banking sector. The main objective of the study is to analyze how ethical communication practices and CSR strategies contribute to improving public perception and reinforcing the bank–client relationship. The research further aims to identify the key mechanisms through which transparency and ethical behavior can reduce informational asymmetries and restore confidence in financial institutions.

By combining theoretical insights with an applied case study from the Romanian banking sector, this paper seeks to contribute to the existing literature on ethical marketing and CSR, while offering practical implications for banking management in an environment characterized by uncertainty, skepticism, and increasing regulatory scrutiny.

FINDINGS AND DISCUSSIONS

The specialized literature highlights that ethical marketing and corporate social responsibility (CSR) have become fundamental components of modern banking strategies, particularly in the aftermath of repeated financial crises that have undermined public trust in financial institutions. Scholars emphasize that traditional profit-oriented marketing approaches are no longer sufficient in highly regulated and trust-sensitive sectors such as banking. Instead, ethical marketing frameworks prioritize transparency, honesty, and consumer protection, aiming to reduce informational asymmetries and foster long-term relational trust.

Tadajewski and Jones argue that ethical marketing emerged as a response to growing criticism of manipulative and opaque marketing practices, proposing a paradigm in which societal interests are integrated into marketing decision-making. In the banking sector, this perspective is particularly relevant due to the complexity of financial products and the limited financial literacy of many consumers. Hopkins and Ferrell further demonstrate that ethical behavior and social responsibility are no longer perceived as optional elements but as structural principles embedded in contemporary marketing strategies.

Corporate social responsibility has also been extensively analyzed as a reputational and strategic instrument within financial institutions. Studies focusing on emerging economies, including Romania, reveal that CSR initiatives in banking initially developed as image-enhancing tools but gradually evolved into integrated components of corporate governance. CSR activities such as financial education programs, financial inclusion initiatives, and community development projects contribute not only to social welfare but also to strengthening banks' social legitimacy.

Trust remains a central concept in this body of literature. Guiso, Sapienza, and Zingales define trust as a social asset that facilitates economic cooperation and reduces transaction costs. Empirical research shows that financial crises significantly erode consumer trust, with long-lasting effects. Consequently, transparency, ethical communication, and socially responsible behavior are widely recognized as key mechanisms for rebuilding trust in the banking sector in post-crisis contexts.

The present study adopts a qualitative research approach aimed at examining the role of ethical marketing and corporate social responsibility in rebuilding consumer trust in the banking sector. Given the complexity of ethical behavior and trust-based relationships, the case study method was selected as the most appropriate research design, allowing for an in-depth analysis of organizational practices within a real-world context.

The empirical analysis focuses on Banca Transilvania, one of the leading banking institutions in Romania, selected due to its market significance, high public visibility, and availability of comprehensive public information regarding marketing practices, transparency policies, and CSR initiatives. Data were collected exclusively from secondary sources, including annual reports, sustainability reports, official communications, and publicly available information published on the bank's website.

The research employed document analysis as the primary method of data interpretation, identifying key elements related to ethical communication, transparency, and social responsibility.

The findings were subsequently interpreted by reference to the theoretical framework outlined in the literature, enabling a systematic comparison between theory and practice.

The analysis of the selected case study reveals a strong alignment between the theoretical principles of ethical marketing and CSR and the practical strategies implemented by Banca Transilvania. One of the most significant findings concerns the central role of transparency and ethical communication in the bank's relationship with its clients. Official documents and public communications indicate a consistent effort to provide clear, accessible, and comprehensive information regarding financial products, associated costs, and potential risks. This approach directly addresses the issue of informational asymmetry, which has been widely identified in the literature as a major source of distrust in the banking sector.

The bank's communication strategy is characterized by the use of multiple channels, including digital platforms, mobile banking applications, social media, and direct client interaction at physical branches. The language employed in marketing and informational materials prioritizes clarity and simplicity, avoiding excessive technical jargon. From an ethical marketing perspective, this practice reflects a deliberate commitment to consumer protection and informed decision-making, reinforcing the credibility of the institution.

Corporate social responsibility emerges as another key dimension of the bank's trust-building strategy. The analysis of sustainability reports shows that CSR is not treated as a peripheral activity but is integrated into the bank's long-term strategic objectives. Financial education programs targeting students, young professionals, and vulnerable social groups play a crucial role in improving financial literacy and empowering consumers. These initiatives contribute to reducing behavioral risks associated with poor financial decision-making and enhance the perceived social value of the bank.

Furthermore, the bank's involvement in community development, environmental sustainability, and support for entrepreneurship aligns with European standards of responsible banking and reflects broader societal expectations regarding the role of financial institutions. The literature emphasizes that such initiatives generate reputational capital and strengthen social legitimacy, particularly in post-crisis environments marked by skepticism toward large financial organizations.

The findings also highlight the interaction between ethical marketing practices and corporate governance mechanisms. Transparency policies, internal codes of conduct, and public commitments to ethical behavior support a governance framework that promotes accountability and integrity. This institutional consistency reinforces trust by signaling that ethical behavior is not limited to external communication but is embedded in internal decision-making processes.

From a theoretical perspective, the results confirm the relevance of transparency as a core determinant of institutional credibility, as suggested by Bushman, Piotroski, and Smith. The case of Banca Transilvania demonstrates that transparency operates both as an informational mechanism and as a symbolic signal of ethical commitment. Similarly, the findings support the arguments of Sapienza and Zingales regarding the long-term impact of trust erosion following financial crises and the necessity of sustained efforts to rebuild confidence at the microeconomic level of the bank–client relationship.

Overall, the research results indicate that ethical marketing and CSR function as complementary mechanisms in rebuilding trust in the banking sector. Ethical communication reduces informational asymmetry and protects consumers, while CSR initiatives enhance social legitimacy and reputational strength. However, the analysis also suggests that these practices are effective only when implemented coherently and consistently, as isolated or symbolic actions may fail to generate lasting trust.

In conclusion, the case study provides empirical support for the hypothesis that transparency, ethical marketing, and corporate social responsibility represent effective strategies for restoring consumer trust in the banking sector. These findings offer valuable implications for banking

management, particularly in emerging economies, where trust remains a fragile yet essential asset for financial stability and sustainable development.

CONCLUSIONS

This research has examined the role of ethical marketing and corporate social responsibility in rebuilding consumer trust within the banking sector, particularly in a post-crisis environment marked by uncertainty, skepticism, and heightened regulatory pressure. The analysis confirms that trust represents a critical intangible asset for financial institutions and that its erosion following financial crises has long-term consequences for consumer behavior and financial stability.

The findings indicate that ethical marketing practices—characterized by transparency, honest communication, and consumer-oriented information—significantly contribute to reducing informational asymmetries between banks and clients. In a sector where financial products are complex and often difficult to understand, clear and ethical communication emerges as a key mechanism for restoring credibility and supporting informed decision-making. The case study analysis demonstrates that when ethical principles are integrated consistently into marketing strategies, they strengthen the quality of the bank–client relationship and enhance institutional legitimacy.

Moreover, corporate social responsibility initiatives play a complementary role in the trust-building process. By engaging in financial education programs, supporting local communities, and promoting financial inclusion, banks can align their business objectives with broader societal expectations. The results suggest that CSR is most effective when embedded within the overall strategic framework of the institution rather than treated as an isolated reputational tool.

In conclusion, ethical marketing and CSR function as interconnected pillars of sustainable banking strategies. Their effectiveness depends on coherence, consistency, and long-term commitment. The study highlights the importance of integrating ethical values into corporate governance and communication policies to ensure resilience and sustainable performance. Future research may extend this analysis through comparative studies across banking systems or by employing quantitative methods to assess the measurable impact of ethical practices on consumer trust and financial outcomes.

REFERINCES:

1. Aguilar, G. A., & Rodríguez, G. C. L. (2025). Customers' perceptions of banking collection mechanisms: A phenomenological analysis of the current state. *International Journal of Financial Literacy*, 12(1), 45–62.
2. Banca Transilvania. (2023). *Annual report*. Banca Transilvania. https://www.bancatransilvania.ro
3. Banca Transilvania. (2023). *Sustainability report*. Banca Transilvania. https://www.bancatransilvania.ro
4. Bushman, R. M., Piotroski, J. D., & Smith, A. J. (2004). What determines corporate transparency? *Journal of Accounting Research*, 42(2), 207–252. https://doi.org/10.1111/j.1475-679X.2004.00136.x
5. Guiso, L., Sapienza, P., & Zingales, L. (2018). *Trust: The social virtues and the creation of prosperity*. University of Chicago Press.
6. Hopkins, C. D., Ferrell, O. C., Ferrell, L., et al. (2021). Changing perceptions of marketing ethics and social responsibility in marketing principles. *Journal of Marketing Education*, 43(3), 316–329. https://doi.org/10.1177/02734753211004829
7. Sapienza, P., & Zingales, L. (2012). A crisis of trust. *International Review of Finance*, 12(2), 123–135. https://doi.org/10.1111/j.1468-2443.2012.01152.x
8. Tadajewski, M., & Jones, D. G. B. (2012). Scientific marketing management and the emergence of the ethical marketing concept. *Journal of Marketing Management*, 28(1–2), 37–61. https://doi.org/10.1080/0267257X.2011.560717

Coordonator științific: UȚĂ Daniela, dr., lect. univ.,
Universitatea Petrol-Gaze din Ploiești, România,
Ploiești, Bulevardul București 39, www.upg-ploiesti.ro
e-mail: daniela.uta@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.58
CZU: 159.9.019.4:366.12

APPROACHING THE FLOWER BUYER THROUGH THE PRISM OF THE PERSONALITY CONCEPT

ABORDAREA CUMPĂRĂTORULUI DE FLORI PRIN PRISMA CONCEPTULUI DE PERSONALITATE

RAZMERIȚA Cristina, studentă, specialitatea: Business și administrare
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova, Chișinău, Strada Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005,
www.ase.md
Telefon: +373 78783925
e-mail autor: razmerita.cristina@ase.md

Abstract: *The paper addresses the connection between the characteristics of human psychology and what the individual prefers in the floral products market, the way in which marketing strategies are offered through the influence of personal values and self-image. In a world where emotions and aesthetics are sold, the buyer represents himself as the type of personality that retains the role of the purchasing decision in different situations. The decision to buy flowers is always influenced and followed by the personality of the individual buyer. This study provides an examination of the concept of personality and proposes strategies for adapting to problematic conditions.*
Keywords: *Personality type, the flower buyer, concept of personality, theory, psychology*
JEL CLASSIFICATION: D11, M31, Q13.

INTRODUCERE

Cumpărarea florilor este o necesitate de îndeplinire a stării umane şi a mediului cultural. Florile au fost și sunt întotdeauna un simbol emoțional. Neprivind la genul de acceptare pentru femei sau bărbați, ele satisfac sistemul de nevoi personale și profesionale pentru fiecare în parte. Cumpărarea florilor depinde foarte mult de caracteristicile de personalitate ale cumpărătorilor, psihologia acestora, deoarece doar psihologia permite o înțelegere a rolului pe care ar trebui să-l joace un vânzător în motivarea şi atragerea cumpărătorilor. Studiul propune să prezinte identificarea factorilor care influențează atât frecvența, cât și decizia de a cumpăra flori, precum și analiza clientului care nu este motivat să achiziționeze flori şi strategii de rezolvare a nevoilor acestuia.

CONȚINUT DE BAZĂ

Conform literaturii de specialitate, personalitatea este un concept utilizat în cercetările comportamentale ale cumpărătorului şi este definită ca "ansamblu unitar şi integral de însușiri, procese şi structuri psihofiziologice şi psihologice, care diferențiază modul de conduită al unui om în raport cu alții, asigurându-i o adaptare specifică la mediu" (Boier, 1994). Conceptul de personalitate se bazează pe structura componentelor congenitale, biologice și sociale. Literatura de specialitate a elaborat numeroase teorii pentru a descrie și clasifica aceste trăsături, fiecare din ele oferind o perspectivă unică asupra diversității umane, de la teoria tipurilor de personalitate a lui Carl Jung, care a stat la baza instrumentului Myers-Briggs, până la modelul celor cinci mari trăsături (Big Five). Teoria Big Five a fost cunoscută prin studii empirice şi este folosită pe scară largă în domeniul psihologiei.

Personalitatea este un concept important utilizat în cercetările comportamentale ale cumpărătorului. Omul ca individ dobândește calități necesare vieții și activității într-un sistem de relații sociale. Respectiv, individualitatea acestuia îi caracterizează simțămintele predominante, motivele, temperamentul, aptitudinile înnăscute şi formate în limita structurii personalității. Personalitatea este abordată în funcție de importanța deținută în caracterizarea ei şi aceasta se încadrează în următoarele categorii:

- centrale - arată cum de obicei individul obișnuieşte să se comporte;
- cardinale - manifestă o determinare a conduitei în limita situațiilor excepționale;
- secundare – descrie aspecte colaterale conduitei obişnuite (Boier, 1994).

Tipul de personalitate este un concept care permite să identificăm ce doreşte clientul și rolul pe care îl joacă acesta în transmiterea valorilor personale, atunci când își permite să înțeleagă, dacă acel produs este pentru el sau nu. Problema cumpărătorului funcționează ca un mecanism psihic, care transcede acele aspecte de nevoi în procesul de cumpărare, iar prin caracteristici sociale aceasta poate fi rezolvată strategic de către vânzător. Aici principiul de bază este punerea în valoare a clientului, deoarece dacă clientul are puncte sensibile, vânzătorul trebuie să fie atent, dacă clientul este unic, el trebuie sa fie flexibil, dacă clientul are o urgență, acesta trebuie să fie rapid și așa mai departe. Structura personalității influențează semnificativ preferințele, sensibilitatea, atitudinea, motivele și frecvența cumpărării unui produs. Pentru cumpărători aceste caracteristici contează atunci, când sunt dispuşi să-și aprecieze rezultatul luării deciziei lor. Mecanismul trăsăturilor de personalitate este conturat stabil de impulsul biologic şi impactul mediului asupra formării individuluiatâta timp, cât acesta trăiește. Individul își orientează fluxul spre interior sau exterior printr-un "inventar" de trăsături care cuprinde spiritul de dominație, încrederea în sine, mobilitatea de spirit, dorința de realizare, spiritul de ordine, sociabilitatea, ataşamentul, stabilitatea emoțională, adaptabilitatea, independența. Tipologia personalității poate fi stabilită începând cu așa caracteristici: realizarea, supunerea, autonomia, analiza, dependența, modestia, sprijinul, schimbarea, ordinea, puterea de îndurare, agresivitatea și altele (Brehm, 1990).

Piața florilor este urmată de oameni diferiți, începând cu tineri şi finalizând cu decoratori de evenimente sau estetici, structura ei de creştere depinde în mare parte de motivația acestor grupuri de oameni şi procesul ei de a se extinde în viziunea fiecăruia. Piața florilor este limitată în afara sezonului, în cazul dat, timpul este cel ce orientează, influențează și transformă comportamentul consumatorului la diferite tipuri de personalități.

Personalitatea unui cumpărător poate fi abordată, sub aspectul structurii: congenital, luând decizia în funcție de calitățile anatomice şi fiziologice; biologic -pentru tipul de vârstă, aptitudini înnăscute, deosebiri ale sistemului nervos; social- în funcție de orientarea spre valoare. Congenitalul se referă la tipul de persoană care percepe culorile și simte parfumul florilor, ceea ce face ca o decizie de cumpărare să fie influențată de sistemul olfactiv bine dezvoltat şi să declanșeze o stare de bine pentru individ. Congenitalul își va alege mereu o floare prin psihologia fiziologică a acestuia. Biologicul, în principal tinerii cumpărători, tinde să aleagă flori moderne pentru a-și satisface dorința de ceva nou, pe când persoanele în vârstă aleg florile clasice din natură care le dau sentimentul de nostalgie, oferindu-le în același pas o zonă de stabilitate. În funcție de gen, majoritatea femeilor își cumpără flori pentru estetică, ca exemplu florile care reprezintă un detaliu ce accentuează ambianța clădirii sau a casei. Bărbații preferă tradiția, de aceea florile pentru ei reprezintă un gest social.

Temperamentul, ca element constitutiv al personalității, influențează luarea deciziei de cumpărare a florilor. După teoria Hipocrate, cele patru tipuri de personalități identificate sunt caracterizate prin echilibrul fizic și psihic al individului (Institutul Brain Map, 2024). Colericul cumpără hotărât, alege nuanțe puternice ale florilor și ia o decizie rapid. Ca persoană ambițioasă își atinge obiectivele indiferent de poziția în care se află în anumite situații, el este înclinat spre lidership, însă uneori poate fi agresiv în fața obstacolelor. Melancolicul este un analitic, floarea îi va influența atât gândurile, cât și sentimentele. Deseori ei sunt perfecționiști, dar pot fi predispuși spre tristețe și anxietate. Flegmaticul este calm, echilibrat și răbdător, ceea ce îl face să aleagă nu doar aspectul petalelor, dar și starea de prospețime a florilor. Emoțiile lui pot fi uneori pierdute, dacă acesta este lipsit de energie, deși acest tip de personalitate tinde să fie bine echilibrat, din punct de vedere emoțional. Stabilitatea şi liniştea îi va permite să aleagă florile după nevoie şi să-și satisfacă emoțiile. Explorarea comportamentului după teoria lui Friendman-Rosenman, am observat că cumpărătorii de flori au adesea un stil de comportament distinct, caracterizat prin competitivitate,

răbdare, atenție, apreciere şi un nivel ridicat de interese. După teoria lui Carl Jung, oamenii îşi folosesc energia psihică pentru a interacționa cu lumea. Astfel, un introvert va cumpăra mereu flori fără să discute decizia cu vânzătorul și alegerea sa va fi bazată pe preferințele proprii, deoarece el este orientat către lumea interioară și preocupat de reflecția asupra gândurilor şi sentimentelor proprii. Extravertul va fi comunicativ şi se va baza atât pe stilul lui, cât și pe a celui apropiat. Jung a introdus ideea de introversiune şi extraversiune ca două moduri fundamentale prin care indivizii îşi îndreaptă atenția și energia. Cele patru funcții psihologice aleindividului sunt concepute prin simțire, gândire, intuiție și senzație (Babaskina etc., 2023). Un gânditor va cumpăra flori bazându-se pe logică şi rațiune, analizând informațiile într-un mod obiectiv. Se va baza pe simț, când cunoaşte experiențele emoționale trecute, punând accent pe valori şi efecte (Institutul Brain Map, 2024). Cei ce se uită la fapte și detalii sunt preocupați de senzație, de modul cum simt ei realitatea. Intuiția rămâne o funcție legată de o percepere a realității într-un mod abstract, cumpărătorul nu face decât să înțeleagă subiectiv imaginea într-o perspectivă de ansamblu.

După modelul Myers-Briggs Type Indicator, prin metoda observării, au fost evidențiate următoarele personalități:

Compozitorul - cumpărătorul care este sensibil şi iubeşte armonia, apreciază frumosul, preferând să trăiască prezentul fără ca acesta să fie plănuit, ca exemplu, acestea sunt persoanele care îşi satisfac nevoia fiindcă de a se simți mai frumos şi mai bine.

Protectorul - acest tip, de obicei, dăruieşte florile când comportamentul lui se manifestă prin faptul că este grijuliu, loial şi responsabilitatea lui este un respect pentru ceilalți, aducând bucurie celui apropiat procesul de cumpărare fiind bazat pe detalii şi stabilitate. Cumpărătorii deseori achiziționează flori în funcție de situațiile sociale, începând cu relații, evenimente, gesturi, ritualuri și finisând cu furnizori, joburi, mediul ambiant, interior, frecvența lor fiind influențată de aceste situații. În special, se regăsesc personalități care foarte rar vizitează florăriile, altele şi pot cumpăra flori impulsiv, repetitiv, planificat, doar din sentimentul emoțional, pentru a se simți deosebiți sau pentru a-şi face ziua mai fericită. Fiecare categorie de persoane speciale răspund legilor societății doar atunci, când îşi simt nevoia, indiferent de poziția pe care o asumă în momentul cumpărării. De exemplu, cumpărătorul romantic este persoana cu o imaginațe bogată care cumpără și ia decizia pe baza dorinței de a satisface persoana apropiată. Această persoană înțelege în context idealul şi apreciază valoarea armoniei interioare, considerând că florile sunt imaginea şi frumusețea despre cum ar putea fi interpretată o dragoste sau prietenie. Un cumpărător neîncrezut, are un comportament evaziv, contactul vizual fiind slab. iar atitudinea lui prin a vedea în toate probleme. Pentru o astfel de personalitate este importantă deschiderea relației în profunzime, pornind de la valorile importante pentru aceasta, ori pentru persoana căre dorește să-i ofere aceste flori. Este important și motivul de cumpărare al persoanei, care poate fi statutul pentru deosebire generală sau nevoia de apartenență la un grup social. În acest context, vânzătorul ar trebui să fie sociabil şi să nu judece, fiindcă cumpărătorul poate simți această atitudine după reacție şi respectiv, evită efortul de a comunica deschis. Pentru vânzător acest client poate prezenta o pierdere, deoarece fiecare client contează.

Oamenii sunt influențați de societate, de familie, de grup. Florile pot fi cumpărate conform tradițiilor, ritualurilor, cu anumite ocazii, la, fiecare reprezentând o nevoie aparte de achiziție și presupunând un comportament individual al clientului la procurarea florilor. Se constată că aceeași trăsătură de personalitate se poate manifesta de maniere diferite, chiar opuse şi, invers, un comportament identic poate exprima trăsături de personalitate diferite (Boier, 2024). Astfel, dorința de cumpărare poate determina un individ să-și cumpere flori, pe altul să se autorealizeze, iar pe altul să-și deschidă sau să-şi creeze viața profesională. În activitatea de marketing, cunoaşterea tipului de personalitate al consumatorilor poate fi esențială ca criteriu de segmentare al pieței în manevrarea psihologică a imaginii generale. (Boier, 2024).

CONCLUZIE

Cumpărarea florilor este un act de comunicare simbolică, care se derulează in concordanță cu personalitatea cumpărătorului Cunoașterea tipului de personalitate permite comercianților să comunice eficient cu cumpărătorii de flori și să se mențină pe piață. Fiecare cumpărător de flori prezintă o valoare umană, care diferă de la un tip de personalitate la alta, intelectul, temperamentul, trăsăturile de caracter și orientarea de valoare fiind decisive în formarea preferințelor cumpărătorilor. Cunoașterea personalității consumatorului este foarte importantă atunci, când dorim cu adevărat să înțelegem ce îşi doreşte el de fapt. Psihologia acestuia este unicul element prin care putem să pătrundem pentru a explora adevărata personalitate umană.

REFERINȚE

1. BREHM, S.S., KASSIN, S.M., (1990). Psihologie socială, Houghton Mifflin Co., Boston.
2. BOIER, R. (1994). Marketing Comportamentul consumatorului, Editura Graphix, Iași, România, 163 p.
3. BABASKINA, L., AFANASYEVA, N., SEMYONKINA, M., MYASNYANKINA, O., SUSHKO, N. (2023). Effectiveness of Neurofeedback Training for Patients with Personality Disorders: A Systematic Review . Disponibil: https://doi.org/10.18502/ijps.v18i3.13014, accesat 20.03.2026
4. Institutul Brain Map, (2024). Disponibil:(https://institutulbrainmap.ro/tipuri-de-personalitate/#alte-teorii-privind-tipurile-de-personalitate, accesat 20.03. 2026

Coordonator Ştiinţific: CRISTAFOVICI Profira, dr., conf. univ.,
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: cristofprof@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.59
CZU: 339.138:061.2(478)

DETERMINING THE EFFECTIVENESS OF MARKETING ACTIVITIES IN NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

DETERMINAREA EFICIENȚEI ACTIVITĂȚII DE MARKETING ÎN ORGANIZAȚIILE NEGUVERNAMENTALE DIN REPUBLICA MOLDOVA

BÎRCA Andreina, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005, www.ase.md
Telefon: +373 67 376 567
e-mail: birca.andreina@ase.md

Abstract: *This article investigates the effectiveness of marketing activities in non-governmental organizations (NGOs) operating in the Republic of Moldova. The study provides a comprehensive overview of the Moldovan NGO landscape, analyzes digital and traditional marketing strategies employed by major NGO categories, and evaluates their comparative effectiveness. Using a mixed-methods approach that combines quantitative Instagram performance data from AIESEC in Moldova with qualitative assessment of marketing strategies across multiple organizations (UNICEF Moldova, JCI Moldova), the research identifies best practices, common challenges, and strategic gaps. The findings reveal that social media constitutes the primary discovery channel (35.5%), followed by personal recommendations (21.8%) and institutional presentations (16%). NGOs with balanced multichannel strategies demonstrate higher engagement rates. The study concludes with strategic recommendations applicable to the broader NGO sector in Moldova for improving marketing efficiency and social impact.*
Keywords: *NGO marketing, non-profit digital strategy, social media effectiveness, Republic of Moldova, comparative marketing analysis, volunteer recruitment, civil society, marketing efficiency.*
JEL CLASSIFICATION: M31, L31, M37

INTRODUCERE

Organizațiile neguvernamentale reprezintă un pilon fundamental al societății civile din Republica Moldova, contribuind la dezvoltarea socială, educație, protecția drepturilor omului, ecologie și consolidarea democrației. Conform Biroului Național de Statistică (2024), în Republica Moldova sunt înregistrate peste 14.000 de organizații necomerciale, dintre care aproximativ 4.200 activează în domeniul social și comunitar, 3.100 în educație și cultură, iar 2.400 în sectorul de tineret și voluntariat. Cu toate acestea, gradul de vizibilitate și impactul real al activităților de marketing ale majorității ONG-urilor rămân scăzute, ceea ce limitează capacitatea lor de a atrage resurse, voluntari și parteneri (Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova, 2024).

CONȚINUT DE BAZĂ

Prezentul studiu își propune să analizeze eficiența activităților de marketing în sectorul ONG-urilor din Republica Moldova dintr-o perspectivă largă, comparativă. Obiectivele cercetării sunt: (1) cartografierea peisajului ONG-urilor moldovenești și a strategiilor lor de marketing; (2) evaluarea comparativă a canalelor și instrumentelor de marketing digital utilizate de diferite categorii de ONG-uri; (3) identificarea celor mai eficiente practici și a lacunelor strategice.

Actualitatea temei este conferită de concurența crescândă între ONG-uri pentru resurse limitate, digitalizarea accelerată a comunicării și necesitatea adoptării unor strategii de marketing mai sofisticate în contextul migrației demografice și al schimbărilor în comportamentul publicului-țintă. Studiul utilizează ca sursă empirică principală datele **AIESEC în Chișinău**, completate cu analiza comparativă a altor organizații reprezentative din sector.

1. Peisajul organizațiilor neguvernamentale din Republica Moldova

Sectorul ONG-urilor din Republica Moldova a cunoscut o evoluție semnificativă în ultimele trei decenii, de la câteva sute de organizații în anii 1990 la peste 14.000 în prezent. Cu toate acestea, estimările arată că doar aproximativ 25-30% dintre acestea sunt active în mod regulat (Lovejoy & Saxton, 2012). ONG-urile moldovenești pot fi clasificate în mai multe categorii principale, fiecare cu provocări și oportunități specifice de marketing: organizații sociale și comunitare, educaționale și culturale, de tineret și voluntariat, ce țin de drepturile omului, de mediu, și altele (European Training Foundation, 2024).

Din perspectiva adoptării instrumentelor digitale, studiile recente (European Training Foundation, 2024) arată că ONG-urile care utilizează activ platformele de social media au rate de atragere a voluntarilor cu 40-60% mai mari. Conform European Training Foundation (2024), în eșantionul de 32 de organizații ale societății civile analizate în Republica Moldova, 26 utilizează Facebook, 21 dețin un website propriu, 10 folosesc Instagram, 8 utilizează YouTube, iar LinkedIn, Twitter, TikTok și Telegram sunt folosite de câte 2 organizații fiecare.

2. Analiza comparativă a strategiilor de marketing ale ONG-urilor

Pentru a evalua eficiența marketingului ONG-urilor din Republica Moldova, am analizat comparativ strategiile a patru organizații representative din țară: AIESEC în Moldova (tineret și leadership), UNICEF Moldova (drepturile copilului) și JCI Moldova (dezvoltare profesională). Fiecare organizație abordează marketingul în mod diferit, în funcție de misiune, resurse și public-țintă.

Tabelul 1. Caracteristicile strategiilor de marketing ale principalelor ONG-uri din Moldova

Criteriu	AIESEC în Moldova	UNICEF Moldova	JCI Moldova
Public-țintă	Studenți 18-25	Familii, instituții	Profesioniști 25-40
Canal principal	Instagram, FB	FB, IG, Website	FB, LinkedIn
Tip conținut	Stories, Reels vizuale	Rapoarte, infografice	Evenimente, articole
Buget marketing	Foarte limitat	Semnificativ	Limitat

Sursa: elaborat de autor

Analiza comparativă a strategiilor de marketing relevă diferențe semnificative în abordare. AIESEC în Chișinău se concentrează pe conținut vizual și interactiv pentru publicul tânăr, maximizând impactul cu resurse minime. UNICEF Moldova, dispunând de cel mai mare buget, utilizează o strategie multicanal completă, cu accent pe rapoarte și advocacy. JCI Moldova se concentrează pe networking profesional și evenimente, cu o prezență digitală mai redusă.

3. Eficiența tipurilor de conținut și a canalelor de promovare

Analiza datelor actualizate la începutul anului 2026 evidențiază o dinamică mai nuanțată a performanței tipurilor de conținut în mediul digital. În social media, formatele vizuale și interactive continuă să înregistreze cele mai bune rezultate, însă performanța nu este uniformă în cazul tuturor formatelor video scurte. La nivel cross-platform, TikTok înregistrează cea mai ridicată rată medie de engagement, de aproximativ 3,70%, comparativ cu Instagram, unde aceasta se situează la circa 0,48%, și Facebook, unde atinge aproximativ 0,15% (Socialinsider, 2026). În ceea ce privește platforma Instagram, cele mai eficiente formate organice sunt caruselele (0,55%) și Reels (0,52%), ambele depășind postările statice de tip imagine (0,37%) (Socialinsider, 2026). Totodată, newsletterele rămân un canal relevant pentru organizațiile non-profit, benchmarkurile Mailchimp indicând o rată medie de click de aproximativ 3,27%, în timp ce alte seturi ample de date raportează valori de până la 6,7%, în funcție de segmentare și metodologie (Mailchimp, 2024; GetResponse, 2024). În consecință, se poate constata că, în anul 2026, eficiența cea mai ridicată este asociată cu

formatele scurte, vizuale și interactive, precum și cu emailurile bine targetate, în timp ce postările statice și articolele de blog își menține importanța mai ales pentru consolidarea credibilității, oferirea contextului și susținerea valorii SEO.

În ceea ce privește canalele prin care publicul-țintă descoperă ONG-urile, datele colectate din cadrul AIESEC în Chișinău (reprezentative pentru sectorul de tineret) arată că social media este canalul dominant (35,5%), urmat de recomandările personale (21,8%) și prezentările instituționale (16,0%). Promovările plătite (9,5%), evenimentele fizice (7,3%) și media tradiționale (4,5%) completează mixul de canale. Această distribuție evidențiază necesitatea unei abordări integrate, în care canalele digitale sunt complementate de activități offline de construire a relațiilor (AIESEC în Chișinău, 2026).

4. Studiul de caz ilustrativ: AIESEC în Chișinău

Pentru a exemplifica tendințele identificate la nivel de sector, prezentăm datele de performanță ale AIESEC în Chișinău, una dintre cele mai active organizații de tineret din Republica Moldova. Analiza Instagram Insights timp de 3 luni arată 319.282 vizualizări ale conținutului, 34.393 conturi atinse, 6.269 interacțiuni și 2.600 urmăritori (+204) în perioada analizată. Stories-urile generează 43,7% din vizualizări și 48,3% din interacțiuni, confirmând eficiența conținutului interactiv (AIESEC în Chișinău, 2026).

Tabelul 2. Indicatori de performanță Instagram — AIESEC în Chișinău (exemplu ilustrativ)

Indicator	Valoare
Vizualizări conținut	319.282
Conturi atinse	34.393
Interacțiuni	6.269
Urmăritori (+net)	2.600 (+204)
Top post: „Are U Next?" — views	10.851
Campanie plătită — buget	12,15 USD
Campanie plătită — cost/vizită	0,22 USD

Sursa: elaborat de autor

Datele AIESEC în Chișinău ilustrează o tendință comună pentru sectorul ONG de tineret: investițiile mici, dar bine targetate, un conținut vizual și interactiv ce generează un impact disproporționat pozitiv. Campania plătită cu un buget de doar 12,15 USD a generat 56 vizite pe site la un cost de 0,22 USD/vizită, demonstrând eficiența remarcabilă a publicității digitale pentru organizațiile cu resurse limitate (AIESEC în Chișinău, 2026).

5. Analiza SWOT a activității de marketing a ONG-urilor din Republica Moldova

Sinteza factorilor interni și externi care influențează eficiența marketingului în sectorul ONG din Moldova este prezentată în analiza SWOT de mai jos, aplicabilă întregului sector, nu doar unei organizații individuale.

Tabelul 3. Analiza SWOT a activității de marketing a ONG-urilor din Republica Moldova

Puncte forte (Strengths)	Puncte slabe (Weaknesses)
• Misiune socială puternică ce generează conținut emoțional autentic • Acces la comunități de voluntari dedicați • Cost redus al comunicării digitale • Brand internațional (AIESEC, UNICEF) • Sezonalitate previzibilă a campaniilor	• Bugete de marketing foarte limitate • Lipsa personalului specializat în marketing • Fluctuație ridicată a echipelor (voluntari) • Dependența de 1-2 platforme sociale • Strategii ad-hoc, fără planificare pe termen lung

Oportunități (Opportunities)	Amenințări (Threats)
• Extinderea pe TikTok, YouTube Shorts	• Concurența intensă între ONG-uri
• Parteneriate cu universități și mass-media	• Schimbări ale algoritmilor platformelor
• Creșterea interesului pentru voluntariat	• Scăderea atenției organice pe social media
• Marketing de tip influencer cu alumni	• Instabilitate economică ce reduce donațiile
• Granturi UE specifice pentru comunicare	• Migrația tinerilor din Republica Moldova
• Digitalizarea accelerată post-pandemie	• Oboseala de conținut a publicului-țintă

Sursa: elaborat de autor

CONCLUZII

Menționăm că, marketingul ONG-urilor din Republica Moldova se află într-un moment de tranziție, de la abordări predominant intuitive și reactive la strategii mai structurate și orientate pe date. Organizațiile care vor adopta o abordare integrată, combinând conținut digital de calitate, canale offline complementare, publicitate plătită targetată și programe de referință, vor fi cel mai bine poziționate pentru a-și maximiza impactul social și a asigura sustenabilitatea pe termen lung a misiunii lor.

Analiza eficienței activităților de marketing în sectorul ONG-urilor din Republica Moldova evidențiază atât progrese semnificative, cât și lacune strategice importante. Principalele constatări ale studiului sunt:

1. Canalele digitale reprezintă nucleul comunicării ONG-urilor, iar datele recente arată că formatele vizuale și interactive generează performanțe superioare conținutului static.
2. Deși social media domină, recomandările personale, prezentările instituționale și evenimentele fizice rămân canale complementare importante pentru atragerea și fidelizarea publicului.
3. Campaniile plătite bine targetate și newsletterele bine segmentate pot genera rezultate foarte bune chiar și în condițiile unor bugete reduse.
4. Principalele limite ale eficienței marketingului ONG-urilor țin de sustenabilitatea financiară, dependența de finanțarea externă și constrângerile de capacitate organizațională.

În concluzie, eficiența marketingului în sectorul ONG din Republica Moldova depinde tot mai mult de capacitatea organizațiilor de a combina creativitatea cu analiza datelor și de a adapta mesajele la specificul fiecărui public-țintă. Pe termen mediu și lung, profesionalizarea comunicării și diversificarea canalelor de promovare pot transforma marketingul dintr-o funcție auxiliară într-un instrument strategic de dezvoltare organizațională.

REFERINȚE

1. AIESEC în Chișinău. (2026). Instagram Insights — Raport de performanță [Date interne]. Chișinău.
2. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. (2024). Registrul organizațiilor necomerciale. https://statistica.gov.md. Accesat la 15 martie 2025.
3. European Training Foundation. (2024). Moldova country report on civil society organisations and human capital development.
4. GetResponse. (2024). Email marketing benchmarks & statistics.
5. Lovejoy, K., & Saxton, G. D. (2012). Information, community, and action: How nonprofit organizations use social media. Journal of Computer-Mediated Communication, 17(3), 337-353.
6. Mailchimp. 2024. Email marketing benchmarks and metrics businesses should track.
7. Socialinsider. (2026a). 2026 social media benchmarks.
8. Socialinsider. (2026b). 2026 Instagram organic engagement benchmarks.

Coordonator științific: SAHARNEAN Liliana, drd., asist. univ.
ORCID ID: 0000-0003-1763-4694
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005, www.ase.md
Telefon: + 373 692 71 331
e-mail: saharnean.liliana@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.60
CZU: 339.138:378.4

THE PROMOTIONAL ECOSYSTEM OR EXPERIENTIAL MARKETING - VECTORS FOR CONSOLIDATING THE PRESTIGE OF ASEM

ECOSISTEMUL PROMOȚIONAL SAU MARKETINGUL EXPERIENȚIAL - VECTORI DE CONSOLIDARE A PRESTIGIULUI ASEM

TODERICĂ Marin, student, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, mun. Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: + 373 78 272 445
e-mail autor: marin.toderica.emg1@ase.md

Abstract: *The massification of higher education and the intensification of global academic competition have catalyzed a structural transformation in how universities attract, retain, and engage students. This research exhaustively investigates the transition from traditional educational marketing to an integrated promotional ecosystem, anchored in the paradigm of experiential marketing, as a strategic vector for consolidating the institutional prestige of the Academy of Economic Studies of Moldova (ASEM). Utilizing a quantitative methodology based on a representative sample of 382 ASEM students, the study evaluates the multidimensional academic experience—encompassing cognitive, sensory, emotional, and relational dimensions. The findings reveal a critical dichotomy: while digital infrastructure and academic resources are highly rated, significant vulnerabilities exist regarding physical comfort (e.g., inadequate climate control and ergonomic furniture) and alarming levels of student stress (71.99% experiencing academic-induced anxiety). Furthermore, the analysis demonstrates that institutional prestige is no longer solely a function of academic output but is intrinsically linked to student well-being, experiential satisfaction, and organic word-of-mouth within a self-reinforcing promotional ecosystem. The paper concludes with actionable strategic recommendations, emphasizing the urgent operationalization of a psychological counseling center, the modernization of physical learning spaces, and the recalibration of student organization activities to optimize the holistic student experience and fortify ASEM's competitive advantage in international rankings.*
Keywords: *experiential marketing, promotional ecosystem, higher education, institutional prestige.*
JEL CLASSIFICATION: M31, I23, D83

INTRODUCERE

Învățământul superior trece în prezent printr-o perioadă de schimbări majore. Astăzi, când din ce în ce mai mulți tineri aleg să meargă la facultate, metodele vechi de promovare – prin care universitatea doar își prezintă sec oferta – nu mai sunt de ajuns pentru a face față concurenței. Studentul din zilele noastre nu mai este un simplu beneficiar al educației. El a devenit un partener implicat în viața academică și, în mod natural, cel mai bun reprezentant al universității. Din acest motiv, pentru a atrage tineri capabili și a-și menține un nume bun, universitățile trebuie să pună un accent mult mai mare pe experiența reală și practică pe care le-o oferă tinerilor.

Academia de Studii Economice din Moldova (ASEM) este deja o instituție de top, lucru confirmat și de clasamentele internaționale (precum Eduniversal). Totuși, pentru a-și menține credibilitatea la cel mai înalt nivel, **Planul Strategic al ASEM pentru anii 2023-2027** (Academia de Științe Economice a Moldovei, 2023) subliniază necesitatea de a se adapta permanent la cerințele și nevoile reale ale studenților și profesorilor. În acest context, scopul acestei lucrări este identificarea și înțelegerea nevoilor, provocărilor și așteptărilor studenților de la ASEM, analizând direct experiența lor universitară. Lucrarea se bazează pe date concrete, menite să ajute universitatea să ia cele mai bune decizii de dezvoltare și comunicare. În esență, cercetarea dorește să demonstreze un principiu clar: studenții mulțumiți de anii lor de facultate vor recomanda instituția mai departe, aceasta fiind cheia unui prestigiu solid și de durată.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate:

Studiile din ultimii zece ani (Șișcan Ecaterina, 2024) arată o schimbare uriașă în felul în care organizațiile, inclusiv universitățile, comunică cu publicul lor. Se observă o trecere clară de la abordarea veche – în care conta doar să atragi studentul și să îl înmatriculezi – la una bazată pe construirea de relații și pe oferirea unor experiențe valoroase. Astăzi, când a face o facultate a devenit un parcurs firesc pentru majoritatea tinerilor, diplomele nu mai sunt o raritate. De aceea, universitățile trebuie să găsească noi moduri de a ieși în evidență. Strategiile vechi, care priveau studentul doar ca pe o persoană rațională și ignorau nevoile lui emoționale și psihologice, pur și simplu nu mai funcționează.

Ideea de „marketing bazat pe experiență" a apărut la sfârșitul anilor '90 (Pine și Gilmore, 1998) și a fost transformată într-un model practic de Bernd Schmitt, în 1999. Esența acestei idei este logică - într-o lume în care instituțiile oferă servicii destul de asemănătoare, singurul lucru care te face cu adevărat special este calitatea experienței pe care o oferi. O experiență valoroasă este cea care îți rămâne în minte, care îți trezește emoții și te implică din toate punctele de vedere.

Modelul creat de Schmitt (Schmitt Brend, 1999) stă astăzi la baza celor mai bune campanii de comunicare. Autorul arată că experiența unei persoane este formată din cinci elemente de bază: *Sense* (ce vedem, auzim sau atingem); *Feel* (emoțiile); *Think* (stimularea minții); *Act* (stilul de viață și comportamentul) și *Relate* (nevoia de a fi conectat cu alții și de a aparține unei comunități). Corelând aceste cinci elemente în viața universitară, obținem o hartă foarte clară a nevoilor unui student: **Think -** este însăși misiunea universității – cât de utile sunt informațiile predate, cât de bine structurate sunt cursurile și cât de pregătiți sunt profesorii pentru a-i provoca pe studenți să gândească liber; **Sense -** se referă la lucrurile pe care le poți atinge sau vedea – calitatea clădirilor, confortul băncilor din sălile de curs, lumina, acustica și aparatura folosită, ignorat uneori, un spațiu fizic incomod obosește studentul și îi scade capacitatea de a se concentra; **Feel -** ține de latura psihologică a studentului, ceea ce înseamnă ca el să se simtă în siguranță, să primească sprijin pentru a depăși stresul examenelor și să întâlnească profesori și angajați empatici și înțelegători; **Act and relate -** reprezintă tot ceea ce face studentul în afara orelor de curs, precum asociațiile studențești, programele de schimb internațional (cum este Erasmus), legăturile pe care și le face și evenimentele la care participă. Acestea îl ajută să se dezvolte și să se simtă mândru că face parte din familia acelei universități.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate:

Lucrarea are la bază o **cercetare cantitativă în baza unui sondaj online** (Toderică Marin, 2026), distribuit în rândul studenților. Metoda aleasă ne-a asigurat rezultate, obținute în baza întrebărilor din chestionar, formulate după modelul experiențial a lui Schmitt. Chestionarul a fost împărțit în patru secțiuni principale conform modelului și la final datele obținute au fost analizate statistic în baza rezultatelor.

Rezultatele obținute:

Situația identificată ne oferă o imagine clară asupra experienței reale a studenților de la ASEM. Privind aceste rezultate prin prisma marketingului, observăm atât realizări foarte bune, cât și o diferență mare între calitatea educației (ceea ce se predă) și condițiile fizice sau emoționale oferite studenților. Dacă aceste lipsuri sunt ignorate, ele pot afecta serios imaginea și reputația universității pe viitor. Referindu-ne la **educația și calitatea academică** conform *Modulului Think,* stabilim că prestigiul oricărei universități se bazează, în primul rând, pe calitatea predării și a informațiilor transmise. La acest capitol, ASEM stă foarte bine, reușind să ofere studenților un conținut educațional de o calitate înaltă așa cum se prezintă în tabelul ce urmează.

Tabel 1. Evaluarea percepției studenților asupra procesului academic

Indicator Evaluat	Accesibilitate a resurselor de informație (bibliotecă, platforma Moodle)	Calitatea cursurilor predate	Relevanța informației furnizate	Claritatea prezentării materialului didactic	Volumul materialelor teoretice	Utilitatea sesiunilor de consultanță suplimentar ă cu profesorii
Scorul mediu (scala 1-5)	4,35	4,13	4,04	3,98	3,85	3,79

Sursa: elaborat de autor

Totuși, putem scoate în evidență o problemă importantă, pe de o parte, universitatea primește note foarte bune pentru infrastructura digitală (4,35) și pentru calitatea teoretică a cursurilor (4,13); pe de altă parte, volumul materialelor teoretice a primit cel mai mic punctaj din această secțiune (3,85). Rezultatele constată opinia respondenților legat de modul în care este prezentată informația. Astfel, dacă aceasta este prea multă sau prea greoaie, studentul obosește și își pierde motivația de a se implica activ la cursuri. Faptul că claritatea materialelor a obținut un scor de 3,98 – deși cursurile sunt considerate bune – ne arată că problema nu este la pregătirea profesorilor, ci la metodele de predare, care trebuie neapărat modernizate. Mesajul este foarte clar – studenții își doresc o schimbare în modul de predare, noua generație vrea să se renunțe la dictarea unor texte lungi și pur teoretice. În schimb, se cere mai multă sinteză, învățare bazată pe proiecte practice și aplicarea rapidă a teoriei în mediul real de afaceri.

În cazul **confortului fizic și mediului de studiu** în care învață studenții, acesta influențează direct modul cât de bine ei se pot concentra și cât de repede obosesc. Pentru că educația este, prin natura ei, un serviciu pe care nu îl poți atinge, spațiul fizic este cel care îi dă formă și o face reală pentru student. Rezultatele arată un dezechilibru clar - s-a investit mult în tehnologie, dar a fost lăsat în urmă confortul de bază, datele din tabelul 2 confirmă situația:

Tabelul 2. Percepția infrastructurii și dotărilor logistice

Indicator Evaluat	Calitatea echipamentelor tehnologice	Condițiile generale din sălile de studiu	Disconfortul generat de mobilierul învechit	Lipsa sistemelor de climatizare / ventilație	Deficit de table interactive moderne
Scorul obținut	4,10 (Scor mediu)	3,75 (Scor mediu)	Menționat ca problemă majoră de 72,5% din respondenți	Menționat de 56,5% din respondenți	Menționat de 26,2% din respondenți

Sursa: *elaborat de autor*

Datele scot la iveală o situație care necesită atenție pe de o parte, echipamentele tehnice primesc o notă bună (4,10), ceea ce demonstrează că ASEM a depus eforturi reale pentru a moderniza digital sălile de clasă. Pe de altă parte, ne confruntăm cu o realitate îngrijorătoare - aproape trei sferturi dintre studenți (72,5%) se plâng de faptul că băncile și scaunele din săli sunt foarte incomode. În plus, peste jumătate dintre ei (56,5%) consideră că lipsa aerului condiționat și a unei ventilații adecvate este o problemă majoră. Practic, utilitatea noilor tehnologii este umbrită de

aceste lipsuri elementare. Disconfortul fizic creează un efect de domino negativ - când un student trebuie să învețe un volum mare de informații stând într-o poziție incomodă, într-o sală prea caldă și cu aer închis, capacitatea creierului de a reține informația scade dramatic, adică oboseala fizică o accentuează pe cea mentală. Trăim într-o perioadă în care tinerii comunică mult prin imagini pe rețelele sociale (Instagram, TikTok). Un campus care nu le oferă o stare de bine îi descurajează să se mândrească online cu facultatea lor. Când studenții nu mai recomandă universitatea prietenilor, eforturile instituției de a se promova ca un mediu de excelență și inovație au mult de suferit. Dincolo de note și examene, acest lucru afectează direct imaginea universității.

În ceea ce privește **provocările emoționale, stresul academic și necesitatea suportului psihologic,** rezultatele obținute scot la iveală o realitate dificilă și anume: aproape 72% dintre studenți (practic 3 din 4) au spus că au trecut prin stări de stres sever sau anxietate din cauza cerințelor universitare. Pe o scară de la 1 la 5, studenții au evaluat nivelul de efort necesar pentru a studia la ASEM cu nota 3,42, ceea ce înseamnă că percep acest mediu educațional ca fiind unul destul de solicitant și dificil. Apare în acest sens, necesitatea unei analize asupra acestei probleme pentru a înțelege provocările zilnice ale tinerilor. Se constată că presiunea, dacă nu este însoțită de un sprijin din partea facultății (cum ar fi tehnici de organizare a timpului sau de gestionare a stresului), duce mai degrabă la epuizare (burnout) decât la dezvoltare personală. Acest lucru este confirmat chiar de studenții, care s-au arătat deschis că au nevoie de ajutor. Întrebați cât de util ar fi un serviciu de consiliere psihologică direct în campus, ei i-au acordat o notă medie de 3,74 din 5. Acest rezultat arată o atitudine matură, adică studenții recunosc importanța sănătății mintale și nu se feresc să ceară sprijin. Constatăm că pentru universitate, investiția în sănătatea emoțională a studenților merge dincolo de simpla responsabilitate socială. Este o decizie foarte utilă pentru a preveni abandonul universitar și a crește prestigiul instituției. Un student care se simte copleșit de examene, dar primește sprijin și înțelegere la timp, va fi profund recunoscător, el va deveni un susținător fidel al instituției, iar recomandările lui sincere vor atrage alți viitori studenți. Pe de altă parte, în lipsa acestui sprijin, nu doar abandonul va crește, ci și nemulțumirile exprimate public pe rețelele de socializare, ceea ce va afecta direct imaginea universității.

Un alt aspect al modelului analizat se referă la **ecosistemul extra-curicular și vitalitatea structurilor studențești,** astfel implicarea în viața de campus și participarea la evenimente nu sunt doar activități de timp liber. Acestea reprezintă modul prin care studenții ajung să se simtă cu adevărat parte din universitate. Pentru orice instituție, aceste activități extra-curriculare sunt locul unde se construiește atașamentul real și de durată față de școală. Rezultatele studiului ne arată că studenții ASEM nu sunt deloc indiferenți, ei sunt dornici să se implice în activități extrașcolare, oferind un scor de 3,74 (din 5) la acest capitol. Tinerii de azi sunt pragmatici și preferă evenimentele care îi ajută să se dezvolte, să cunoască oameni noi (networking) și să își lărgească orizonturile profesionale. Surprinzător, deși studenții vor să se implice, ei sunt destul de rezervați atunci când evaluează organizațiile studențești (cum ar fi Senatul Studențesc ASEM și Comitetul Sindical). Peste 42% consideră activitatea acestora doar „acceptabilă”, și sub 30% o evaluează drept „bună”. Rezultatul arată că există o ruptură între evenimentele organizate în mod tradițional de aceste structuri și așteptările reale ale studenților. În acest sens, pentru imaginea universității, dezinteresul tinerilor față de propriile organizații reprezentative este o problemă serioasă. Activitățile și energia liderilor studențești sunt cele care generează, în mod natural, conținut pe rețelele de socializare (poze, video, păreri) – un tip de promovare esențial și extrem de credibil în ziua de azi. Când au fost întrebați ce ar trebui schimbat, studenții au răspuns - asociațiile trebuie să se concentreze pe nevoile lor reale (părerea a 46,3% dintre respondenți) și să comunice mai strâns și mai transparent cu ei (39,3%).

În acest sens, una din decizii ar fi organizarea de evenimente care oferă sprijin real și educativ

- ateliere de dezvoltare personală (soft skills), programe de îndrumare (mentorat) pentru studenții de anul I și simulări de afaceri. Aceasta din considerentul că o mare parte dintre studenți se simt copleșiți pentru că nu știu să-și gestioneze timpul (peste 63%) și că au nevoie de informații practice, organizațiile studențești trebuie să își schimbe abordarea. O astfel de schimbare nu doar că

i-ar ajuta enorm pe studenți să se adapteze vieții universitare, dar ar face din aceste organizații un punct de atracție major, crescând prestigiul întregii universități.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI:

Trecerea de la promovarea clasică la una bazată pe experiența reală a studenților nu mai este doar o opțiune, ci o necesitate pentru majoritatea instituțiilor superioare, și inclusiv pentru Academia de Studii Economice din Moldova (ASEM). Studiul realizat pe un eșantion de 382 de studenți, identifică realitatea, potrivit căreia într-o lume cu atât de multe opțiuni educaționale, prestigiul unei universități se construiește prin ceea ce trăiesc tinerii zi de zi în campus. În baza celor identificate în cercetare venim cu recomandări reale, care au scopul de a transforma actualele puncte slabe în avantaje reale pentru ASEM, și anume: **Crearea unui serviciu de sprijin psihologic** - centru care trebuie să îi ajute, în special, pe studenții de anul I să se adapteze mai ușor (problemă semnalată de aproape 45% dintre

tineri) și să prevină epuizarea. O astfel susținere va face ASEM să iasă în evidență, dovedind empatie și câștigând respectul studenților; **Îmbunătățirea condițiilor din sălile de curs,** tehnologia avansată este umbrită de disconfortul fizic. În acest sens crearea unui mediu confortabil elimină stresul fizic și îi ajută pe studenți să se concentreze mai bine la cursuri;

Necesitatea predării practice și mai simplificate conturează că modul de predare trebuie ajustat, prin cursuri de formare pentru profesori, axate pe metode de predare interactive, studii de caz și exerciții practice; **O viață studențească mai activă și mai utilă,** prin care organizațiile studențești (precum Senatul Studențesc ASEM) să devină mai conectate la nevoile reale ale tinerilor prin dezvoltare personală, îndrumare practică și experiențe internaționale, organizarea de ateliere despre gestionarea timpului și a banilor, promovarea de burse de studiu în străinătate (cum este programul Erasmus), organizarea de competiții educative atractive, precum: concursuri de planuri de afaceri.

Concluzie O promovare universitară modernă și eficientă nu se mai bazează pe reclame scumpe făcute doar în perioada admiterii. Succesul vine din calitatea vieții de zi cu zi a studentului, abordată pe toate planurile: intelectual, fizic, emoțional și relațional. ASEM are deja un prestigiu academic solid. Prin rezolvarea acestor probleme de confort și sprijin, universitatea își va transforma studenții din simpli ascultători în cei mai buni ambasadori ai săi. O voce autentică și mulțumită a studenților este garanția că ASEM va rămâne lider pe piața educațională și pentru generațiile viitoare.

REFERINȚE:

1. ASEM, *Planul strategic al ASEM pentru perioada 2023-2027*. Chișinău, 2023, disponibil: https://ase.md/files/legal/interne/plan_strategic_2023-27.pdf
2. MEHMETOGLU, Mehmet; ENGEN, Marit. *Pine and Gilmore's Concept of Experience Economy and Its Dimensions: An Empirical Examination in Tourism.* În: Journal of Hospitality Marketing & Management, 2011, disponibil: https://www.researchgate.net/publication/233101787_Pine_and_Gilmore%27s_Concept_of_Experience_Economy_and
3. _Its_Dimensions_An_Empirical_Examination_in_Tourism
4. SCHMITT, Bernd. *Experiential Marketing*. În: Journal of Marketing Management, vol. 15, 1999, pp. 53-67, disponibil: https://jungkirbalik.wordpress.com/wp-content/uploads/2008/06/experiential-marketing.pdf
5. ȘIȘCAN, Ecaterina. *Marketingul învățământului superior economic: riscuri, oportunități și strategii de dezvoltare.* Teză de doctor în științe economice, Chișinău, Academia de Studii Economice din Moldova, 2024, disponibil: https://anacec.md/files/SiscanE-teza.pdf
6. TODERICĂ, Marin. *Evaluarea nevoilor și provocărilor pe care le întâmpină studenții ASEM.*
7. Chișinău, Academia de Studii Economice a Moldovei, 2026, disponibil: https://drive.google.com/file/d/1FN2crMMvZQ_5tNXuU76Ww73L0JgkseNX/view?usp=drivesdk

Coordonator științific: REMEȘOVSCHI Natalia, dr., conf. univ.
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1650-7629 MOLDOVA, Chișinău, Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: + 373 79386517
e-mail: remesovschi.natalia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.61
CZU: 316.46.058.5:366.1

THE FOMO PHENOMENON AND IMPULSIVE BUYING

FENOMENUL FOMO ȘI CUMPĂRAREA IMPULSIVĂ

MATACIUC Grigore, student, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova, Str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61,
Chișinău, Republica Moldova
Tel: +37360257528
e-mail:grigore.mataciuc.vljc@ase.md

Abstract: *This paper investigates the Fear of Missing Out (FOMO) phenomenon and its influence on impulsive buying behavior. The relevance of the topic is determined by the expansion of digital platforms and social media, which amplify consumers' exposure to time-limited offers and social comparison. The main purpose of the research is to analyze how FOMO stimulates impulsive purchasing decisions. The research methodology includes qualitative analysis, synthesis of scientific literature, and comparative analysis. The results show that FOMO significantly increases emotional pressure, reduces rational evaluation, and accelerates purchase decisions, especially in online environments. Understanding this relationship provides valuable insights for both consumers and marketers.*
Keywords: *FOMO, impulsive buying, consumer behavior, social media, online marketing*
JEL CLASSIFICATION: D12, D91, M31

INTRODUCERE:

În contextul dezvoltării rapide a tehnologiilor digitale, și influența puternică a rețelelor de socializare, comportamentul consumatorului suferă transformări puternice. În contextul secolului nostru fiind nu diferită, dar influențat mai des de personalități și rețele de socializare sau de persoanele din jur. Unul dintre factori moderni care influențează subconștientă consumatorului este fenomenul FOMO (Fear of Missing Out) care este reprezentarea actuala a unei persoane care este în „Trend" .Fiind de fapt o capcană cu numele de FOMO care reprezintă teama de a pierde oportunitățile sau experiențe de care alții beneficiază. În cadrul Comportamentului consumatorului și a Economiei comportamentale, FOMO fiind considerat un instrument important care influențează decizia de cumpărare, acesta este principalul instrument care face apariția și dezvoltarea unui comportament impulsiv, în care consumatorul acționează rapid, fără o analiză raționa .

Obiectivele lucrării constă în analizarea impactului fenomenului FOMO (Fear of Missing Out) asupra comportamentului de cumpărare impulsivă, prin evidențierea mecanismelor psihologice și sociale care determină apariția acestuia în mediul digital, identificarea în ce măsură expunerea la rețelele sociale și la conținutul online influențează deciziile consumatorilor, reducând nivelul de analiză rațională și amplificând reacțiile emoționale. Cercetarea urmărește să evidențieze relația dintre frecvența utilizării platformelor digitale și intensitatea manifestării comportamentului impulsiv, oferind totodată o bază pentru formularea unor recomandări menite să sprijine consumatorii în adoptarea unor decizii mai conștiente și echilibrate.

ANALIZA SURSELOR BIBLIOGRAFICE

În cadrul cercetării privind fenomenul FOMO și impactul acestuia asupra comportamentului de cumpărare impulsivă, au fost analizate mai multe surse relevante din domeniul psihologiei și marketingului digital. Cercetarea elaborată de Bichineț Călin (Bichineț Călin, 2025), oferă o abordare clară și accesibilă asupra conceptului de FOMO. Conform acesteia, FOMO este descris ca o stare de anxietate generată de teama .De asemenea în lucrarea sa„ Cum să te folosești de FOMO în strategia ta de marketing", Mădălina (Madalina ,2024) analizează FOMO din perspectivă de marketing. Aceasta evidențiază modul în care companiile utilizează strategii bazate pe urgență și pentru a stimula comportamentul de cumpărare impulsivă. În baza articolului „Sindromul FOMO

(Fear Of Missing Out) – ce este și cum se manifestă" de către Diana Pop (2025) oferă o perspectivă științifică asupra sindromului FOMO. Aceasta explică mecanismele cognitive și emoționale care stau la baza fenomenului, precum nevoia de apartenență și validare socială.

METODELE DE CERCETARE

Pentru atingerea scopului propus, a fost utilizata o metodologie bazată pe documentare teoretică, prin consultarea diferitor articole de specialitate de pe platforma Google, din domeniu și metoda cantitativă prin aplicarea unui chestionar online prin Google Forms. Studiul a fost realizat în baza unui eșantion aleatoriu, majoritatea fiind elevi sau studenți (18-24 de ani), grupul țintă relevant pentru eșantion.

REZULTATUL CERCETĂRII

În baza pofilelor consumatorilor care acorda o deosebita atenție asupra detaliilor în mare măsură o mulțime de persoane sub influențate prin intermediul platformelor digitale care au fost analizate în urma datelor colectate. Rezultatele obținute sugerează ca platformele online nu sunt doar un simplu instrument, ci un element „emoțional și comportamental care afectează atât sănătatea mentala, cât și calitatea vieții" (Pop, 2025). Acest fenomen „este asociat cu senzația de anxietate, iritabilitate sau tristețe atunci când văd postări despre evenimente, experiențe sau oportunități la care nu participă" (Pop,2025). Rezultatele cercetării confirmă următoarele date:

Tabelul 1. Datele privind folosirea rețelelor de socializare

Indicatori	Nr. de persoane	Ponderea%
Foarte des	23	85
Zilnic	3	11
Rar	1	4
Ocazional	0	0

Sursa: Elaborat de autor în baza cercetării

În baza tabelului a fost realizată o cercetare pentru a identifica importanta utilizării a rețelelor de socializare în baza fenomenului FOMO. Majoritatea consumatorilor care reprezintă 85% declara ca folosesc foarte des rețelele de socializare, ceea ce indica un nivel ridicat de dependență față de activitățile sociale, mediul online sau mediul din jur.

De asemenea, un procent mai mic de 11% utilizează cu o intensitate mai mică rețelele de socializare, ceea ce evidențiază că nu sunt așa de dependenți, doar 4% simt ca aceasta stare nu influențează, iar absența totală a răspunsurilor la categoria „ocazional" evidențiază faptul că FOMO nu este perceput ca un fenomen sporadic, ci mai degrabă ca unul constant sau recurent.

Tabelul 2. Impactul emoțional al postărilor altora

Indicatori	Nr. de persoane	Ponderea%
Foarte des	19	67
Uneori	4	15
Rar	1	7
Niciodată	3	11

Sursa: Elaborat de autor în baza cercetării

Pe baza datelor din tabel, se poate concluziona că postările altor persoane au un impact emoțional semnificativ asupra majorității respondenților. Astfel, 67% dintre participanți declară că sunt afectați foarte des, ceea ce indică o sensibilitate ridicată la conținutul din mediul online și o posibilă influență asupra stării lor de bine.

Un procent mai redus (15%) resimte acest impact doar uneori, sugerând o expunere moderată sau o capacitate mai bună de gestionare a emoțiilor generate de comparațiile sociale. În același timp, doar 7% afirmă că sunt rar influențați, iar 11% declară că nu sunt afectați niciodată, ceea ce evidențiază existența unui grup minor mai puțin vulnerabil la acest tip de stimuli.

Tabelul 3.Influența postărilor asupra deciziilor personale

Indicatori	Nr. de persoane	Ponderea%
Foarte mult	2	7
Moderat	12	45
Puțin	6	22
Deloc	7	26

Sursa: Elaborat de autor în baza cercetării

Datele din tabel indică faptul că influența postărilor asupra deciziilor personale este, în general, moderată. Majoritatea respondenților 45% consideră că postările îi influențează într-o măsură medie, ceea ce sugerează că mediul online are un rol important, dar nu determinant.

În același timp, un număr semnificativ de persoane 26% afirmă că nu sunt deloc influențate, iar 6 respondenți 22% resimt o influență redusă. Doar 7% declară o influență foarte mare.

Aceste rezultate indică faptul că, nu toți utilizatorii recunosc un impact puternic, majoritatea sunt într-o anumită măsură influențați de conținutul din mediul online, ceea ce confirmă existența unui comportament decizional afectat de FOMO.

CONCLUZII

Rezultatele cercetării confirmă că fenomenul FOMO are un impact semnificativ asupra comportamentului de cumpărare impulsivă, în special în mediul online. Expunerea frecventă la rețelele de socializare amplifică presiunea emoțională și dorința de apartenență, determinând consumatorii să ia decizii rapide, adesea fără o analiză rațională. Majoritatea respondenților au recunoscut influența conținutului digital asupra stării lor emoționale și asupra deciziilor de cumpărare, ceea ce evidențiază faptul că FOMO nu este un fenomen ocazional, ci unul constant și profund integrat în comportamentul modern al consumatorului.

REFERINȚE

1. Bichineț Călin (2025). FOMO (Fear of Missing Out) : Ce este, cum se manifestă și ce efecte psihologice are asupra vieții?. Psiholog.ro
2. Madalina (2024). Cum să te folosești de FOMO în strategia ta de marketing. Ikonia.ro
3. Diana Pop (2025). Sindromul FOMO (Fear Of Missing Out) – ce este și cum se manifestă. Institutul Brain.Map.ro

Coordonator științific: REMEȘOVSCHI Natalia, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: + 37379386517
e-mail: remesovschi.natalia.@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.62
CZU: 659.4:352(478)

THE FORMATION AND ASSESSMENT OF THE IMAGE OF LOCAL PUBLIC ADMINISTRATION IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

FORMAREA ȘI EVALUAREA IMAGINII ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE ÎN REPUBLICA MOLDOVA

ȚURCAN Cătălina, studentă, specialitatea: Marketing și logistică
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: turcan.catalina.jmgq@ase.md

Abstract: *The image of local public administration represents a strategic intangible asset that directly influences citizens' trust, institutional legitimacy, civic participation, and the perceived quality of public services. In the Republic of Moldova, the issue is increasingly relevant in the context of administrative modernization, digitalization of public services, transparency requirements, and the European integration agenda. The purpose of this paper is to analyze the process of formation and assessment of the image of local public administration in the Republic of Moldova, by identifying the main determinants of institutional image and examining practical manifestations at local level.*
The research is based on the processing of secondary sources, including legislative documents, official institutional platforms, public communication channels and analytical materials related to local governance and public administration reform in the Republic of Moldova. The study also incorporates a case analysis of the Ciocana District Pretura from Chișinău municipality, in order to illustrate the practical mechanisms through which institutional image is shaped at the local level.
The results highlight that the image of local public administration is mainly shaped by service quality, transparency, responsiveness, digital accessibility, institutional communication, and visible community outcomes. The paper concludes that a positive institutional image cannot be built solely through formal communication, but rather through consistent administrative performance, citizen-oriented governance, and trust-based interaction between local authorities and the community.
Keywords: *local public administration, institutional image, public communication, transparency, citizens' trust, local governance, Republic of Moldova*
JEL CLASSIFICATION: H70, H83, M31, D73

INTRODUCERE

În condițiile actuale ale transformărilor administrative și instituționale, imaginea administrației publice locale reprezintă o dimensiune esențială a bunei guvernări, a încrederii publice și a eficienței relației dintre autorități și cetățeni. Administrația publică locală constituie nivelul de guvernare cel mai apropiat de comunitate și, prin urmare, percepția publică asupra acesteia se formează într-un mod direct, continuu și aplicat, în baza interacțiunilor cotidiene dintre cetățeni și instituțiile locale.

În Republica Moldova, actualitatea temei este determinată de necesitatea consolidării unei administrații locale moderne, transparente, accesibile și orientate spre cetățean. Potrivit cadrului normativ național, administrația publică locală reprezintă totalitatea autorităților publice locale constituite, în condițiile legii, pentru promovarea intereselor generale ale locuitorilor unei unități administrativ-teritoriale. Această definire conferă administrației locale nu doar o funcție administrativă, ci și o responsabilitate publică majoră în raport cu dezvoltarea comunității și satisfacerea interesului local.

Un element deosebit de relevant în această cercetare este faptul că, la nivel local, imaginea administrației publice nu este percepută exclusiv prin apartenență instituțională sau politică, ci foarte frecvent prin **persoana care o reprezintă**. În acest sens, se poate afirma că, în multe situații, **„nu contează partidul, contează omul”**, deoarece cetățeanul tinde să evalueze administrația locală în funcție de vizibilitatea, credibilitatea, accesibilitatea și eficiența liderului local sau a

reprezentantului instituției. Prin urmare, imaginea administrației publice locale are un pronunțat caracter **personalizat**, fiind influențată nu doar de structura instituției, ci și de profilul public al actorului administrativ.

Scopul prezentei cercetări constă în analiza procesului de formare și evaluare a imaginii administrației publice locale în Republica Moldova. În vederea realizării acestui scop, au fost formulate următoarele obiective:

1. definirea și explicarea conceptului de imagine instituțională în contextul administrației publice locale;
2. identificarea principalilor factori care influențează formarea imaginii autorităților locale;
3. evidențierea principalelor metode de evaluare a imaginii instituționale;
4. ilustrarea problematicii cercetate printr-un exemplu relevant din practica administrativă locală.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate:

Problematica imaginii administrației publice locale este abordată în literatura de specialitate, în cadrul normativ și în documentele instituționale prin raportare la relația dintre administrație, cetățean, comunicare publică și performanța guvernării locale. Analiza surselor consultate arată că imaginea unei instituții publice locale nu este determinată exclusiv de identitatea sa formală sau de vizibilitatea mediatică, ci mai ales de modul în care aceasta răspunde interesului public, satisface nevoile comunității și gestionează raportul dintre promisiune instituțională și rezultat administrativ.

Un prim reper esențial îl constituie **Legea nr. 436/2006 privind administrația publică locală**, care definește administrația publică locală ca ”totalitatea autorităților publice locale constituite, în condițiile legii, pentru promovarea intereselor generale ale locuitorilor unei unități administrativ-teritoriale”. Această perspectivă relevă faptul că imaginea administrației trebuie analizată în corelație directă cu capacitatea instituției de a-și exercita atribuțiile și de a răspunde responsabilităților legale față de comunitate.

Sursele oficiale privind transparența decizională evidențiază rolul deschiderii instituționale în consolidarea imaginii publice. În acest sens, informarea cetățenilor, accesul la informații și existența mecanismelor de participare și feedback constituie condiții fundamentale pentru o imagine instituțională bazată pe transparență și comunicare bidirecțională.

Dintr-o perspectivă aplicativă, sursele consultate permit și delimitarea dintre **marketingul electoral** și **marketingul administrației publice**. Dacă marketingul electoral este orientat preponderent spre mobilizarea votului și obținerea susținerii politice, marketingul administrației publice locale este orientat spre **construirea încrederii, consolidarea reputației instituționale, promovarea serviciilor și menținerea unei relații funcționale cu cetățeanul**. Această distincție este deosebit de importantă pentru cercetarea de față, deoarece în spațiul public moldovenesc imaginea administrației locale este adesea confundată cu imaginea politică a liderului local. Totuși, cercetarea pornește de la ipoteza că, în practică, imaginea favorabilă a administrației locale este menținută nu doar prin asociere politică, ci în special prin **comportament administrativ credibil și performanță concretă**.

Dincolo de dimensiunea juridico-instituțională, imaginea administrației locale poate fi analizată și prin modul în care instituțiile își construiesc prezența publică. Platformele oficiale, comunicarea online și promovarea proiectelor locale constituie repere relevante, întrucât reflectă accesibilitatea, orientarea spre cetățean și vizibilitatea activității administrative.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate:

Prezenta cercetare se bazează pe o abordare calitativă, adecvată analizei imaginii administrației publice locale, ca fenomen cu caracter perceptiv, simbolic și relațional. Această opțiune metodologică este justificată de faptul că imaginea instituțională nu poate fi redusă la

indicatori formali, ci necesită analiza comunicării publice, accesibilității administrative, vizibilității proiectelor și a manifestărilor concrete ale activității instituționale.

În procesul de cercetare au fost utilizate:

- **analiza documentară**, aplicată cadrului legislativ și surselor oficiale privind administrația publică locală;
- **analiza de conținut**, utilizată pentru examinarea informațiilor publicate pe site-ul oficial și pe canalele de comunicare publică ale instituției analizate;
- **observația instituțională indirectă**, realizată prin monitorizarea elementelor de comunicare administrativă și a serviciilor publice expuse în spațiul online;
- **studiul de caz**, utilizat pentru ilustrarea practică a procesului de formare și evaluare a imaginii instituționale la nivel local.

Problema cercetării derivă din nivelul redus de încredere în instituțiile publice, în condițiile unei percepții marcate de discrepanța dintre promisiuni și rezultate.

Ipoteza cercetării este următoarea: *imaginea administrației publice locale în Republica Moldova este influențată într-o măsură mai mare de persoana liderului local, de performanța administrativă și de comunicarea publică decât de apartenența politică formală a acestuia.*

Baza informațională include surse oficiale și instituționale, precum cadrul normativ, platforma Preturii sectorului Ciocana și comunicarea digitală, relevante pentru analiza imaginii din perspectiva brandingului instituțional și a managementului percepției.

Rezultatele obţinute:

Rezultatele cercetării evidențiază faptul că imaginea administrației publice locale este determinată de un ansamblu de factori **funcționali, relaționali și simbolici**, dintre care cei mai importanți sunt: **calitatea serviciilor publice, transparența administrativă, comunicarea instituțională, accesibilitatea informațională, capacitatea de reacție, rezultatele vizibile ale activității administrative și profilul public al liderului local**.

Un prim rezultat important este faptul că imaginea administrației publice locale are un caracter pronunțat **personalizat**. În planul percepției publice, cetățeanul nu evaluează exclusiv instituția ca structură formală, ci și persoana care o reprezintă și o face vizibilă în spațiul public. Din această perspectivă, liderul local — primarul, pretorul sau alt reprezentant instituțional — devine frecvent „fața administrației", iar imaginea sa influențează în mod direct imaginea autorității locale. Potrivit unui sondaj sociologic realizat la nivel național în septembrie 2025 de CBS Research în colaborare cu WatchDog.MD, primarul municipiului Chișinău a fost unul dintre liderii evaluați cu note pozitive de peste o treime dintre respondenți, ceea ce indică un nivel relativ ridicat de apreciere a activității liderilor publici la nivel urban.

Un al doilea rezultat relevă faptul că imaginea administrației publice locale este construită, în primul rând, prin **performanță administrativă vizibilă**. Cetățenii tind să evalueze pozitiv instituțiile locale atunci când pot observa efecte concrete și tangibile ale activității acestora.

Imaginea instituțională reprezintă un instrument strategic esențial pentru consolidarea încrederii cetățenilor și legitimarea deciziilor administrative. Aceasta nu se reduce la existența formală a instituției, ci se construiește printr-un ansamblu complex de factori funcționali, relaționali și simbolici, printre care se remarcă calitatea serviciilor publice, transparența proceselor administrative, comunicarea instituțională, accesibilitatea informațională, capacitatea de reacție rapidă și vizibilitatea rezultatelor concrete ale activității administrative. În acest cadru, liderul local devine „fața" administrației, iar percepția sa publică prin brandul personal influențează direct imaginea instituției în relația cu comunitatea.

Un concept fundamental în consolidarea imaginii instituționale este **brandingul public**, definit ca ansamblul de practici, simboluri, proiecte și comunicare coerentă prin care o instituție se diferențiază, devine recunoscută și generează încredere în rândul cetățenilor. În sectorul public, brandingul nu se limitează la elemente vizuale sau logo-uri, ci include **performanța administrativă vizibilă, proiectele cu impact real asupra comunității, accesibilitatea și**

eficiența comunicării, toate acestea contribuind la consolidarea unei identități instituționale credibile și relevante.

În cazul Preturii sectorului Ciocana, brandingul instituțional se realizează printr-un set de proiecte strategice și vizibile, care servesc atât obiectivelor funcționale, cât și consolidării imaginii publice:

- **Amfiteatrul „Ciocana”** situat pe bulevardul Mircea cel Bătrân, 4/3 reprezintă un proiect de modernizare urbană de agreement (incluzând pereți de sprijin, scena propriu-zisă, trotuare pavate, sistem de iluminat public, mobilier urban și terenuri pentru activități recreative și sportive) și culturală, finanțat din transferuri bugetare municipale (aproximativ 7,6 milioane lei), care oferă comunității un spațiu destinat evenimentelor culturale și recreative, reflectând vizibil competența și implicarea administrației locale.
- **Amenajarea aleii pietonale pentru școlari de pe strada Mihail Sadoveanu** evidențiază preocuparea instituției pentru siguranța elevilor și accesul facil la instituțiile de învățământ, transmițând un mesaj clar de responsabilitate civică și apropiere de cetățean.
- **Reabilitarea curților blocurilor** din diverse zone ale sectorului (bd. Mircea cel Bătrân, str. Ginta Latină, str. Igor Vieru) a fost finanțată prin bugetul Primăriei municipiului Chișinău și include lucrări de modernizare a parcărilor, trotuarelor și iluminatului public, demonstrând capacitatea administrației de a valorifica resursele disponibile în beneficiul comunității.
- **Recultivarea gropii de gunoi din sectorul Ciocana**, parte a programului municipal „Deșeuri Solide Chișinău”, cofinanțată de **BERD(9 mil. Euro), BEI(9 mil. Euro) și Fondul E5P(5 mil. Euro)**, reprezintă un proiect de mediu cu impact major asupra sănătății publice și sustenabilității, ilustrând transparența și responsabilitatea administrației în gestionarea problemelor comunitare.

Aceste inițiative concrete, dar și altele, nu doar că generează rezultate tangibile, dar constituie și **instrumente de consolidare a brandului instituțional**, prin asocierea imaginii Preturii cu eficiența, transparența, orientarea spre cetățean și capacitate de realizare a proiectelor complexe. În paralel, platforma digitală oficială a Preturii și serviciile electronice oferite (petiții online, certificate pentru cetățenii, autorizații și registre de reclamații) sporesc accesibilitatea, eficiența și coerența comunicării, contribuind la percepția unui brand public modern și orientat spre nevoile comunității.

Brandul instituțional al Preturii sectorului Ciocana se conturează printr-o abordare integrativă, ce articulează eficiența operațională, vizibilitatea intervențiilor publice, comunicarea strategică și gestionarea responsabilă a resurselor financiare, generând o identitate organizațională coerentă și credibilă. În același timp, practicile bugetare și procedurile de achiziții publice reflectă rigoarea administrativă și transparența utilizării fondurilor.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI:

Cercetarea realizată evidențiază că imaginea administrației publice locale reprezintă un construct instituțional complex, rezultat din interacțiunea dintre performanța administrativă, comunicarea publică și percepția cetățeanului. În acest sens, imaginea instituțională nu poate fi tratată ca un simplu efect de vizibilitate, ci ca un indicator relevant al credibilității, legitimității și capacității funcționale a autorității publice locale.

Rezultatele obținute confirmă ipoteza cercetării, potrivit căreia imaginea administrației publice locale este influențată într-o măsură mai mare de conduita administrativă, profilul public al liderului și eficiența comunicării decât de afilierea politică formală. De asemenea, s-a constatat că percepția favorabilă a cetățeanului este corelată în principal cu accesibilitatea serviciilor, transparența instituțională, promptitudinea reacției administrative și vizibilitatea rezultatelor în spațiul comunitar.

Studiul de caz privind Pretura sectorului Ciocana arată că imaginea instituțională se consolidează prin digitalizare, promovarea proiectelor și valorificarea comunicării publice, în logica brandingului public ca instrument de poziționare și construcție a unei identități instituționale coerente și credibile.

În plan aplicativ, se recomandă consolidarea comunicării strategice orientate spre utilitate și interacțiune, precum și integrarea instrumentelor de marketing public în managementul local. Evaluarea imaginii instituționale necesită, complementar, utilizarea sondajelor de percepție și a indicatorilor de satisfacție.

REFERINȚE:

1. Constantin Solomon, *MARKETINGUL POLITIC ÎN REPUBLICA MOLDOVA: ASPECTE TEORETICO-PRACTICE* https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/98-101_25.pdf
2. Ecaterina Barbăroșie, *Aplicarea marketingului în administrația publică din Republica Moldova* https://aapir.usm.md/files/original/e48c6ac8e0db3313fe86e6b13e37676585c451b9.pdf
3. Guvernul Republicii Moldova, *Modificarea Documentului unic de program pentru anii 2025-2027, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 160/2025* https://gov.md/sites/default/files/media/documents/sedinte-de-guvern/2025-11/846-MIDR-2025.pdf
4. Ion Ceban (2026), https://www.facebook.com/Ion.Ceban.public/posts/cel-mai-amplu-proiect-de-modernizare-a-domeniului-de%C8%99eurilor-continu%C4%83-a-fi-imple/1452389129582831/
5. Mihaela Tobultoc (2025), *SONDAJ, În ce politician are încredere poporul*
6. https://cotidianul.md/13951/sondaj-in-ce-politician-are-incredere-poporul-maia-sandu-lider-detasat-la-capitolul-incredere-dodon-si-ceban-pe-podium.com
7. Ministerul Justiției (2026), *LEGE Nr. 436 din 28-12-2006 privind administrația publică locală* https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=17379&lang=ro
8. https://proiecte.chisinau.md/ro/pv-727-amenajarea-scuarului-ciocana-cu-amfiteatru.com
9. https://ciocana.md/proiecte/tpost/j4d9i9pgn1-amenajarea-aleii-pietonale-a-colarilor-d
10. https://ciocana.md/tpost/k07nhyg901-lucrri-intense-de-reabilitare-pe-strada
11. https://newtv.md/ru/toate-stirile/video-doua-proiecte-de-gestionare-a-deseurilor-in-sectorul-ciocana-al-capitalei-avanseaza-investitiile-se-ridica-la-zeci-de-milioane-de-euro?utm.com
12. https://ciocana.md/?.com

Coordonator științific: SAHARNEAN Liliana, drd, asist. univ.,
ORCID ID: 0000-0003-1763-4694
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +373 69 271 331
e-mail: saharnean.liliana@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.63
CZU: 366.1

CONSUMER GENERATIONS: SPECIFICS, TRAITS AND TRENDS

GENERAȚII DE CONSUMATORI: SPECIFIC, TRĂSĂTURI ŞI TENDINȚE

BĂNARU Camelia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
EREMCIUC Sabrina, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
VĂTĂMANU Paula, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autori: camelia.banaru.lb1r@ase.md, sabrina.eremciuc.tfya@ase.md,
paula.vatamanu.5ld@ase.md

Abstract: *Consumer behavior represents a complex process influenced by multiple factors, among which age plays a fundamental role. This paper aims to analyze how consumer behavior differs depending on age categories and how these differences influence purchasing decisions. The research is based on theoretical analysis of consumer behavior and generational segmentation. The results highlight that each age group has specific consumption patterns, motivations, and decision-making processes. Young consumers are more influenced by trends and digital environments, while mature consumers focus on utility and quality, and elderly consumers prioritize safety and trust. Understanding these differences is essential for developing effective marketing strategies adapted to each generation.*
Keywords: *consumer behavior, age, market segmentation, decision process, generations*
JEL CLASSIFICATION: M31

INTRODUCERE

În contextul unei piețe globale tot mai dinamice, înțelegerea comportamentului consumatorului devine un factor determinant pentru succesul oricărei strategii de marketing, fiind influențat semnificativ de apartenența generațională a indivizilor. Actualitatea temei rezidă în necesitatea companiilor de a naviga între valorile tradiționale ale consumatorilor maturi și preferințele digitale ale noilor generații, adaptându-se constant la procesele decizionale complexe ale acestora. Prezentul studiu își propune ca scop analiza comparativă a comportamentului de consum în funcție de categorii de vârstă, evidențiind modul în care acești factori demografici modelează deciziile de achiziție. Pentru a atinge acest obiectiv, cercetarea urmărește identificarea tiparelor specifice fiecărei generații, de la Baby Boomers la Generația Z, și evaluarea impactului mediului digital asupra acestora. Prin utilizarea unei metodologii cantitative, lucrarea urmărește să ofere o perspectivă clară asupra particularităților consumatorului din Republica Moldova, contribuind astfel la fundamentarea unor strategii de marketing personalizate.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Comportamentul consumatorului reprezintă un domeniu fundamental al marketingului, definit ca totalitatea proceselor prin care indivizii selectează, achiziționează și utilizează produse și servicii. În literatura de specialitate, acest comportament este analizat din multiple perspective, iar o abordare se referă la factorii ce se implică și care sunt de o diversitate semnificativă. Potrivit lui Philip Kotler „Comportamentul de cumpărare al unui consumator este influențat de factori culturali, sociali și personali. Factorii culturali exercită influența cea mai amplă și cea mai profundă.”
(Kotler, 2016), ceea ce explică diversitatea deciziilor de cumpărare între diferite categorii de consumatori. În acest context, apartenența la o generație reprezintă un determinant esențial al modului în care indivizii percep și interacționează cu piața.

Fiecare generație posedă o „busolă valorică” ce îi fundamentează deciziile de cumpărare prin mecanisme de procesare diferite. Generațiile mai în vârstă, precum Baby Boomers, manifestă un comportament de consum caracterizat prin stabilitate și loialitate. Aceștia sunt mai puțin influențați de schimbările rapide ale tehnologiei și acordă o importanță deosebită calității și reputației brandurilor. Conform surselor de specialitate (Solomon, 2018), consumatorii maturi sunt un grup mai loial față de mărci comparativ cu tinerii, tind să fie mai satisfăcuți de alegerile lor și analizează achizițiile căutând valoarea reală a produsului. În schimb, Generația X prezintă un comportament mai echilibrat, combinând metodele tradiționale cu cele moderne. Acești consumatori sunt mai sceptici și analitici, fiind influențați de informații detaliate și de raportul calitate-preț. Millennials sau Generația Y și-au redefinit comportamentul de consum odată cu integrarea tehnologiei în procesul decizional. Aceștia sunt orientați spre experiențe și valori, preferând brandurile care promovează responsabilitatea socială și autenticitatea. Potrivit lui Kotler (Kotler, 2021), consumatorii moderni nu mai caută doar produse, ci „experiențe semnificative și conexiuni emoționale cu brandurile”. Generația Z duce această tendință și mai departe, fiind caracterizată printr-o utilizare intensă a mediului digital și o preferință pentru conținut rapid și vizual. Studiile arată că această generație are o capacitate de atenție redusă și este influențată puternic de rețelele sociale și de influenceri (Priporas, 2017).

În Republica Moldova (Remeșovschi, 2025), comportamentul consumatorului prezintă particularități specifice, determinate de contextul economic, cultural și social. Nivelul veniturilor influențează semnificativ deciziile de cumpărare, ceea ce face ca prețul să fie un factor decisiv pentru majoritatea consumatorilor. Generațiile mai în vârstă rămân orientate către cumpărături tradiționale și manifestă o loialitate mai mare față de brandurile locale, în timp ce generațiile tinere adoptă treptat comportamente similare celor din țările dezvoltate. Millennials și Generația Z din Moldova sunt activi în mediul online și sunt influențați de tendințele globale, însă deciziile lor sunt adesea limitate de resursele financiare. Comparativ cu piețele globale, consumatorii din Republica Moldova manifestă un comportament mixt, în care tendințele moderne coexistă cu o abordare pragmatică, orientată spre economisire. Dacă în țările dezvoltate emoția și experiența joacă un rol dominant, în Moldova factorii economici, precum prețul și utilitatea produsului, rămân prioritari. Cu toate acestea, influența digitalizării și a globalizării este tot mai vizibilă, în special în rândul generațiilor tinere.

Pentru a înțelege mai profund comportamentul consumatorului în funcție de generații, a fost realizată o cercetare cantitativă, aplicând ca instrumente chestionarul, un eșantion aleator de 125 de respondenți. Metoda, frecvent utilizată în studiile de marketing, ne-a permis colectarea rapidă de date relevante privind preferințele și obiceiurile de consum. Structura eșantionului relevă o predominanță a tinerilor, majoritatea respondenților fiind cu vârste între 18 și 25 de ani (36%), urmați de categoria 36–50 ani (24%) și sub 18 ani (20%). Această distribuție indică în mare măsură comportamentul specific generațiilor tinere, în special al Generației Z și al tinerilor Millennials. Din perspectivă teoretică, acest lucru este relevant, deoarece aceste generații sunt cele mai active din punct de vedere al consumului digital și al interacțiunii cu brandurile. Un aspect important evidențiat de cercetare este frecvența ridicată a cumpărăturilor - 40% dintre respondenți achiziționează produse zilnic, iar 32% de câteva ori pe săptămână. Rezultatele, confirmă ideea unui comportament de consum constant și activ, specific societăților moderne, în care achizițiile nu mai sunt ocazionale, ci integrate în rutina zilnică. Din perspectiva neuromarketingului, frecvența ridicată a cumpărăturilor poate fi explicată prin expunerea continuă la stimuli comerciali, care declanșează reacții rapide și decizii impulsive (Ariely, 2008). Referindu-ne la locul de achiziție, rezultatele arată o preferință pentru supermarketuri (36%) și mediul online (28%), urmate de magazinele de cartier (24%). Situația identificată, evidențiază un comportament de consum mixt, în care canalele tradiționale coexistă cu cele moderne. Prezența semnificativă a comerțului online confirmă influența digitalizării, în special asupra generațiilor tinere, care valorifică rapiditatea și accesibilitatea platformelor digitale. Un aspect relevant al studiului se referă la factorii care influențează decizia de

cumpărare. Drept rezultat, s-a stabilit că calitatea produselor este cel mai important criteriu (48%), urmată de preț (24%), marcă (16%) și recomandările altor persoane (12%). Importanța prețului este confirmată și de analiza detaliată a răspunsurilor, unde majoritatea respondenților îl consideră un factor semnificativ în procesul decizional. În plus, tendința de a cumpăra produse aflate la reducere evidențiază o sensibilitate ridicată la promoții. Acest comportament este caracteristic piețelor emergente, inclusiv Republica Moldova, unde constrângerile financiare influențează puternic deciziile de consum. Reprezentările ce urmează confirmă aceste rezultate care se prezintă astfel:

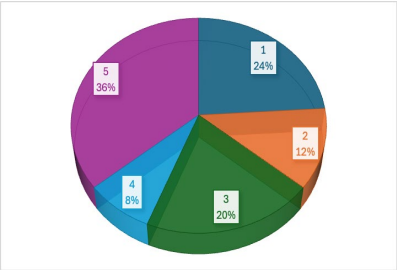


Fig.1 În ce categorie de vârstă vă încadrați? *Sursă: Elaborat de autor*

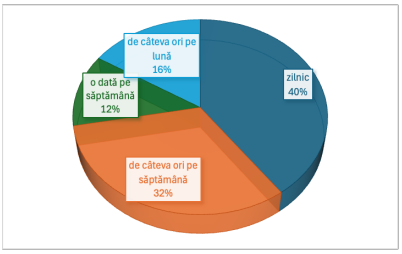


Fig.2 Cât de des faceți cumpărături? *Sursă: Elaborat de autor*

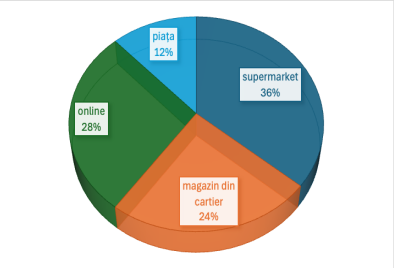


Fig.3 De unde faceți cel mai des cumpărături? *Sursă: Elaborat de autor*

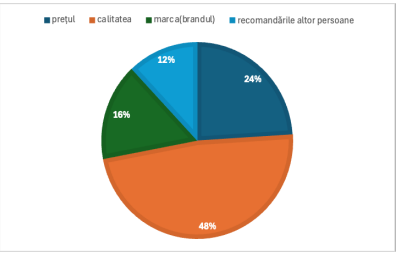


Fig.4 Ce factor influențează cel mai mult alegerea produselor? *Sursă: Elaborat de autor*

Analizând tipurile de produse achiziționate, constatăm că predomină produsele alimentare (56%), ceea ce reflectă orientarea către necesitățile de bază. Acest aspect este specific consumatorilor din Republica Moldova, unde o parte semnificativă a veniturilor este alocată consumului curent și satisfacerii nevoilor primare. Totodată, recomandarea produselor (40% frecvent, 36% uneori) evidențiază importanța marketingului „word-of-mouth” și a influenței sociale în procesul decizional. În ceea ce privește comportamentul față de reduceri, rezultatele arată că majoritatea respondenților achiziționează frecvent produse aflate la promoție, 44% indicând nivelul 2 și 28% nivelul 3, iar 20% afirmând că aleg întotdeauna produsele reduse. Acest rezultat evidențiază o sensibilitate ridicată la preț și confirmă faptul că strategiile promoționale au un impact semnificativ asupra deciziilor de cumpărare. Din punct de vedere al neuro-marketingului, reducerile activează mecanisme emoționale precum senzația de „câștig” sau „oportunitate”, ceea ce poate conduce la decizii impulsive. Majoritatea respondenților află despre produsele noi prin intermediul rețelelor sociale (54%), depășind semnificativ canalele tradiționale precum TV sau radio (20%). Rețelele sociale nu doar transmit informații, ci creează tendințe, modelează preferințe și influențează percepțiile asupra brandurilor, aspect reprezentat în continuare:

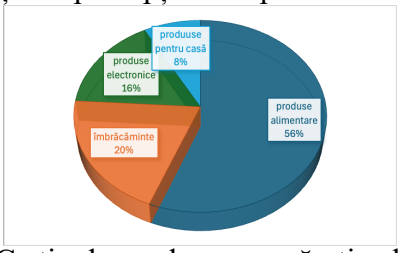


Fig. 5 Ce tip de produse cumpărați cel mai frecvent? *Sursă: Elaborat de autor*

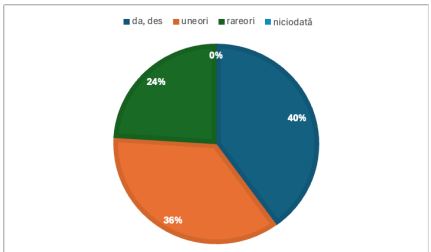


Fig. 6 Recomandați altor persoane produsele care v-au plăcut? *Sursă: Elaborat de autor*

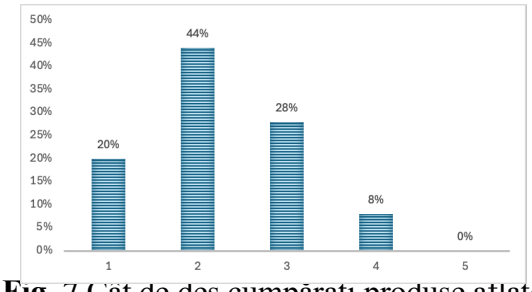


Fig. 7 Cât de des cumpărați produse aflate la reducere? *Sursă: Elaborat de autor*

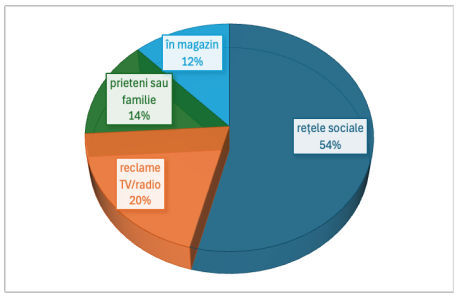


Fig. 8 De unde aflați cel mai des despre produse noi? *Sursă: Elaborat de autor*

Rezultatele confirmă rolul dominant al mediului digital în influențarea comportamentului consumatorului, în special în rândul generațiilor tinere.

CONCLUZII

Pe poziții finale, conchidem comportamentul consumatorului analizat este caracterizat ca fiind unul mixt, în care elementele raționale coexistă cu influențe moderne. Deci, vârsta reprezintă un factor esențial în determinarea comportamentului consumatorului. Fiecare categorie de vârstă are nevoi, preferințe și modele de consum distincte. Pentru companii, înțelegerea acestor diferențe este crucială în elaborarea strategiilor de marketing eficiente. Se recomandă astfel, adaptarea produselor, mesajelor și canalelor de comunicare în funcție de specificul fiecărei generații. Succesul pe piață depinde de capacitatea organizațiilor de a personaliza oferta și de a răspunde cât mai bine cerințelor consumatorilor din diferite etape ale vieții.

REFERINȚE:

1. Ariely, D. (2008). Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions. HarperCollins.
2. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management (15th ed.). Pearson Education.
3. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Technology for Humanity. Wiley.
4. Lindstrom, M. (2010). Buyology: Truth and Lies About Why We Buy. Broadway Books.
5. Priporas, C.-V., Stylos, N., & Fotiadis, A. K. (2017). Generation Z consumers' expectations of interactions in smart retailing. Computers in Human Behavior, 77, 374–381.
6. Remeşovschi Natalia. Studiu asupra percepțiilor consumatorilor de vinuri moldovenești (2025). https://doi.org/10.56329/1810-7087.25.2.09
7. Solomon, M. R. (2018). Consumer Behavior: Buying, Having, and Being (12th ed.). Pearson.

Coordonator științific: REMEȘOVSCHI Natalia, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
ORCID ID:/0000-0002-1650-7629
e-mail: remesovschi.natalia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.64
CZU: 366.14

THE IMPACT OF MINIMALISM ON MODERN CONSUMER BEHAVIOR

IMPACTUL MINIMALISMULUI ASUPRA COMPORTMANETULUI CONSUMATORULUI MODERN

PASAT Carolina, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
PASAT Erica, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
PĂSAT Victoria, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
PUNGA Ilaria, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
e-mail autori: carolina.pasat.fufy@ase.md, erica.pasat.cxa@ase.md
victoria.pasat.zsbc@ase.md, ilaria.punga.vfcn@ase.md

Abstract: *The current article aims to investigate the impact of minimalism on consumer behavior considering the specifics of today's consumer practices. Minimalism started to be mentioned frequently in the discussion regarding the attitude towards life where people tend to limit their excesses of consumption, concentrate on their real necessities, and choose more thoughtful approaches to their purchases. Recent studies show the connection between minimalist approach, responsible behavior in terms of making decisions, material consumption, and sustainable choices and ethical consumption, among others. This paper seeks to analyze how the ideology of minimalism affects consumer attitudes and behaviors. Special emphasis will be placed on the connection between minimalism, conscious purchasing, reduced impulse buying, quality orientation, and environmental responsibility of consumers. The research will be conducted on the basis of literature sources dedicated to the issue. The key aspects of the motivation of consumer behavior will be analyzed considering such important motives as financial and psychological benefits as well as sustainability and simplicity issues. The results of the study will help understand the role of minimalist attitude as an innovative aspect influencing consumer behavior.*
Keywords: minimalism, consumer behaviour, sustainable consumption, conscious purchasing, ethical consumption, buying decisions
JEL CLASSIFICATION: D12, D91 M31.

INTRODUCERE

În ultima perioadă, comportamentul consumatorului s-a modificat enorm datorită supraconsumului, digitalizării accelerate, presiunii publicitare și schimbării valorilor sociale. În acest context, minimalismul se afirmă tot mai clar ca un stil de viață și de consum orientat spre reducerea excesului, alegerea conștientă a produselor și concentrarea pe utilitate, calitate și echilibru personal. Minimalismul nu înseamnă lipsă, ci selecție atentă, reducerea risipei și orientarea spre ceea ce are valoare reală pentru individ.

Tema analizată este actuală, deoarece, în economia contemporană, consumatorul nu mai este definit exclusiv prin dorința de acumulare, ci din ce în ce mai mult prin dorința de simplificare, sănătate psihologică, autonomie financiară și consum responsabil. Scopul cercetării este de a analiza impactul minimalismului asupra comportamentului consumatorului modern, prin evidențierea relației dintre orientarea minimalistă și deciziile privind cumpărarea, reacția la publicitate, raportarea la consumul de statut și percepția asupra bunăstării personale. Subordonat scopului obiectivele cercetării vizează definirea conceptuală a minimalismului și a rolului său în consumul contemporan; identificarea principalelor influențe ale minimalismului asupra comportamentului consumatorului; analizarea percepțiilor respondenților privind simplificarea vieții, publicitatea și sănătatea mentală și formularea unor concluzii și recomandări privind promovarea consumului conștient.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate

Cercetarea concepțiilor de bază privind minimalismului, evidențiază o tranziție structurală de la modelul consumului bazat pe impuls, către unul definit de intenționalitate și utilitate. Sursele de specialitate relevă faptul că acest fenomen nu reprezintă doar o reducere cantitativă a bunurilor, ci un mecanism de adaptare la saturația informațională, menit să sporească bunăstarea subiectivă și stabilitatea financiară prin eliminarea excesului (Gelibolu, Mouloudj, 2025). În acest context, datele indică o tendință globală de rezistență față de economia atenției, astfel consumatori optează pentru o reducere a prezenței digitale pentru a-și proteja autonomia decizională.

Minimalismul este tratat ca un pilon al eficienței personale, pledând spre doctrina care sugerează că simplificarea stilului de viață transformă radical profilul consumatorului modern (Malik, Ishaq, 2023). Această schimbare de paradigmă, de la statut și cantitate spre sănătate și sustenabilitate, obligă la o reevaluare a succesului personal. Astfel, convergența dintre datele statistice globale și analiza noastră proprie demonstrează că minimalismul este un instrument de filtrare a zgomotului social, facilitând o concentrare sporită asupra valorilor autentice și a calității durabile.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate

Pentru a investiga aceste tendințe, am realizat o cercetare, unde inițial, s-a utilizat metoda analizei bibliografice pentru a fixa cadrul conceptual și a identifica statisticile globale relevante. Ulterior, studiul a integrat o componentă calitativă bazată pe metoda auto-observării, prin care un membru al echipei a monitorizat direct efectele reducerii expunerii digitale asupra impulsivității de cumpărare. Complementar, prin metoda anchetei pe bază de chestionar în rândul tinerilor, am colectat date cantitative privind percepția acestora asupra consumului conștient. Folosire acestor metode ne-a permis o analiză comparativă între datele teoretice din sursele externe și realitatea practică studiată, ceea ce confirmă că reducerea „zgomotului informațional” digital conduce direct la o mai mare selectivitate și independență în procesul decizional.

Rezultatele sondajului

Cercetarea a fost realizată pe un eșantion nealeator, iar din punct de vedere socio-demografic, eșantionul este format în principal din tineri: 81,5%dintre respondenți au vârsta între 18-25 ani, 14,8% între 26-35 ani, iar 3,7% între 46-55 ani.

Rezultatele subliniază faptul că minimalismul este asociat de respondenți cu un comportament de consum mai selectiv, mai prudent și orientat spre calitate decât spre acumulare. Această constatare este în concordanță cu perspectiva lui Pangarkar, Shukla și Taylor (Pangarkar, Shukla, Charles, 2021) care arată că minimalismul în consum “presupune reducerea achizițiilor excesive și orientarea către alegeri bazate pe utilitate și sens, nu doar posesie și statut”. În același sens, Millburn, Nicodemus și Coleman, numiți în colectiv ca “The Minimalists”, definesc minimalismul ca un instrument de eliminare a excesului în favoarea concentrării pe ceea ce este cu adevărat important, idee care susține interpretarea răspunsurilor obținute în cercetare.

Referitor la nevoia de simplificare a vieții prin reducerea numărului de obiecte deținute, scorul mediu înregistrat a fost de 3,44 din 5, ceea ce sugerează o orientare moderată spre simplificare. Acest rezultat arată că, deși nu toți respondenții adoptă ferm minimalismul, există o deschidere clară spre reducerea excesului material.

În ceea ce privește motivațiile pentru a nu cumpăra un produs nou, cel mai puternic factor este economisirea banilor, menționată de 90 % din respondenți. Protejarea mediului apare rar, fiind menționată doar de 4 % respondenți. Aceste date arată că minimalismul consumatorului modern este motivat, în primul rând, de rațiuni financiare, iar abia ulterior de considerente ecologice. Această constatare sintetizează concluziile cercetării realizate de Malik și Ishaq (Malik, Ishaq, 2023) care arată cum practicile minimaliste sunt strâns legate cu bunăstarea financiară și satisfacția personală. Conform studiului, consumatorii tind să reducă achizițiile atunci când își doresc un control financiar mai bun și o viață mai echilibrată.

Un rezultat foarte relevant este legat de publicitatea digitală. 74,1% dintre respondenți afirmă că se simt foarte des stresați sau "bombardați" de reclamele de pe rețelele sociale, iar alți 14,8% declară că "uneori" se confruntă cu această situație. Acest rezultat susține ideea că expunerea exagerată a publicității poate genera reacții de respingere și poate favoriza orientarea spre minimalism digital, așa cum arată și literatura de specialitate.

Un alt domeniu cercetat și important în descrierea fenomenului minimalismului, vizează relația dintre minimalism și sănătatea mentală. Scorul mediu pentru impactul unui stil de viață minimalist asupra sănătății mentale este de 7,74 din 10, iar 33,3% au acordat nota maximă de 10. Dacă luăm în considerare scorurile de 8,9 și 10, observăm că 62,9% dintre respondenți percep minimalismul ca un factor ce îmbunătățește starea psihologică. Acest rezultat este în corespundere cu literatura de specialitate, care la fel leagă minimalismul de reducerea stresului, creșterea controlului personal și sporirea bunăstării. Datele care confirmă această ipoteză se prezintă în figura ce urmează astfel:

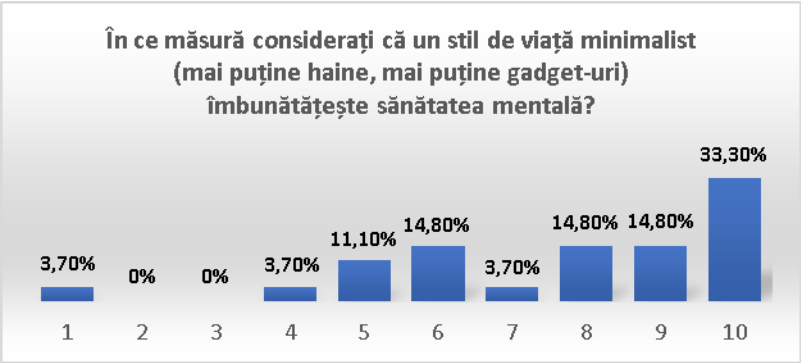


Figura 1: Percepția respondenților privind influența minimalismului asupra sănătății mintale
Sursă: Elaborat de autori în baza rezultatelor cercetări

În ansamblu, rezultatele investigației arată că minimalismul influențează comportamentul consumatorului modern prin reducerea cumpărăturilor impulsive, orientarea către economisire și calitate, respingerea publicității agresive și asocierea consumului simplificat cu sănătatea mentală și echilibru personal.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Sintezele realizate în contextul cercetării calitative evidențiază faptul că minimalismul nu mai reprezintă doar un concept teoretic, ci o manifestare reală a comportamentului consumatorului, vizibilă atât în mediul digital, cât și în procesul de achiziție. Reducerea expunerii digitale (de la utilizare intensă la 46 min/zi, −80%) conduce la diminuarea influenței marketingului agresiv și a comportamentelor de cumpărare impulsivă. Minimalismul digital poate fi considerat un mecanism de filtrare informațională, prin care eliminarea conținutului inutil permite consumatorului să își consolideze nivelul de conștientizare, capacitatea de selecție și autonomia decizională. Rezultatele cercetării indică, totodată, o tranziție semnificativă de la consumul pasiv la consumul intenționat, orientat nu de impuls sau de nevoia de validare socială, ci de satisfacerea unor nevoi reale, precum confortul, siguranța și echilibrul personal. Din cercetarea realizată stabilim că comportamentul de achiziție reflectă o schimbare radicală de valori - de la statut și volum - la sănătate, sustenabilitate și experiență individuală. Compararea datelor globale (consum intenționat – 70%, reducere digitală – 47%) cu cea propriu realizată, indică faptul că fenomenul minimalismului nu este izolat, ci parte integrantă a tendinței globale.

REFERINȚE:

1. Gelibolu, M., Mouloudj, K. (2025). Exploring the Effect of Minimalism on Ethical Consumer Behavior: A Value–Identity–Personal Norm Theory Approach. Administrative Sciences, 15(9), 330. https://www.mdpi.com/2076-3387/15/9/330 [accesat la 08.04.2026]

2. Malik F., Ishaq M (2023). Impact of minimalist practices on consumer happiness and financial well-being, Journal of Retailing and Consumer Services. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969698923000802?via%3Dihub [accesat la 08.04.2026]
3. Pangarkar A., Shukla P., Charles R. (2021). Minimalism in consumption: A typology and brand engagement strategies. Journal of Business Research. 127. 167-178. 10.1016/j.jbusres.2021.01.033. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296321000424 [accesat pe 08.04.2026]
4. Minimalism digital: De ce tot mai mulți oameni renunță la social media? https://primarie.halleykm.md/blog/77/minimalism-digital-de-ce-tot-mai-muli-oameni-renun-la-social-media [accesat pe 08.04.2026]
5. What Is Minimalism? https://www.theminimalists.com/minimalism/ [accesat pe 08.04.2026]
6. What is digital minimalism? by Katherine Martinko https://substack.com/@katherinemartinko [accesat pe 08.04.2026]

Coordonator științific: REMEȘOVSCHI Natalia, dr., conf. univ.
ORCID: 0000-0002-1650-7629
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
e-mail: remesovschi.natalia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.65
CZU: [339.1:004.738.5]:366.1

THE IMPACT OF ONLINE REVIEWS ON CONSUMER TRUST

IMPACTUL RECENZIILOR ONLINE ASUPRA ÎNCREDERII CONSUMATORULUI

SULÎ Patricia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
BEREGOI Taisia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
BORODIN Nicoleta, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
e-mail: patricia.suli.njgi@ase.md, taisia.beregoi.f1cy@ase.md,
nicoleta.borodin.cd9i@ase.md

Abstract: *In this paper, we aim to investigate how online reviews and recommendations from other users (known as eWOM) influence consumer trust and purchasing habits in the digital age. The study is of interest given the proliferation of e-commerce and, due to the inability to test products directly, consumers' decisions rely heavily on the experiences and opinions of others. Here, in this quantitative study, we focused on the effectiveness of a questionnaire administered to a sample group (40—most of whom were between 18 and 24 years old). The results indicate that 70% of consumers consider online reviews a crucial source of information. The public consistently reads such information before purchasing any product. In addition, 67.5% believe that visual elements, such as photos posted by users, can significantly contribute to the credibility of a review. The impact of reviews on purchasing decisions is significant: 92.5% of respondents abandoned their purchase plans due to unfavorable reviews. However, 95% have purchased a product based on positive reviews. Such findings underscore the importance for companies of managing their online reputation and reviews. These reviews must be authentic to earn and maintain consumer trust*
Keywords: e*WOM, consumer trust, online reviews, purchasing decisions, social proof .*
JEL CLASSIFICATION: M31, L81

Introducere:

Evoluția comerțului online a schimbat fundamental modul în care oamenii iau decizii de cumpărare. Deoarece în mediul digital produsele nu pot fi testate direct înainte de achiziție, experiențele altor utilizatori au devenit o sursă cheie de informații. Recenziile online, denumite și comunicare electronică de tip word-of-mouth (eWOM), sunt comentarii evaluative care pot influența direct imaginea unei organizații și alegerea finală a consumatorului. Astfel, constatăm tema destul de importantă, deoarece aproximativ 93% dintre consumatori citesc recenzii înainte de a achiziționa un produs, acestea sunt percepute ca fiind mult mai credibile decât mesajele publicitare. În acest sens, prezenta lucrare își propune să examineze efectul recenziilor online asupra încrederii consumatorilor și intențiilor de cumpărare în era digitală.

Obiectivele lucrării se subordonează scopului urmărit și încadrează investigarea conceptului de comunicare electronică de tip word-of-mouth (eWOM) și a recenziilor așa cum sunt aplicate în literatura de specialitate; identificarea platformelor unde consumatorii citesc cel mai frecvent recenzii online; evidențierea diferitelor aspecte ale recenziilor care declanșează alegerile de cumpărare, de exemplu, evaluări, comentarii ale utilizatorilor, imagini; analiza rezultatelor chestionarului aplicat cu privire la comportamentul lor de consum și formularea de concluzii și recomandări către companii despre cum să gestioneze reputația digitală și feedback-ul online.

ANALIZĂ A SURSELOR BIBLIOGRAFICE

În literatura de specialitate, impactul recenziilor online este analizat prin prisma comunicării electronice de tip Word-of-Mouth (eWOM), care cuprinde toate opiniile transmise între consumatori pe platformele digitale. Spre deosebire de marketingul tradițional, eWOM are o putere persuasivă superioară, deoarece mesajele provin de la utilizatori reali și sunt percepute ca fiind mai

dezinteresate și obiective, fără un interes comercial direct. Cercetări fundamentale, precum cele realizate de Hennig-Thurau (Hennig-Thurau, T., 2004), sugerează că platformele de opinie joacă un rol esențial în modularea utilității tranzacționale, ajutând indivizii să navigheze într-un peisaj de piață adesea copleșitor. În timpul procesului de cumpărare, stilurile de luare a deciziilor sunt strâns legate de alegerile făcute. Conform modelului lui Scott și Bruce (Scott, S. G., & Bruce, R. A., 1995) "consumatorii raționali caută informații dintr-o varietate de surse, evaluând alternativele printr-o lentilă logică și utilizând recenziile online ca principal instrument de analiză". Pentru studenți și tinerii adulți, procesul decizional este adesea marcat de "anxietatea informațională". Atunci când se confruntă cu o cantitate copleșitoare de informații neverificate, pot apărea dificultăți în luarea deciziilor (Gati, I., & Levin, N., 2014). Recenziile online acționează ca un filtru eficient, reducând riscul de ambiguitate. conform opiniilor din domeniu (Pânișoară, I. O., 2015) se subliniază că, în momentul achiziției, comunicarea eficientă și feedback-ul extern servesc ca mediatori, ajutând la reconcilierea aspectelor raționale și emoționale ale consumatorului. În plus, cercetările lui Chevalier și Mayzlin (Chevalier, J. A., & Mayzlin, D., 2006) evidențiază o legătură semnificativă între calitatea recenziilor și volumul vânzărilor, demonstrând că evaluările pozitive funcționează ca „dovadă socială”. Recenzia, devine astfel un spațiu pentru o evaluare critică și rațională, reprezentând abordarea analitică a consumatorului modern, dincolo de simple comentarii despre produse și platforme.

METODELE DE CERCETARE UTILIZATE

Pentru a atinge obiectivele propuse, am utilizat o metodologie bazată pe documentarea teoretică, prin consultarea literaturii de specialitate de pe platforma Google Scholar, fiind analizate articole de referință din domeniu și metoda cantitativă prin aplicarea unui chestionar online prin Google Forms. Studiul a fost realizat pe un eșantion aleatoriu, majoritatea fiind elevi și studenți (segmentul 18-24 ani), grup țintă relevant pentru consumul digital.

REZULTATE OBȚINUTE:

Un profil de consumator care acordă o atenție deosebită asupra detaliilor și se bazează în mare măsură pe validarea socială prin intermediul platformelor digitale a fost evidențiat în urma analizei datelor colectate. Rezultatele sugerează că "recenziile online nu sunt doar un simplu instrument informativ, ci reprezintă un element esențial în procesul de luare a deciziilor. Ele ajută la reducerea „anxietății informaționale” prin validarea colectivă (Gati, I., & Levin, N., 2014)". Rezultatele cercetării confirmă următoarele:

Tabelul 1. Influența recenziilor asupra deciziilor de cumpărare ale consumatorilor

Indicator	Varianta de răspuns	Pondere %
Frecvența citirii recenziilor	Întotdeauna	70%
	De cele mai multe ori	25%
Importanța acordată(scara 1-5)	Grad maxim (5)	70%
	Grad ridicat (4)	22,5%
Impactul negativ	Abandonarea achiziției din cauza feedback-ului negativ	92,5%
Impactul pozitiv	Finalizarea achiziției datorită feedback-ului pozitiv	95%

Sursa: Elaborat de autori în baza cercetării

Acest tabel a fost realizat în baza cercetării pentru a evidenția importanța recenziilor în procesul de decizie și cumpărare a consumatorilor. 70 % dintre respondenți afirmă că citesc întotdeauna recenziile înainte de a lua decizia de cumpărare, ceea ce demonstrează un nivel ridicat de conștientizare și interes pentru opiniile altor utilizatori. De asemenea, în aceiași măsură, 70 % au oferit scorul maxim pentru importanța recenziilor în timpul alegerii unui produs sau serviciu, ceea ce rezultă că feedback-ul au o influență puternică în alegerea produselor.

Companiile se confruntă cu o sensibilitate extremă a publicului la dovezi sociale: în timp ce 92,5% dintre consumatori ar renunța la cumpărare în urma unei recenzii negative, rata de conversie este stimulată și mai mult de recenziile pozitive care influențează 95% dintre respondenți.

În ceea ce privește platformele și influencerii, preferințele utilizatorilor indică un stil de luare a deciziilor mai eficient. Pieţele online sunt cele mai populare, cu 80% dintre respondenți alegându-le datorită structurii logice a informațiilor pe care le oferă. Consumatorii caută dovezi care să le confirme autenticitatea unui produs, dincolo de descrierile oficiale. Luând în considerare, cantitatea imensă de informații disponibile acum pe internet, recenziile devin un instrument valoros pentru simplificarea procesului de luare a deciziilor. Ele ajută la filtrarea opțiunilor și joacă un rol crucial în reducerea incertitudinii. Datorită accesului rapid la aceste informații, timpul necesar pentru a lua decizii s-a redus semnificativ, consumatorii sprijinindu-se din ce în ce mai mult pe experiențele altora.

Elemente care stabilesc încrederea (Greutate în decizie) diferă în funcție de influența lor asupra procesului de luare a deciziilor. Dovezile vizuale au cel mai mare impact (67,5%). Acestea sunt urmate de analiza calitativă (62,5%), apoi de analiza cantitativă (42,5%).

Dovezile vizuale au devenit instrumente de încredere și de validare a existenței produsului, astfel consumatorul modern ignoră pozele comerciale și le preferă pe cele autentice pentru a căuta imperfecțiunile în pozele altor consumatori. 62,5% din respondenți i-au o decizie după ce citesc comentariile/textul recenziilor, ceea ce confirmă că procesul de cumpărare este unul rațional. Oamenii investesc timp să citească experiențe concrete, ceea ce înseamnă că un review detaliat (chiar dacă este mai critic) poate genera mai multă încredere decât o apreciere lipsită de argumente concrete. Ratingul numeric a devenit mai puțin convingător pentru cumpărători datorită faptului că aceștia au conștientizat că ratingurile pot fi influențate artificial, iar uns cor de 4 stele numai este suficient pentru a-i convinge să cumpere, ci doar un prim criteriu de selecție.

Aceste rezultate evidențiază faptul că autenticitatea informațiilor devine un criteriu esențial în evaluarea produselor. Consumatorii tind să acorde o importanță mai mare conținutului generat de alți utilizatori decât mesajelor oficiale ale companiilor, ceea ce indică o schimbare semnificativă în modul de construire a încrederii.

Totuși, deși aceste instrumente sunt folosite pe scară largă de tinerii consumatori, aceștia rămân foarte sceptici în privința lor. Conștientizarea recenziilor false, recunoscută de 92,5% dintre respondenți, îi determină să adopte metode de verificare care se aliniază cu un stil de luare a deciziilor mai rațional (Scott, S. G., & Bruce, R. A., 1995).

Tabelul 2. Criterii de validare a autenticității recenziilor

Criteriu de selecție:	**Importanța**
Recenzii cu fotografii reale	Considerate cele mai credibile de 75% din eșantion
Volumul de recenzii	40% consideră optim pragul de 50-100 recenzii

Sursa: Elaborat de autori în baza cercetării

Corelând datele obținute cu profilul psihologic al studentului modern, observăm că recenziile funcționează ca un mecanism de siguranță. Dacă 92,5% au renunțat la un produs din cauza feedback-ului negativ, acest lucru demonstrează că riscul de a face o alegere greșită este factorul motivator principal în căutarea informației. Astfel, încrederea nu este acordată automat brandului, ci este flexibilă de experiența comunității de consumatori.

CONCLUZII:

Constatăm că critica calității recenziilor online are efecte dincolo de domeniul marketingului și este considerată un tip de democrație a consumatorului. Pentru a garanta că piața digitală rămâne o platformă sigură, trebuie să se găsească un echilibru între nevoia unei companii de a oferi date

reale și capacitatea consumatorului de a gândi critic despre datele disponibile. Aceasta înseamnă că recenziile nu servesc doar ca indicatori ai calității acelui produs, ci ca fundament pe care se sprijină reputația digitală pe termen lung. În acest sens, venim cu o serie de recomandări pentru companii și branduri și anume dezvoltarea și implementarea strategiei „Visual First", din considerentul că 67,5% dintre consumatori se bazează pe fotografii, brandurile ar trebui să încurajeze activ clienții să posteze imagini reale prin campanii de loialitate sau recompense.

De asemenea, transparență în gestionarea crizelor, deoarece reacțiile rapide și empatice și soluțiile publice pot transforma feedback-ul negativ în dovezi ale unui comportament profesional. Sau, un pas esențial este utilizarea etichetelor „Achiziție Verificată" având în vedere scepticismul perceput al celor 92,5% dintre utilizatori care se tem de recenzii false. Un aport semnificativ îl pot avea programele de educare a consumatorilor (REMEȘOVSCHI, Natalia,2024), incluziv pentru dezvoltarea gândirii critice și includerea modulelor de „Alfabetizare Digitală" prin care studenții să poată realiza ce manipulare este implicată în recenziile plătite și generate de AI.

REFERINȚE

1. Anderson, E. (2021). Customer Reviews and the Online Marketplace. Academic Press.
2. Banca Mondială. (2022). Can internet access lead to improved economic outcomes? World Bank Blogs.
3. BrightLocal. (2024). Local Consumer Review Survey.
4. Chevalier, J. A., & Mayzlin, D. (2006). The Effect of Word of Mouth on Sales: Online Book Reviews. Journal of Marketing Research.
5. Gati, I., & Levin, N. (2014). Counseling for Career Decision-Making Difficulties. Oxford University Press.
6. Hennig-Thurau, T., et al. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet? Journal of Interactive Marketing.
7. Pânișoară, I. O. (2015). Comunicarea eficientă. Editura Polirom.
8. PowerReviews. (2023). The Ever-Growing Power of Reviews.
9. REMEȘOVSCHI, Natalia. *Educarea și loializarea consumatorilor: concepții, abordări și corelații,* În: Intellectus, ISSUE 2, 2024, Chișinău, AGPI, ISSN 1810-7087/ISSN 1810-7079, pp.76-85, disponibil: https://doi.org/10.56329/1810-7087.24.2.07
10. Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1995). Decision-making style: The development and assessment of a new measure. Educational and Psychological Measurement.

Coordonator științific: REMEȘOVSCHI Natalia, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
ORCID: https://*orcid*.org/0000-0002-1650-7629
e-mail: remesovschi.natalia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.66
CZU: 316.46.058.5:366.1

FREE CHOICE AND CONSUMER MANIPULATION: PSYCHOLOGICAL MECHANISMS IN CONSUMER BEHAVIOR

LIBERA ALEGERE ȘI MANIPULAREA CONSUMATORULUI: MECANISME PSIHOLOGICE ÎN COMPORTAMENTUL CONSUMATORULUI

GALAȘANU Patrisia, **studentă, specialitatea: Marketing și Logistică**
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, mun. Chișinău, str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: +37322224128
e-mail: patrisia.galasanu.7kwp@ase.md

Abstract: *The current research explores the dichotomy between the theoretical concept of free consumer choice and the practical reality of behavioral manipulation in modern marketing. While classical economic theories suggest a static and highly coordinated consumer behavior driven by rational utility, this paper argues that the human element introduces profound unpredictability. The main objective of the research is to analyze how emotions and internal psychological states bypass rational decision-making, transforming the consumer into an emotional entity vulnerable to external triggers. Using a theoretical approach based on literature review and behavioral observation, the study demonstrates that true free choice is often an illusion. The results indicate that acknowledging the consumer as a being driven by emotions ("an emotional bomb") allows marketers to predict and subtly manipulate choices. The paper concludes that as long as the consumer remains inherently human and prone to error, their decisions can be directed by exploiting their emotional and psychological states.*
Keywords: *Consumer behavior, free choice, marketing manipulation, emotional decision-making, behavioral economics.*
JEL CLASSIFICATION: M31, D11, D91

INTRODUCERE

Realizarea unei simple cercetări de piață, ne conduce în a observa că deciziile cotidiene sunt adesea încadrate într-un mediu static, aparent coordonat corect de regulile economice și sociale ale vieții. Drept rezultat, cercetătorii și oamenii de știință au formulat definiții riguroase și observații teoretice asupra comportamentelor umane, creând modele previzibile. În acest sens, importanța acestei lucrări rezidă din necesitatea de a recunoaște că consumatorii se pot încadra perfect în aceste criterii stricte. În realitate, fiecare individ posedă un mod unic de a-și face alegerile, fiind subtil și continuu influențat de contrastele vieții – de la mediul cultural și țară, până la evenimente personale și experiențe de viață.

Corespunzător „libertatea de alegere descrie oportunitatea și autonomia individului să efectueze o acțiune selectată din cel puțin două opțiuni disponibile, fără restricții de părți externe” [Enciclopedia liberă], iar obiectivul nostru este de a demonstra parțial această noțiune de autonomie absolută și de a demonstra modul în care marketingul modern folosește latura emoțională a individului nu doar pentru a anticipa, ci și pentru a manipula această „liberă alegere”.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Literatura de specialitate (Kahneman), tratează consumatorii în teorii clasice care reprezintă baza comportamentului de consum. Cu toate acestea, economia comportamentală a demonstrat că nici o teoremă nu poate prevedea în proporție de 100% care va fi următoarea alegere a clientului. Modelele existente oferă doar presupuneri ce reies din speranța că, urmând anumiți pași de marketing, rezultatul va fi cel constant. Atunci când o alegere este dedusă corect chiar și în proporție de 50%, acest lucru se datorează adesea consumatorilor înșiși, care, prin tiparele lor obișnuite, au permis ca deciziile lor să devină ușor previzibile.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate. Prezenta lucrare se bazează pe o metodologie de cercetare calitativă, utilizând metoda observației teoretice și sinteza literaturii de specialitate din domeniul marketingului și al psihologiei consumatorului, prin care s-a urmărit corelarea conceptului filosofic de „liberă alegere" cu tehnicile pragmatice de influențare a deciziei de cumpărare.

Rezultatele obținute. Deși majoritatea strategiilor se îndreaptă către explicații logice și raționale, demonstrate cu fapte și caracteristici ale produsului, o parte evidentă a pieței este adesea ignorată - factorul uman. Indiferent de vârstă sau statut, consumatorul poate fi catalogat printr-un termen simplu, dar puternic – o „bombă cu emoții". Acțiunile sale de cumpărare vin la pachet cu trăirile și experiențele interioare. Oamenii de marketing inteligenți nu vând un produs pentru o decizie rațională, ci oferă din start o problemă strâns legată de soluția emoțională pe care produsul lor o reprezintă. Astfel, manipularea consumatorului nu implică neapărat constrângere, ci o ghidare a impulsurilor sale. Dualitatea comportamentului uman poate fi rezumată prin prisma fragilității sale decizionale. În urma analizei practicilor de piață [1.Kahneman, D], s-a constatat că marketingul modern a derivat o nouă axiomă: „Este om – alegerea lui poate fi manipulată". Această manipulare nu implică forțare, ci influențare subtilă prin instrumente specifice. Studiile de caz relevă următoarele practici (Kahneman, D):

- Designul ambiental în retail, ca rezultat în supermarketuri, produsele de primă necesitate sunt amplasate în profunzimea magazinului, forțând consumatorul să parcurgă un traseu expus stimulilor impulsivi;
- Exploatarea urgenței digitale (FOMO), adică mesajele de tipul „Doar 2 articole rămase pe stoc" utilizează principiul rarității (Scarcity) pentru a anula logica în favoarea achiziției imediate;
- Marketingul emoțional și identitar, când brandurile autohtone, precum Viorica Cosmetic, apelează la identitatea națională și nostalgie, vânzând nu doar un produs cosmetic, ci un sentiment de apartenență și validare, reducând astfel sensibilitatea cumpărătorului la preț.

Aceste mecanisme sunt sintetizate în tabelul de mai jos:

Tabelul 1. Instrumente de influențare a deciziei de cumpărare

Concept	Descriere	Exemplu	Impact asupra consumatorului
Libera alegere	Alegere autonomă	Alegerea unui produs	Percepție de control
Manipulare	Influențare subtilă	Promoții strategice	Decizii Emoționale
Nudging	Ghidare indirectă	Opțiuni implicite	Alegere Automată
Framing	Prezentarea diferită	„90%fără grăsimi"	Distorsionarea Percepției
Scarsity	Limitare artificială	"Stoc limitat"	Urgență
Social Proof	Influența grupului	Recenzii	Conformism

Sursa*: Elaborat de autor în baza literaturii de specialitate*

Analiza instrumentelor de influențare evidențiază importanța lor strategică atât pentru consumatori, cât și pentru companii, conturând o relație complexă între autonomie și influență. Din perspectiva companiilor, utilizarea tehnicilor precum *nudging*, *framing*, *scarcity* și *social proof* permite modelarea comportamentului de cumpărare, optimizarea experienței consumatorului și creșterea performanțelor comerciale. Aceste mecanisme contribuie la transformarea procesului decizional într-unul mai previzibil, reducând incertitudinea specifică piețelor. În același timp, pentru consumatori, aceste instrumente acționează la nivel subconștient, influențând percepțiile, preferințele și alegerile finale. Percepția urgenței, validarea socială și modul de prezentare a informației pot distorsiona evaluarea rațională a alternativelor disponibile. Astfel, consumatorul își exercită libertatea de alegere într-un cadru deja structurat de stimuli externi. În consecință, ipoteza inițială a cercetării este validată: libera alegere nu dispare, dar este semnificativ modelată și direcționată prin strategii de marketing bine definite. Comportamentul consumatorului devine, astfel, rezultatul unei interacțiuni între rațiune și influențe psihologice subtile. Această realitate impune necesitatea adoptării unor practici de marketing etic, care să echilibreze obiectivele comerciale cu protejarea autonomiei consumatorului.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

În concluzie, libertatea absolută de alegere în contextul pieței moderne este adesea o iluzie bine întreținută. Individul este lăsat să creadă că deține controlul total asupra deciziilor sale, când, în fapt, arhitectura alegerii a fost deja setată de factori externi. Se recomandă ca, pe viitor, companiile să adopte o manipulare etică, care să îndrume consumatorul către alegeri benefice pentru el, fără a profita abuziv de natura sa emoțională. Totodată, educarea consumatorilor cu privire la propriile vulnerabilități psihologice rămâne un pas esențial pentru un mediu economic mai transparent. Pentru a restabili un echilibru între profitabilitatea corporativă și drepturile individului, se recomandă implementarea programelor de educație a consumatorului, pentru a crește gradul de conștientizare asupra propriilor biasuri cognitive (erori de gândire). Promovarea transparenței și a marketingului etic, prin care companiile să utilizeze nudging-ul pozitiv (ghidarea către alegeri sănătoase sau durabile), evitând tacticile manipulative agresive.

REFERINȚE:

1. Kahneman, D. (2011). Thinking, fast and slow. Farrar, Straus and Giroux.
2. Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). Principles of marketing (17th ed.). Pearson.
3. Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness. Yale University Press.

Coordonator științific: REMEȘOVSCHI Natalia, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
ORCID: https://*orcid*.org/0000-0002-1650-7629
e-mail: remesovschi.natalia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.67
CZU: 004.8:366.12

THE CHANGE IN CONSUMER BEHAVIOR UNDER THE INFLUENCE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE-BASED TECHNOLOGIES

MODIFICAREA COMPORTAMENTULUI CONSUMATORULUI SUB INFLUENȚA TEHNOLOGIILOR BAZATE PE INTELIGENȚA ARTIFICIALĂ

POPESCU Adrian, student, specialitatea: Marketing și Logistică
CIUMAC Daniel, student, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova , Republica Moldova, Chișinău Strada Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61
e-mail: adrian.popescu.uess@ase.md, daniel.ciumac.x0y3@ase.md

Abstract: This paper explores how artificial intelligence is changing the way consumers think, choose, and make purchasing decisions. As AI technologies become more integrated into everyday digital platforms, they increasingly shape the consumer experience through personalized recommendations and data-driven insights. The study highlights how AI influences different stages of the decision-making process, from recognizing a need to selecting a product, often making the process faster and more intuitive. At the same time, the paper shows that AI does not only simplify choices, but can also shape preferences and even create new needs. Particular attention is given to differences between generations, revealing that the level of trust and use of AI varies depending on age and digital familiarity. Overall, the findings suggest that artificial intelligence is not just a support tool, but an active factor that is transforming consumer behavior and redefining the relationship between individuals and the market.
Keywords: AI, personalization, generation, decision-making, consumer behavior, digital marketing.
JEL CLASSIFICATION: D91, M31, O33, L81, D83

INTRODUCERE

În ultimii ani, tehnologiile bazate pe inteligența artificială au evoluat foarte rapid, iar consumatorii au început mai mult să folosească aceste resurse în viața cotidiană. Site-urile și aplicațiile online au la bază parametri inteligenți generați de inteligența artificială, care oferă consumatorului un mediu natural, așadar, influențându-l să i-a o decizie. Scopul acestei lucrări este de a reda modul prin care Inteligența Artificială poate schimba comportamentul consumatorului, respectiv și deciziile acestuia.

Importanța lucrării constă în că AI-ul a devenit un component indispensabil în viața consumatorului, ușurându-i procesul decizional de achiziție, dar și prin faptul că tehnologiile bazate pe AI pot crea, astăzi consumatorului dorințe, devenind un asistent crucial în luarea deciziilor.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Comportamentul consumatorului este un domeniu esențial al marketingului, ce presupune analiza procesului decizional și a modului în individul este pus în situația de a alege, a achiziționa sau a evalua un anumit produs sau serviciu. Comportamentul consumatorului este influențat de o mulțime de factori decizionali: individuali, personali, sociali, psihologici, situaționali, culturali, demo-economici care contribuie la schimbarea stării consumatorului în procesul decizional. Potrivit lui Kotler și Keller, comportamentul consumatorului include "studiul modului în care indivizii, grupurile și organizațiile selectează, cumpără, utilizează și elimină bunuri, servicii, idei sau experiențe pentru a-și satisface nevoile și dorințele (Kotler, P., & Keller, K. L, 2016)." Cu alte cuvinte, autorii conturează ideea că comportamentul consumatorului este modul în care oamenii își satisfac necesitățile prin mai multe acțiuni diferite. Conform lui Michael Solomon "comportamentul consumatorului reprezintă studiul proceselor implicate atunci când indivizii sau grupurile selectează, achiziționează, utilizează sau renunță la produse, servicii, idei sau experiențe pentru a-și

satisface nevoile și dorințele (Solomon, M, 2020)". Autorul, scoate în evidență faptul că comportamentul consumatorului studiază procesul decizional în care consumatorii își satisfac nevoile.

Astăzi, este important să discutăm despre inteligența artificială, care conform Parlamentului European este "capacitatea unei mașini de a imita funcții umane, cum ar fi raționamentul, învățarea, planificarea și creativitatea (European Parliament, 2022)." Prin urmare, ani tehnologiile bazate pe inteligența artificială se modifică constant, datorită abilităților majore de a lucra cu o bază mare de consumatori, analizându-i din toate punctele de vedere. Aceste metode de analiză a AI-ului permit companiilor să segmenteze piața și să modifice produsul final individual pentru fiecare consumator.

Putem observa că inteligența artificială este prezentă de la procesul de recunoaștere a nevoii până la procesul de căutare al ei. În procesul de recunoaștere a nevoii, consumatorul este influențat de conținut personalizat, generat pe baza comportamentului manifestat anterior, în timp în procesul de căutare a nevoii, AI-ul prioritizează produsele mai importante, astfel reducând efortul consumatorului de a căuta un timp mai îndelungat. De exemplu, platforma de e-commerce Temu, utilizează conceptul Fomo - „teama de a rata ceva". Acest concept presupune crearea unei nevoi înainte de apariția acesteia, bazându-se pe sentimentele consumatorului de lipsa și pierdere. Chiar dacă există de mai mulți ani acest algoritm de captare a clienților utilizat de Temu mereu se actualizează în baza experiențelor consumatorilor pe această platformă (Analiza platformei Temu și impactul asupra consumatorilor, 2024). Potrivit unui studiu realizat de revista Cross-Border Magazine(Frank Calviño, 2025), Temu a manifestat o creștere de utilizatori activi la nivel global de cca 292 mln., cel mai mare număr fiind în SUA – 185,6 mln., fiind urmată de UE cu un număr de aproximativ de 92 mln. de utilizatori activi. Astfel, prin modelul abordat de Temu realizat cu ajutorul tehnologiilor AI, comportamentul consumatorului este influențat masiv, aceasta datorită faptului că utilizatorii se așteaptă la o gamă largă de produse la un raport calitate-preț bun și la livrare gratuită.

Din altă perspectivă, putem analiza schimbarea comportamentului consumatorului cauzată de dezvoltarea tehnologiilor bazate pe Inteligență Artificială în funcție de vârstă a consumatorului. Astfel, AI-ul se manifestă diferit la Baby Boomers, Generația X, Millenials, Generația Z sau Alfa. Generația Baby Boomers (1945-1965), conform unui studiu realizat de platforma Future Festival, s-au apropiat de Inteligența Artificială în perioada pandemiei. Circa 60% din Baby Boomers nu utilizează AI invocând motivul că este greu de utilizat, adaptându-și preferințele spre instrumente mai simple de asimilat, în timp ce neo-Baby Boomers care îi cuprind pe cei cu vârsta de 60-70 de ani, utilizează tehnologiile în proporție de 88%, ele fiind metode de simplificare a calității vieții. (John, D. 2024). Această generație, chiar dacă este mai în vârstă, utilizează Inteligența Artificială mai mult. Realitatea demonstrează că utilizatorii dați își modifică comportamentul prin faptul că le ușurează viața în diferite aspecte, cum ar fi folosirea AI-ului pentru a discuta cu cei dragi sau folosirea AI-ului pentru a decide dintre 2 produse.

La generația X, tehnologiile bazate pe Inteligență Artificială au o prezență mai accentuată decât la generația Baby Boomers, utilizând tehnologiile ca niște parteneri de gândire. Generația X este acea generație care știe foarte bine să selecteze sursele reale sau valide față de cele false, utilizând AI-ul ca un partener în selectarea surselor de informare. La ei, prezența Inteligenței Artificiale se manifestă prin orientarea către deciziile informate, analizând mai multe surse înainte de a alege un produs. Datorită situației social-economice în care s-au născut, Generația X se axează foarte mult pe raportul calitate-preț, deoarece în generația lor valoarea pentru bani este esențială. AI-ul, pentru acest segment de consumatori, personalizează și recomandă produse orientate strategic lor, fiind loiali față de branduri.

Conform unui articol publicat de Debra John pentru web-site-ul Future Festival (John, D. 2024), se menționează că circa 66% din persoanele din această generație își exprimă entuziasmul pentru explorarea de noi interese și dau dovadă de o dorință de învățare continuă, iar platformele bazate pe AI vin în întâmpinarea lor, consolidând rolul AI ca factor de stimulare a productivității și pasiunii.

Analizând generația Millenials, conform unui sondaj realizat de Slack în 2025, circa 1 din 4 membri, din acest grup generațional, utilizează tehnologiile de Inteligență Artificială generativă, devenind generația care utilizează aceste tehnologii cel mai frecvent. Ei folosesc AI-ul pentru aproape toate activitățile care le desfășoară zilnic: de la pregătit mâncare până la lucruri mai puțin utile cum ar fi întrebări ca: "Dacă animalul meu de companie ar putea vorbi, m-ar judeca?". Millenials reacționează puternic și la tehnologiile utilizate de companii cu AI precum chat-boții, interacționând adesea cu aceștia. Un factor ce influențează pe Generația Y să procure produse pe platforme de e-commerce este personalizarea în funcție de căutările recente, sex, vârstă, principii dar și criterii prin care se diferențiază. În contradictoriu, pentru gen Y, AI-ul îi poate conduce și orienta spre consum sustenabil și stil de viață ecologic. Un exemplu concret este aplicația mobilă To Good To Go („Prea bun ca să fie irosit") bazat pe tehnologii performante conectează brandurile partenere cu utilizatorii. Aplicația susține ca mâncarea în surplus de la restaurante sau magazine comerciale să nu fie aruncată, ci să fie listată la un preț mai mic și recomandată cu ajutorul AI clienților din apropiere. To Good To Go a avut un succes masiv, în 2024 ajungând la 547 branduri partenere și peste 6 miliarde de porții salvate, conform raportului realizat anual de aplicație. Exemplul evidențiază modul în care Inteligența Artificială nu doar influențează generația Millenials spre cumpărături impulsive, dar și îndrumă spre un consum mai echitabil și sustenabil.

Următoarea generație, din care facem parte și noi este generația Z, cea care este considerată că folosește Inteligența artificială cel mai frecvent. Gen Z folosește tehnologiile bazate pe AI în absolut toate domeniile din viață: educație, sănătate, viața extra-curiculară, conversații cu amicii, comandare de produse de pe internet sau chiar folosind chat-boți ca și prieteni. Cu siguranță aceste momente în care individul din această generație utilizează AI îi schimbă comportamentul semnificativ, existând laturi pozitive, dar cu siguranță și riscuri majore pe care le vom analiza ulterior. În primul rând, instrumentele companiilor ce utilizează inteligență artificială sunt concepute în așa mod ca să îi facă clientului o hyper-personalizare, aducându-l în fața unui produs, care chiar dacă nu îi este necesar oricum l-ar cumpăra. Acest lucru se bazează pe faptul că consumatorul nu mai cumpără din interes față de produs, dar este înaintată emoția, curiozitatea și încercarea de a crea o loialitate față de brand. Un alt factor prin care AI-ul influențează comportamentul generației Z, este că îi creează consumatorului o dependență ce duce la lene cognitivă. Conform unui studiu realizat de Michael Gerlich, absolvent al SBS, Elveția, pentru MDPI susține că „dependența excesivă de aceste instrumente poate duce la descărcarea cognitivă", adică dacă individul folosește foarte mult Inteligența Artificială poate duce reducerea abilității creierului de a lua unele decizii raționale, stagnând unele procese.

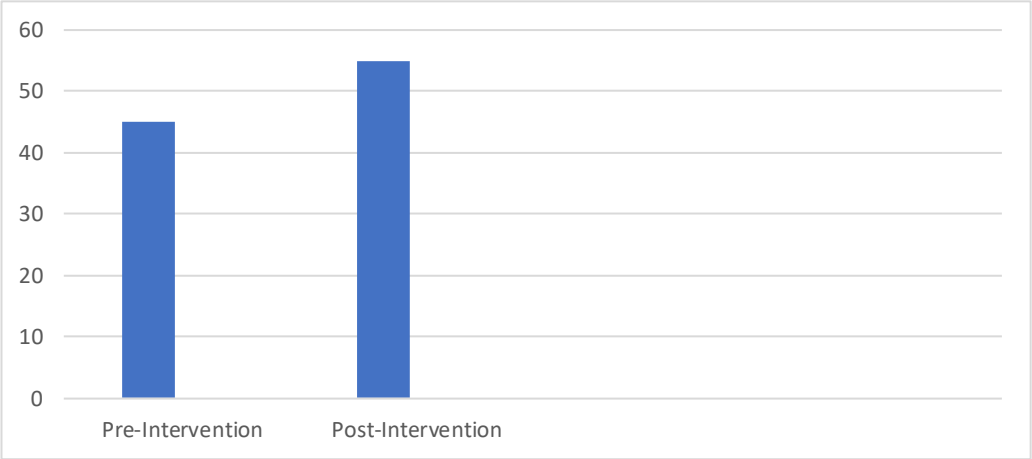


Figura 1. Influența DuolingoABC asupra copiilor (2026)

Generația care este influențată de Inteligența Artificială este Alfa, și include persoanele născute după anul 2010. Generația respectivă, exact ca și cea anterioară are foarte multe oportunități datorită tehnologiilor bazate pe inteligență artificială, existând și o mulțime de riscuri. Nativii din

Alfa s-au născut aproximativ când și inteligența artificială și-a pus bazele, astfel beneficiind de o cantitate maximă de AI. Cu ajutorul ei, copiii pot să aibă un mod diferit de a învăța, de a gândi sau de a socializa datorită multitudinii de posibilități oferite de tehnologii. Un exemplu concret este atunci când persoanele din această generație utilizează aplicații de învățare a limbii engleze cu aplicații cum ar fi Duolingo ABC, care ajută copii cu vârste cuprinse între 3-8 ani să învețe mai rapid printr-un mod mai distractiv care include ilustrații, exerciții fonetice, scris manual sau chiar vocabular (Duolingo 2024). Conform unui raport utilizat de Duolingo după realizarea unui test PALS-K, care determină modul de alfabetizare a copiilor în perioada timpurie, se observă că până la utilizarea DuolingoABC copii aveau un scor mediu de 45 puncte, dar după utilizare scorul s-a îmbunătățit la circa 55 puncte (Duolingo 2023). Duolingo a demonstrat că utilizarea aplicației ABC influențează pozitiv procesul de învățare la copii, datorită rezultatelor pozitive în urma testului.

Riscurile pe care le-am enumerat mai sus pot duce la lene cognitivă și reducerea creativității, influențând major sănătatea mintală a copiilor, ce poate duce la o următoare generație mai puțin inteligentă și care depinde 100% de Inteligență artificială pentru a se descurca în viața de zi cu zi.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI.

Privind în ansamblu, se poate observa că inteligența artificială nu mai este doar o tehnologie modernă, ci o prezență constantă în viața consumatorului. Ea influențează modul în care oamenii descoperă produse, compară opțiuni și ajung la o decizie finală. Prin faptul că oferă sugestii adaptate fiecărui utilizator, AI-ul face experiența de cumpărare mai ușoară și mai rapidă, dar în același timp schimbă felul în care consumatorii își formează alegerile. Un aspect important este că această influență nu este întotdeauna evidentă. De multe ori, consumatorul are impresia că decide singur, însă în spate există algoritmi care îi organizează informația și îi sugerează direcții. Astfel, inteligența artificială ajunge să aibă un rol activ în orientarea comportamentului de consum. În același timp, reacția la aceste tehnologii diferă de la o persoană la alta. Generațiile mai tinere le integrează cu ușurință în viața de zi cu zi, în timp ce alte categorii de consumatori le folosesc mai selectiv. Acest lucru arată că influența AI-ului nu este identică pentru toți, ci depinde de experiență și de gradul de încredere în tehnologie. Drept concluzie, putem menționa că Inteligența artificială contribuie la schimbarea modului în care funcționează piața și relația dintre consumator și produse. Tocmai de aceea, este important ca aceste tehnologii să fie utilizate în mod responsabil, astfel încât să sprijine deciziile consumatorului fără a le controla în mod excesiv.

REFERINȚE:

1. Cross-Border Magazine (2024). *Temu's disruption of global e-commerce analysis* [Online]. Disponibil la: https://cross-border-magazine.com/temus-disruption-of-global-e-commerce-analysis/ Accesat la 03 aprilie 2026.
2. Duolingo (2023). *Duolingo ABC – Learning App for Kids* [Online]. Disponibil la: https://abc.duolingo.com/ Accesat la 20 martie 2026.
3. Duolingo (2024). *Impact Report 2024* [Online]. Accesat la 28 martie 2026.
4. European Parliament (2022). *What is Artificial Intelligence?* [Online]. Disponibil la: https://www.europarl.europa.eu Accesat la 01 aprilie 2026.
5. Gerlich, M. (2023). *Cognitive offloading and artificial intelligence*. MDPI.
6. John, D. (2024). *AI and Baby Boomers* [Online]. Disponibil la: https://www.futurefestival.com/news/ai-and-baby-boomers Accesat la 15 martie 2026.
7. John, D. (2024). *How a Middle Generation Utilizes Tech to Unlock Creative Possibilities* [Online]. Disponibil la: https://www.futurefestival.com/news/ai-and-generation-x Accesat la 09 aprilie 2026.
8. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson Education.
9. Solomon, M. (2020). *Consumer Behavior: Buying, Having, and Being*. Pearson.
10. SpotMedia.ro (2024). *Analiza platformei Temu și impactul asupra consumatorilor* [Online]. Disponibil la: https://spotmedia.ro Accesat la 25 martie 2026.

Coordonator științific: REMEȘOVSCHI Natalia, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova, Chișinău Strada Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: + 373 79386517
e-mail: remesovschi.natalia.@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.68
CZU: 004:366.12(478)

NAVIGATING BETWEEN REAL NEEDS AND DIGITALLY SHAPED DESIRES IN THE MARKETING OF THE COMPANY VIORICA COSMETIC AND FARMACIA FELICIA

NAVIGAREA ÎNTRE NEVOILE REALE ȘI DORINȚELE MODELATE DE MEDIUL ONLINE ÎN MARKETINGUL COMPANIEI VIORICA COSMETIC ȘI FARMACIA FELICIA

DRENȚA Ionela, elevă, specialitatea: Marketing
RUSU Nicoleta, elevă, specialitatea: Marketing
Colegiul Național de Comerț al ASEM,
Republica Moldova, or. Chișinău, str. Petru Rareș 18,
e-mail autori: ionela.drenta08@gmail.com,.
nicoletarusu771@gmail.com,



Abstract: *This paper analyzes the influence of the digital environment on the transformation of real consumer needs into socially constructed desires, highlighting the growing role of digital platforms in shaping behavior and decision-making. The aim of the research is to examine how companies use online communication, influencers, and educational content to influence consumer choices. The study is based on a comparative analysis of two Moldovan companies, Viorica Cosmetic and Farmacia Felicia, using methods such as digital content analysis, comparative evaluation and a consumer survey. The findings indicate that digital marketing strategies significantly shape consumer behavior by creating emotional connections and aspirational desires. While Viorica Cosmetic emphasizes aesthetic and lifestyle communication, Farmacia Felicia promotes health awareness and sustainable practices. The research underlines the dual role of digital media as both an informative and persuasive tool, as well as the need for critical thinking in modern education.*
Keywords: digital marketing, consumer behavior, online influence, sustainability, education
JEL CLASSIFICATION: M37, D91, Q53

INTRODUCERE

În contextul digitalizării accelerate, mediul online a devenit principalul spațiu în care consumatorii interacționează cu brandurile, informația și valorile sociale. Platformele digitale nu doar răspund nevoilor consumatorilor, ci contribuie activ la modelarea dorințelor acestora.

Importanța cercetării constă în înțelegerea modului în care marketingul digital influențează percepțiile și comportamentele de consum. Obiectivul lucrării este de a analiza diferența dintre nevoile reale și dorințele modelate în mediul online, prin prisma strategiilor utilizate de companiile Viorica Cosmetic și Farmacia Felicia.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Literatura de specialitate evidențiază faptul că marketingul modern nu se limitează la satisfacerea nevoilor, ci urmărește crearea de valoare emoțională și experiențe pentru consumatori (Kotler, 2017). De asemenea, studiile arată că mediul online și influenerii contribuie la formarea identității consumatorului și la influențarea deciziilor de cumpărare (Kaplan & Haenlein, 2010). În același timp, sustenabilitatea și consumul responsabil devin elemente esențiale în strategiile de marketing contemporane.

În acest sens, am cercetat conținutul digital (site-uri, bloguri, social media), ulterior efectuând o analiză comparativă a strategiilor de marketing aplicate, și, în final, am înaintat un chestionar consumatorilor pentru evaluarea percepțiilor asupra influenței online. Viorica Cosmetic este un producător autohton de cosmetice specializat în produse de îngrijire personală pe bază de ingrediente naturale.



Imaginea 1. Campania promoțională în colaborare cu Emilian Crețu
Sursa: https://viorica.md/blogs/news/

Analiza conținutului digital al companiei evidențiază utilizarea intensă a marketingului online pentru modelarea dorințelor consumatorilor. Un exemplu relevant este articolul despre utilizarea suplimentului de colagen 21Collagen, asociat cu imaginea actorului și influencerului moldovean Emilian Crețu. În materialul promoțional se menționează că suplimentul face parte din rutina zilnică a acestuia și contribuie la menținerea energiei și a aspectului fizic a acestuia. Această strategie de marketing creează o legătură emoțională între produs și stilul de viață al unei persoane publice, stimulând dorința consumatorilor de a obține rezultate similare (Tabelul 1).

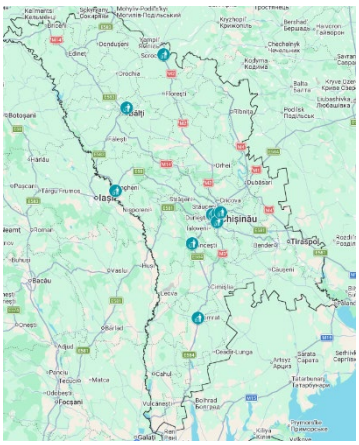
Tabelul 1. Analiza principalelor legături emoționale create.

Sentimentul	Descriere
Identificare personală	Consumatorul se regăsește în stilul de viață al persoanei publice
Aspirație	Dorința de a arăta sau de a trăi ca influencerul
Încredere	Produsul pare sigur deoarece este utilizat de o persoană cunoscută
Admirație	Transferul imaginii pozitive a influencerului asupra produsului
Validare socială	Percepția că produsul este „popular” și acceptat social
Motivație pentru schimbare	Dorința de a-și îmbunătăți aspectul sau stilul de viață
Apartenență	Sentimentul de a face parte dintr-un grup modern, „în trend”
Siguranță emoțională	Ideea că alegerea produsului este corectă și benefică

Sursa: elaborat de autori

Un element central îl reprezintă conținutul educațional, cu rol dublu, de educare a consumatorilor, dar și de promovare indirectă a produselor, materializat prin articole pe blogul companiei precum:

- „Cum să alegi SPF-ul potrivit pentru tipul tău de piele”;
- „Căderea părului: de ce apare și cum o poți combate”.



În același timp, compania contribuie la crearea unei rutine de consum, prin promovarea utilizării constante a produselor în cadrul unor ritualuri zilnice de îngrijire. Această strategie transformă o nevoie reală – igiena și îngrijirea personală – într-o dorință de perfecțiune estetică și auto-îmbunătățire continuă.

Farmacia Felicia este una dintre cele mai mari rețele farmaceutice din Republica Moldova, orientată spre promovarea sănătății și a responsabilității sociale.

Analiza evidențiază faptul că această companie utilizează mediul online într-o manieră predominant educațională, punând accent pe informarea consumatorilor și pe promovarea unui stil de viață sănătos. Un exemplu relevant este proiectul „Felicia ECO”, care

vizează colectarea și distrugerea medicamentelor expirate, a plasticului și a echipamentelor medicale uzate, în condiții sigure. În cadrul acestui program:

- au fost colectate peste 12 tone de medicamente expirate;
- există mai multe puncte de colectare în diverse orașe din Moldova (Bălți, Ungheni, Soroca, Hîncești, Chișinău, Comrat).

Imaginea 2. Puncte de colectare pe teritoriul Moldovei

Sursa: https://www.google.com/maps/d/u/0/viewer

De asemenea, programul „Card Frumos", digitalizat recent, reflectă orientarea companiei către sustenabilitate și eficiență, reducând utilizarea cardurilor din plastic și facilitând accesul consumatorilor la servicii digitale.

Prin aceste inițiative, Farmacia Felicia nu stimulează consumul excesiv, ci promovează comportamente responsabile, prevenția și utilizarea conștientă a produselor farmaceutice.

Pentru o mai bună înțelegere a modului în care cele două companii își construiesc comunicarea în mediul online și influențează publicul, este utilă prezentarea sintetică a principalelor caracteristici și direcții de acțiune (Tabelul 2).

Tabelul 2. Analiza diferențelor dintre strategiile de marketing ale celor două companii.

Element analizat	Viorica Cosmetic	Farmacia Felicia
Domeniu	Cosmetice	Farmaceutic
Tip de marketing	Emoțional și estetic	Educațional și social
Exemplu de campanie	Promovarea suplimentului 21Collagen	Proiectul Felicia ECO
Nevoia reală	Îngrijirea pielii	Sănătatea și eliminarea deșeurilor medicale
Dorința modelată	Frumusețe ideală	Consum responsabil
Impact asupra mediului	Consum mai mare de produse cosmetice	Reducerea deșeurilor medicale
Instrumente digitale	influenceri, blog, social media	programe de fidelitate, campanii eco

Sursa: elaborat de autori

Această comparație arată că mediul online poate modela dorințele consumatorilor în moduri diferite, în funcție de obiectivele companiei.

METODE DE CERCETARE UTILIZATE

1. Metoda anchetei pe bază de chestionar (metoda principală)- este o metodă **cantitativă** (realizată de autori) prin care am colectat datele de la un număr de 100 de respondenți pentru a genera statistici reprezentative, folosind tehnicile:

- **tehnica de aplicare:** chestionarul este structurat și autoadministrat (distribuit online prin platforme precum Google Forms), facilitând accesul la un segment larg de consumatori digitali;
- **instrumentul de colectare:** cuprinde întrebări închise (cu variante de răspuns predefinite), scale de tip Likert (pentru a măsura intensitatea dorinței vs. necesității) și întrebări de tip grilă.

2. Metoda observației indirecte - prin formularea întrebărilor, cercetarea urmărește să „observe" comportamentul de consum retrospectiv. Se analizează frecvența achizițiilor impulsive versus frecvența utilizării produselor cumpărate.

3. Analiza comparativă – este realizată de autori, pentru a pune în oglindă două concepte cheie:

- **variabila A (Dorința Digitală):** influențată de marketingul pe rețelele sociale, algoritmi de personalizare și estetica digitală;
- **variabila B (Nevoia Reală):** determinată de utilitate, funcționalitate și durabilitate.

4. Metode de eșantionare- utilizate pentru a obține date relevante, cum sunt:

- **Eșantionarea neprobabilistă (pe cote):** selectarea respondenților din diferite categorii de vârstă și venituri pentru a vedea cum variază raportul „dorință/nevoie" în funcție de nivelul de educație digitală.

După colectare, datele au fost procesate prin:

- **analiza descriptivă:** prezentarea rezultatelor sub formă de tabele și grafice (ex: 64% dintre respondenți afirmă că Viorica Cosmetic realizează educație despre cosmetice naturale prin social media, iar 36% prin tutoriale);
- **analiza corelației:** verificarea legăturii dintre timpul petrecut pe rețelele sociale și volumul cumpărăturilor impulsive.

REZULTATE OBȚINUTE

Chestionarul **„Dorințe digitale vs. nevoi reale în consumul modern",** realizat în perioada martie-aprilie, pe un eșantion de 100 de respondenți, scoate în evidență influența semnificativă a mediului online asupra comportamentului consumatorilor prin următoarele aspecte:

- 74% dintre respondenți au urmărit informații despre produse cosmetice naturale și beneficiile ingredientelor oferite de Viorica Cosmetic, iar 26% sfaturi de îngrijire;
- 79,8% au urmărit conținut despre stil de viață sănătos de la Farmacia Felicia, iar 20,2% campanii sociale;
- 40% consideră că influencerii au impact direct asupra deciziilor de cumpărare, 33% cresc încrederea în produse, iar 27% promovează un anumit stil de viață (sănătos, eco, modern);
- Printre influencerii asociați cu Viorica Cosmetic se remarcă Emilian Crețu, dar și Ciocan Daniela, Nina Crețu și Lilu Ojovan;
- 58,6% consideră că Farmacia Felicia promovează produse pentru sănătate,
- 19,2% informarea despre prevenție, 17,2% comportamente responsabile și 5,1% implicarea socială;
- 64% dintre respondenți afirmă că Viorica Cosmetic realizează educație despre cosmetice naturale prin social media, iar 36% prin tutoriale;
- 52,5% consideră că Farmacia Felicia promovează sănătatea prin campanii online, iar 47,5% prin informare digitală;

Aceste rezultate confirmă faptul că mediul online influențează atât dorințele, cât și deciziile de consum.



Imaginea 3. Pagina principală a chestionarului
Sursa: https://forms%viewform%

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Cercetarea demonstrează că marketingul digital contribuie semnificativ la transformarea nevoilor reale în dorințe modelate social. Viorica Cosmetic creează dorințe prin estetizare și influență socială, în timp ce Farmacia Felicia promovează comportamente responsabile și

sustenabile. Se recomandă dezvoltarea educației digitale critice, care să permită consumatorilor să distingă între nevoile reale și dorințele induse de mediul online.

REFERINȚE

1. Farmacia Felicia (2026). site oficial, disponibil la: https://felicia.md/ ;
2. Kaplan, A.M., Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! Business Horizons;
3. Kotler, P. (2017). Marketing Management. Pearson.
4. Viorica Cosmetic (2026), site oficial, disponibil la: https://viorica.md/.

Coordonator științific: LAZAREV Natalia, grad didactic superior,
e-mail: lazarevnatalya333@gmail.com, +373 79 577 273,
Colegiul Național de Comerț al ASEM,
Adresa: MD-2005, Republica Moldova, or. Chișinău, str. Petru Rareș 18,
tel. (373) 22 40-27-19, fax: (373) 40-27-91, e–mail: cnc.uf.asem@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.69
CZU: 332.72(478)

REAL ESTATE MARKET IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA – SOME EVOLUTIONS AND TRENDS

PIAȚA IMOBILIARĂ DIN REPUBLICA MOLDOVA – UNELE EVOLUȚII ȘI TENDINȚE

TALPĂ Alexandru, student, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova,
str. Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005, Chișinău, Republica Moldova
Telefon: +37360893999
e-mail: talpa.alexandru@ase.md

Abstract: *The real estate market in the Republic of Moldova has undergone significant transformations over the past decade, shaped by macroeconomic dynamics, demographic shifts, migration flows, foreign investment trends, and legislative reforms. This paper analyzes the main evolutions and emerging trends in the Moldovan residential and commercial real estate sectors, with a focus on price dynamics, transaction volumes, and regional disparities between Chișinău and rural areas. The study draws on data from the National Bureau of Statistics of Moldova, the State Enterprise "Cadastru," and international reports. Findings suggest that while the Chișinău real estate market has experienced sustained price growth driven by urbanization and remittance-financed demand, rural markets remain underdeveloped and illiquid. The paper identifies key structural challenges and proposes policy recommendations to foster a more balanced, transparent, and sustainable real estate market.*

Keywords: *real estate market, Republic of Moldova, price dynamics, residential market, urbanization, investment, Chișinău, market trends*
JEL CLASSIFICATION: M3, M31, R0, R3

INTRODUCERE

Piața imobiliară reprezintă unul dintre cei mai importanți indicatori ai sănătății economice a unei țări. Prin volumul tranzacțiilor, dinamica prețurilor și gradul de accesibilitate a locuințelor, aceasta reflectă atât nivelul de trai al populației, cât și atractivitatea mediului investițional. În Republica Moldova, piața imobiliară a traversat transformări profunde în ultimii douăzeci de ani, sub influența unor factori structurali și conjuncturali complecși.

Procesele de urbanizare accelerată, migrația externă masivă, remitențele valutare, evoluțiile legislative în domeniul cadastrului și proprietății, precum și șocurile macroeconomice generate de pandemia COVID-19 și conflictul din Ucraina au reconfiguarat substanțial dinamica sectorului imobiliar autohton. Înțelegerea acestor evoluții și anticiparea tendințelor viitoare prezintă o importanță deosebită atât pentru potențialii investitori, cât și pentru autoritățile publice responsabile de politicile locative și urbane.

Scopul prezentei lucrări este de a analiza principalele evoluții ale pieței imobiliare din Republica Moldova în perioada 2015–2024, de a identifica tendințele emergente și de a formula recomandări de politici publice menite să contribuie la un sector imobiliar mai echilibrat, transparent și sustenabil.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiza literaturii de specialitate și a cadrului teoretic

Piața imobiliară este definită în literatura de specialitate drept ansamblul relațiilor economice prin care se realizează transferul drepturilor de proprietate asupra bunurilor imobile, formarea prețurilor și alocarea resurselor în sectorul construcțiilor și al utilizării terenurilor (DiPasquale & Wheaton, 1996). Particularitățile pieței imobiliare — imobilitatea bunurilor,

eterogenitatea acestora, costurile ridicate de tranzacționare și informația asimetrică — o diferențiază fundamental de pieţele de bunuri standardizate.

În economiile în tranziție, pieţele imobiliare sunt adesea marcate de disfuncționalități structurale: cadre legislative incomplete, sisteme cadastrale deficitare, acces limitat la finanțare ipotecară și transparență redusă a prețurilor (Tsenkova, 2009). Republica Moldova nu face excepție, înscriindu-se în tiparul mai larg al economiilor post-sovietice în care privatizarea masivă a fondului locativ din anii 1990 a creat o structură a proprietății fragmentată, dar fără a genera o piață funcțională.

La nivel internațional, studiile recente evidențiază că remitențele reprezintă un motor important al cererii imobiliare în țările cu migrație ridicată (Barajas et al., 2010). În cazul Republicii Moldova — una dintre țările cu cel mai înalt raport remitențe/PIB din lume —, această legătură este deosebit de relevantă și a fost confirmată de mai multe analize empirice (Pinger, 2010).

Metodologia cercetării

Prezenta lucrare utilizează o metodologie de cercetare cantitativ-calitativă. Analiza cantitativă se bazează pe date statistice oficiale furnizate de Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova, Agenția Servicii Publice (registrul bunurilor imobile) și Banca Națională a Moldovei pentru perioada 2015–2024. Au fost analizate seriile de timp privind volumul tranzacțiilor imobiliare, prețurile medii pe metru pătrat în Chișinău și în restul țării, creditele ipotecare acordate și dinamica autorizațiilor de construcție.

Analiza calitativă a inclus revizuirea rapoartelor de piață elaborate de agenții imobiliare de referință (Lara Imobil, Prime Imobiliare), studii ale organizațiilor internaționale (BERD, Banca Mondială) și interviuri cu experți din domeniu. Comparațiile regionale au urmărit identificarea disparităților dintre piața imobiliară din Chișinău și cea din municipiile secundare și mediul rural.

Rezultatele cercetării: evoluții și tendințe ale pieței imobiliare

Dinamica prețurilor în sectorul rezidențial din Chișinău a înregistrat o creștere semnificativă pe parcursul perioadei analizate. Dacă în anul 2015 prețul mediu al unui apartament cu o cameră în Chișinău se situa în jurul a 25.000–30.000 EUR, în 2024 acesta a depășit pragul de 55.000–65.000 EUR, reprezentând o creștere reală de aproximativ 80–90% în euro, în condițiile unei inflații cumulate de circa 35% în același interval (BNS, 2024).

Tabelul 1 prezintă evoluția prețurilor medii ale apartamentelor în Chișinău în perioada 2018–2024, ilustrând accelerarea creșterilor de prețuri înregistrate în special după 2020.

Tabelul 1. Evoluția prețurilor medii ale apartamentelor în Chișinău (EUR/m²), 2018–2024

Indicator	2018	2019	2020	2021	2022	2023–2024
Prețul mediu (EUR/m²) – piața primară	560	590	620	750	920	1.050
Prețul mediu (EUR/m²) – piața secundară	480	510	530	660	820	940
Variație anuală (%)	+4,2%	+5,4%	+5,1%	+21,1%	+22,7%	+14,1%

Sursa: Elaborat de autor în baza datelor BNS și ASP, 2024

Creșterile accelerate din 2021–2022 au fost determinate de convergența mai multor factori: afluxul de remitențe în condiții de dobânzi reduse la nivel european, relocarea unor categorii de populație din Ucraina ca urmare a conflictului armat, programele guvernamentale de subvenționare a creditelor ipotecare (Prima Casă) și speculațiile generate de anticiparea continuării tendințelor ascendente (Belostecinic, 2023).

La nivel regional, disparitățile dintre piața din Chișinău și cea din restul țării rămân pronunțate. Municipiile Bălți, Cahul și Ungheni înregistrează prețuri medii de 250–400 EUR/m², în timp ce în localitățile rurale piața imobiliară este practic inactivă din cauza lipsei cererii solvabile și a infrastructurii deficitare. Această fragmentare geografică reflectă procesul de hiperconcentrare a activității economice în capitală și constituie un obstacol major în calea dezvoltării teritoriale echilibrate.

În ceea ce privește sectorul imobiliar comercial, Chișinău a cunoscut o expansiune notabilă a spațiilor de birouri clasa A și B în perioada 2019–2024, impulsionată de relocarea companiilor din sectorul IT și a centrelor de servicii externalizate. Rata de neocupare a spațiilor de birouri moderne a scăzut de la 18% în 2019 la aproximativ 9% în 2024, semnalând o cerere robustă și o piață în curs de maturizare (Prime Imobiliare, 2024).

Tabelul 2. Principalii indicatori ai pieței imobiliare din Republica Moldova, 2022–2024

Indicator	2022	2023	2024 (est.)
Nr. tranzacții imobiliare înregistrate (mii)	42,3	38,7	40,1
Credite ipotecare acordate (mil. MDL)	3.820	4.150	4.680
Suprafața autorizată pentru construcții (mii m²)	612	584	630
Ponderea tranzacțiilor în Chișinău (%)	54%	52%	53%
Prețul mediu apartament 2 camere, Chișinău (EUR)	68.000	75.000	82.000

Sursa: elaborat de autori în baza datelor BNS, ASP și BNM, 2024

Datele din Tabelul 2 confirmă reziliența pieței imobiliare moldovenești în pofida contextului geopolitic dificil. Creșterea continuă a creditelor ipotecare reflectă atât programele de susținere a accesului la locuință, cât și apetitul investițional al populației față de activele imobiliare ca instrument de conservare a valorii în condiții de inflație ridicată.

CONCLUZII / RECOMANDĂRI

Analiza efectuată demonstrează că piața imobiliară din Republica Moldova se află într-o fază de creștere susținută, dar inegală. Chișinău polarizează cea mai mare parte a activității tranzacționale și a investițiilor în construcții, în timp ce pieţele regionale și rurale rămân subdezvoltate și slab integrate în circuitul național.

Principalele tendințe identificate pentru perioada 2025–2030 includ: continuarea aprecierii prețurilor imobiliare în Chișinău la un ritm mai temperat (5–8% anual), expansiunea sectorului de birouri moderne, creșterea interesului investițional față de parcurile logistice și industriale în vecinătatea capitalei, precum și o potențială corecție de preț în cazul scăderii remitențelor sau al înăspririi condițiilor de creditare.

Pe baza constatărilor studiului, se propun următoarele recomandări de politici publice:

1. Consolidarea transparenței pieței prin publicarea sistematică și accesibilă a datelor privind prețurile tranzacționate, volumele și structura proprietarilor, în vederea reducerii asimetriei informaționale.

2. Extinderea și diversificarea programului Prima Casă pentru a include locuințe situate în afara Chișinăului, stimulând astfel dezvoltarea regională echilibrată.

3. Simplificarea procedurilor administrative de autorizare a construcțiilor și digitalizarea completă a registrului bunurilor imobile pentru creșterea eficienței pieței.

4. Introducerea unor mecanisme fiscale care să descurajeze speculațiile imobiliare pe termen scurt și să favorizeze investițiile în construcții de locuințe accesibile.

5. Elaborarea unei strategii naționale de locuire pe termen lung, corelată cu politicile de amenajare a teritoriului și de atragere a diasporei, care să abordeze integrat provocările demografice și imobiliare cu care se confruntă Republica Moldova.

Cercetările ulterioare ar putea aprofunda analiza impactului investițiilor diasporei asupra formării prețurilor imobiliare, precum și efectele politicilor de aderare la Uniunea Europeană asupra atractivității pieței imobiliare moldovenești pentru investitorii străini.

REFERINȚE

1. Agenția Servicii Publice (ASP). (2024). *Raport anual privind tranzacțiile imobiliare înregistrate.* ASP.
2. Barajas, A., Chami, R., Fullenkamp, C., Gapen, M., & Montiel, P. (2010). Do workers' remittances promote economic growth? *IMF Working Paper, WP/09/153.* International Monetary Fund.
3. Banca Națională a Moldovei (BNM). (2024). *Raport privind creditele ipotecare și sectorul financiar.* BNM.
4. Biroul Național de Statistică (BNS). (2024). *Statistica construcțiilor și a prețurilor imobiliare.* BNS. Disponibil la: https://statistica.gov.md
5. DiPasquale, D., & Wheaton, W. C. (1996). *Urban economics and real estate markets.* Prentice Hall.
6. Pinger, P. (2010). Come back or stay? Spend here or there? Temporary and permanent migration and remittance behaviour in Moldova. *Research in Economics, 64*(3), 143–153.
7. Prime Imobiliare. (2024). *Raport de piață: sectorul imobiliar comercial în Chișinău, 2024.* Prime Imobiliare.
8. Tsenkova, S. (2009). *Housing policy reforms in post-socialist Europe: Lost in transition.* Physica-Verlag.

Coordonator științific: BELOSTECINIC Grigore, acad., prof. univ., dr. hab.
Academia de Studii Economice din Moldova,
str. Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005, Chișinău, Republica Moldova
e-mail: belostecinic@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.70
CZU: [316.472.45:004.738.5]:339.138

ONLINE MARKETING STRATEGY AND MARKETING MIX IN THE DIGITAL ERA

STRATEGIA DE MARKETING ONLINE ȘI MIXUL DE MARKETING ÎN ERA DIGITALĂ

TALPĂ Alexandru, student(ă), specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova, str. Bănulescu-Bodoni 61,
MD-2005, Chișinău, Republica Moldova
Telefon: +37360893999
e-mail: talpa.alexandru@ase.md

Abstract: *This article analyzes the application of online marketing strategy and the marketing mix in the context of the digital economy. Starting from the premise that digitalization has fundamentally changed consumer behavior, the study examines the main digital channels — social media, SEO, Google Ads, and email marketing — as well as the adaptation of the 4P model (Product, Price, Place, Promotion) to the online environment. The research employs a descriptive-analytical methodology, combined with a case study on Moldcell, a Moldovan telecommunications operator. The results demonstrate that an integrated digital strategy, anchored in measurable KPIs and supported by real-time data analysis, generates competitive advantages in terms of reach, cost-efficiency, and customer loyalty. The article concludes by identifying current trends — including artificial intelligence, advanced personalization, and social commerce — as defining directions for the near-future evolution of digital marketing.*

Keywords: *digital marketing, online strategy, marketing mix, SEO, social media, Moldcell, KPI, digitalization.*
JEL CLASSIFICATION: M31, M37, L81, O33

1. INTRODUCERE

În ultimii ani, transformarea digitală a economiei globale reprezintă, fără îndoială, unul dintre cele mai profunde fenomene ale secolului XXI. Într-un context în care peste 5 miliarde de persoane utilizează internetul, iar comerțul electronic înregistrează creșteri anuale semnificative, companiile se văd nevoite să-și regândească fundamental modul în care comunică cu piața și cu consumatorii. Mai mult decât atât, avântul dispozitivelor mobile a modificat radical tiparele de consum: utilizatorii caută informații rapid, iau decizii de cumpărare în timp real și se așteaptă la experiențe personalizate, relevante și imediate.

Tocmai de aceea, adaptarea strategiei de marketing la mediul digital nu mai constituie o opțiune, ci o necesitate stringentă. Comportamentul consumatorului modern — caracterizat prin mobilitate, interactivitate și selectivitate ridicată — impune instrumentelor tradiționale de marketing o reconversie profundă. Astfel, concepte clasice precum mixul de marketing 4P (Produs, Preț, Plasament, Promovare) capătă noi valențe în spațiul online, unde granițele dintre canalele de comunicare și cele de vânzare devin din ce în ce mai fluide.

Scopul prezentului articol este, prin urmare, acela de a analiza aplicarea practică a strategiei de marketing online și a mixului de marketing în era digitală, cu accent pe instrumentele utilizate, pe indicatorii de performanță relevanți și pe modul în care aceste elemente se interconectează într-o abordare coerentă și eficientă. În susținerea acestor aspecte, va fi prezentat un studiu de caz aplicativ pe compania Moldcell, unul dintre principalii operatori de telecomunicații din Republica Moldova.

2. STRATEGIA DE MARKETING ONLINE – ABORDARE PRACTICĂ

2.1 Stabilirea obiectivelor digitale

Este evident faptul că orice strategie de marketing online solidă pornește de la definirea clară a obiectivelor digitale. Conform modelului SMART, aceste obiective trebuie să fie specifice, măsurabile, accesibile, relevante și delimitate în timp. În practică, obiectivele variază în funcție de stadiul companiei și de specificul pieței: creșterea notorietății de brand, generarea de lead-uri calificate, stimularea conversiilor și a vânzărilor online, respectiv fidelizarea clienților existenți.

Ca exemplu poate fi o companie care lansează un produs nou adresat tinerilor cu vârste între 18 și 25 de ani poate utiliza campanii targetate pe TikTok și Instagram, exploatând algoritmii de segmentare pentru a atinge segmentul dorit cu un mesaj relevant. În paralel, prin tehnici de remarketing — afișarea de anunțuri utilizatorilor care au vizitat anterior site-ul, fără a finaliza o achiziție — rata de conversie poate crește considerabil. Astfel, legătura dintre obiectiv și instrument devine nu doar logică, ci și măsurabilă.

2.2 Canale și instrumente utilizate

Peisajul marketingului digital este populat de o varietate impresionantă de canale și instrumente, fiecare cu rolul și cu avantajele sale specifice. Social Media Marketing (SMM) prin platforme precum Facebook, Instagram și TikTok permite brandurilor să construiască comunități active, să distribuie conținut captivant și să interacționeze direct cu publicul lor. Eficiența acestor platforme rezidă în capacitatea lor de micro-targetare: companiile pot viza utilizatori pe baza intereselor, comportamentelor, localizării și chiar a achizițiilor anterioare.

Pe de altă parte, Google Ads (PPC — Pay Per Click) asigură vizibilitate imediată în rezultatele căutărilor, plasând anunțurile companiei exact în fața utilizatorilor care caută activ produsele sau serviciile respective. Complementar, SEO (Search Engine Optimization) urmărește optimizarea organică a site-ului — prin conținut de calitate, structură tehnică și linkbuilding — astfel încât acesta să apară în primele poziții ale rezultatelor de căutare pe termen lung, fără costuri directe per click.

Nu în ultimul rând, email marketingul rămâne unul dintre cele mai rentabile canale de comunicare directă, cu un ROI (Return on Investment) mediu de 36 de dolari pentru fiecare dolar investit (Gherasim, 2021). Un website optimizat pentru conversie, cu o interfață prietenoasă, timp de încărcare redus și îndemnuri la acțiune (CTA) bine plasate, completează ecosistemul digital și transformă traficul în rezultate concrete.

2.3 Măsurarea performanței

Unul dintre avantajele esențiale ale marketingului digital față de cel tradițional constă în capacitatea de măsurare precisă a rezultatelor în timp real. Indicatorii-cheie de performanță (KPI) — precum CTR (Click-Through Rate), rata de conversie, engagement-ul pe rețelele sociale, costul pe achiziție (CPA) și ROI-ul global — oferă specialiștilor o imagine clară și obiectivă a eficienței campaniilor derulate.

Prin intermediul platformelor de analiză — Google Analytics 4, Meta Business Suite, HubSpot sau Semrush — marketerii pot identifica rapid ce funcționează și ce nu, ajustând campaniile în mers. Această flexibilitate reprezintă, în esență, una dintre caracteristicile definitorii ale marketingului digital modern: nu este vorba doar de lansarea unui mesaj, ci de un proces continuu de testare, analiză și optimizare.

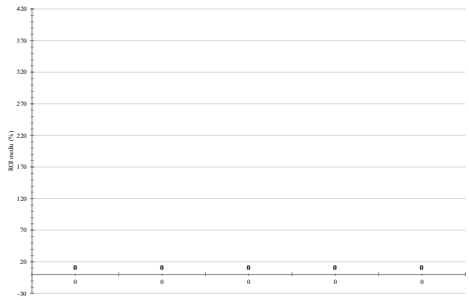


Figura 1. ROI mediu pe canale de marketing digital (%)

Analiza comparativă a indicatorului ROI mediu pe canale de marketing digital (Figura 1) relevă o ierarhie clară a eficienței instrumentelor utilizate. Astfel, email marketingul se detașează ca lider cu un ROI de 360%, ceea ce demonstrează că, în pofida apariției unor canale mai noi, comunicarea directă prin email rămîne extrem de rentabilă (Gherasim, 2021). în contrast, Google Ads înregistrează cel mai scăzut ROI (200%), explicabil prin costurile ridicate per click pe pieţele competitive. Cu toate acestea, avantajul său rezidă în viteza de generare a traficului calificat — aspect indispensabil în campaniile de lansare. SEO ocupă poziția a doua (320%), reflectînd valoarea sa pe termen lung: investiția inițială se amortizează progresiv, generînd trafic organic susținut fără costuri directe suplimentare. în ansamblu, aceste date argumentează necesitatea unui mix echilibrat de canale, adaptat obiectivelor specifice ale fiecărei campanii (Papuc, 2020).

3. MIXUL DE MARKETING ÎN ERA DIGITALĂ

3.1 Produsul

În mediul digital, produsul depășește granițele fizice tradiționale și dobândește noi dimensiuni. Digitalizarea serviciilor — transformarea lor în versiuni online, accesibile de oriunde și oricând — a deschis oportunități imense pentru companii din diverse sectoare. Totodată, personalizarea avansată, facilitată de analiza datelor comportamentale, permite companiilor să ofere experiențe adaptate fiecărui client în parte, crescând astfel valoarea percepută și loialitatea față de brand (Kotler & Keller, 2016).

Experiența online devine, prin urmare, parte integrantă din produs: viteza site-ului, ușurința navigării, calitatea conținutului multimedia și simplitatea procesului de comandă sunt factori care influențează direct decizia de cumpărare și percepția generală a brandului.

3.2 Prețul

Strategiile de preț în mediul online se caracterizează printr-o flexibilitate și transparență fără precedent. Companiile pot implementa promoții online cu durată limitată — tehnica „flash sale" — care generează un sentiment de urgență și stimulează achizițiile impulsive. De asemenea, segmentarea prețurilor în funcție de profilul clientului (vârstă, localizare, istoricul achizițiilor) permite maximizarea veniturilor fără a compromite accesibilitatea pentru publicul larg.

Mai mult decât atât, comparatoarele de prețuri online sporesc transparența pieței, obligând companiile să-și justifice propunerea de valoare nu doar prin preț, ci și prin calitate, servicii post-vânzare și experiență globală a clientului.

3.3 Plasamentul

Distribuția în era digitală a evoluat de la modelul liniar tradițional la un ecosistem omnichannel integrat. Vânzarea online — prin magazine proprii, marketplace-uri (Amazon, eMag, Shopify) sau rețele sociale (Instagram Shopping, TikTok Shop) — asigură accesul la clienți din zone geografice diverse, eliminând barierele fizice. Aplicațiile mobile joacă, la rândul lor, un rol central: nu doar că facilitează cumpărăturile, ci și colectează date valoroase despre comportamentul utilizatorilor, date care alimentează ulterior deciziile de marketing (Petrescu, 2019).

Abordarea omnichannel presupune integrarea coerentă a tuturor punctelor de contact — online și offline — astfel încât clientul să beneficieze de o experiență unitară și fluidă, indiferent de canalul prin care interacționează cu brandul.

3.4 Promovarea

Componenta de promovare este, fără îndoială, cea mai vizibil transformată de revoluția digitală. Publicitatea online — display, video, nativă — permite targetarea precisă și livrarea mesajelor la momentul potrivit, în fața publicului potrivit. Marketingul prin influenceri a câștigat, de asemenea, un loc important în strategiile de promovare, valorificând credibilitatea și audiența creatorilor de conținut pentru a genera reach organic și autenticitate de brand.

Campaniile integrate, care combină acțiunile online cu cele offline — lansări de produse, evenimente, sampling — creează sinergia necesară pentru un impact maxim. Astfel, promovarea nu mai este un monolog al brandului, ci un dialog continuu cu comunitatea sa de clienți și fani.

4. STUDIU DE CAZ APLICATIV – MOLDCELL

Moldcell, unul dintre principalii operatori de telefonie mobilă din Republica Moldova, reprezintă un exemplu relevant de adaptare a strategiei de marketing la cerințele mediului digital contemporan. Deși activează pe o piață relativ mică, compania demonstrează că principiile marketingului digital pot fi aplicate cu succes și în contextul economiilor emergente.

În ceea ce privește prezența pe rețelele sociale, Moldcell menține pagini active pe Facebook, Instagram și YouTube, publicând constant conținut adaptat publicului-țintă: tineri activi, pasionați de tehnologie și conectivitate. Campaniile dedicate lansărilor de oferte sau pachetelor promoționale sunt însoțite de conținut video scurt, interactiv, optimizat pentru algoritmii platformelor respective. Astfel, compania reușește să genereze engagement organic semnificativ, completat de campanii plătite targetate.

Din perspectiva combinării PPC cu SEO, Moldcell utilizează Google Ads pentru a captura cererea imediată — utilizatori care caută „abonamente telefonie Moldova" sau „internet mobil ieftin" — în timp ce investește constant în optimizarea organică a site-ului oficial, asigurând vizibilitate pe termen lung fără costuri suplimentare per click. Această abordare dual garantează acoperire atât pe termen scurt, cât și pe termen lung.

Adaptarea ofertelor pentru segmentul tânăr reflectă o înțelegere clară a consumatorului modern: pachete cu date generoase, acces nelimitat la platforme de streaming și social media, prețuri accesibile și posibilitatea gestionării complete a abonamentului prin aplicația mobilă. Aceasta din urmă constituie, de altfel, un element central al strategiei omnichannel a companiei: prin aplicație, utilizatorii pot verifica consumul, activa opțiuni suplimentare, plăti facturile și contacta suportul tehnic — totul dintr-un singur punct de acces digital.

Tabelul 1. Analiza mixului de marketing 4P – Moldcell vs. concurență

Element 4P	Moldcell – Strategie digitală	Tendințe generale în sector
Produs	Aplicație mobilă + pachete date personalizate + servicii cloud	Digitalizare servicii, ecosisteme integrate, IoT
Preț	Tarife segmentate (tineri, business, familii); promoții flash online	Prețuri dinamice, freemium, abonamente flexibile
Plasament	Omnichannel: magazine fizice + site + aplicație mobilă	Marketplace, social commerce, distribuție digitală globală
Promovare	Social media, influenceri locali, Google Ads, evenimente offline	Campanii integrate, AI-driven ads, UGC, content marketing

Sursa: Elaborat de autor în baza informațiilor publice Moldcell (2024) şi Petrescu (2019)

Din perspectiva celor 4P, Moldcell aplică digital toate componentele mixului: produsul este o experiență digitală completă (conectivitate + aplicație), prețul este diferențiat pe segmente (tineri, business, familii), plasamentul combină magazinele fizice cu cel online și cu aplicația mobilă, iar promovarea integrează social media, influenceri locali, campanii Google și acțiuni offline la târguri sau festivaluri. Această coerență strategică demonstrează că mixul de marketing, corect adaptat, rămâne un cadru valoros chiar și în era digitală.

5. AVANTAJE, PROVOCĂRI ȘI TENDINȚE

Marketingul digital aduce cu sine o serie de avantaje clare față de abordările tradiționale. În primul rând, targetarea precisă permite companiilor să ajungă exact la segmentul de public dorit, eliminând risipa de resurse specifică publicității de masă. În al doilea rând, costurile optimizate —

prin modele de plată bazate pe rezultate reale (CPC, CPM, CPA) — fac marketingul digital accesibil atât marilor corporații, cât și IMM-urilor. Nu în ultimul rând, interacțiunea directă cu consumatorul, facilitată de rețelele sociale și de platformele de mesagerie, creează relații mai autentice și mai durabile între branduri și clienții lor (Kotler et al., 2021).

Cu toate acestea, marketingul digital vine și cu provocări semnificative. Concurența intensă pentru atenția utilizatorilor face din ce în ce mai dificilă diferențierea într-un spațiu suprasaturat de mesaje publicitare. Saturația informațională — fenomenul prin care consumatorul este bombardat cu sute de reclame zilnic — reduce eficiența mesajelor și crește costul captării atenției. În plus, dependența de algoritmii platformelor (Facebook, Google, TikTok) expune companiile la schimbări bruște de politici sau de vizibilitate organică, factori greu de controlat.

Privind spre viitor, câteva tendințe majore vor modela peisajul marketingului digital în anii următori. Inteligența artificială (AI) va revoluționa crearea de conținut, segmentarea audienței și automatizarea campaniilor. Personalizarea avansată — bazată pe analiza comportamentală în timp real — va deveni standardul minim al experienței de brand. Iar social commerce, adică posibilitatea de a cumpăra direct din platformele de social media fără a părăsi aplicația, va redefini granița dintre conținut și comerț (Petrescu, 2019).

CONCLUZII

Analiza realizată în prezentul articol demonstrează că marketingul online nu reprezintă o simplă extensie digitală a marketingului tradițional, ci o paradigmă nouă, cu logici, instrumente și metrici proprii. Strategia de marketing online eficientă presupune articularea coerentă a obiectivelor digitale, selecția canalelor adecvate, măsurarea constantă a performanței și adaptarea continuă la dinamica pieței.

Totodată, mixul de marketing clasic — 4P — își dovedește în continuare relevanța, cu condiția adaptării sale la specificul mediului digital: un produs ca experiență, un preț dinamic și transparent, un plasament omnichannel și o promovare integrată și autentică. Studiul de caz Moldcell ilustrează convingător că aceste principii sunt aplicabile și pe piețele în curs de dezvoltare, generând rezultate tangibile în termeni de vizibilitate, engagement și conversii.

În concluzie, companiile care vor reuși să integreze în mod sinergic toate componentele marketingului digital — de la SEO și social media până la AI și personalizare — vor deține avantajul competitiv esențial în economia digitală a deceniului următor.

REFERINȚE

1. Balaure, V. (coord.). (2002). Marketing. Ed. Uranus, Bucureşti.
2. Chaffey, D. & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing. Pearson.
3. Gherasim, T. (2021). Marketing digital şi social media. Ed. Economică, Bucureşti.
4. Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). Marketing Management (15th ed.). Pearson.
5. Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0. Wiley.
6. Moldcell. (2024). Pagina oficială [Online]. https://www.moldcell.md. Accesat 15 martie 2025.
7. Papuc, M. (2020). Strategii de marketing online. Ed. ASE, Bucureşti.
8. Petrescu, E.-C. (2019). Marketingul în era digitală. Ed. Pro Universitaria, Bucureşti.
9. Ristea, A.-L. & Franc, V. I. (2017). Marketing — premise şi provocări. Ed. Expert, Bucureşti.

Coordonator Științific: JOMIR Eudochia, Asist.Univ.
Academia de Studii Economice din Moldova,
str. Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005, Chișinău, Republica Moldova
Telefon: +37360035469
e-mail: eudochia.jomir@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.71
CZU: 339.138:796(478)

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE FITNESS SERVICES MARKET

TENDINȚELE DEZVOLTĂRII PIEȚEI SERVICIILOR DE FITNESS

GORE Xenia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: gore.xenia@ase.md

Abstract: *This paper analyzes the main development trends of the fitness services market in the context of current economic, technological, and social changes. The aim of the research is to identify the key factors influencing the growth of this market and to propose strategic directions for industry operators. To achieve this objective, the research aims to: identify the major trends shaping the fitness services market ; analyze the impact of digital technologies and changes in consumer behavior; propose strategies for the adaptation and development of fitness businesses*
Key-words: *fitness services, market trends, digital technologies, consumer behavior, fitness industry*
JEL CLASSIFICATION: I1, M31, Z33, L83, O33

INTRODUCERE

Evoluția fitness-ului a trăit schimbări radicale, acesta trecând de la o activitate de nișă orientată către atleți și sportivi profesioniști în domeniu, la un pilon esențial în stilul modern al oamenilor, accesibil și necesar oricăruia pentru sănătate și echilibru zilnic. Piața serviciilor de fitness de astăzi este foarte diversificată, aceasta depășind sfera tradițională a sălilor de forță.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Piața actuală este definită de următoarele componente:

1. Centre fizice, zone de antrenament având echipamente moderne pentru forță, acestea funcționând adesea pe bază de abonamente și pot reprezenta cluburi mici sau rețele mari cu mai multe locații.
2. Antrenamente de grup care includ clase de yoga, pilates, cycling, aerobic, stretching, zumba.
3. Servicii cu antrenor personal calificat care oferă programe de antrenamente individuale, ghidare, motivare, susținere, consultare în domeniul alimentației, și asistență în atingerea rezultatelor solicitate.
4. Fitness în aer liber, ceea ce presupune în sine instalațiile complexe de joacă și fitness fiind asigurate cu diferite aparate de antrenamente (bare paralele, bare fixă, biciclete statice, aparate eliptice, steppere, prese pentru picioare, aparate pentru umeri) instalate în proximitate în cartiere, parcuri, care sunt cu acces gratuit și facilitează practicarea exercițiilor fizice.
5. Programe pentru copii și tineri cum ar fi (fotbal, baschet, volei, tenis, înot, arte marțiale) diversificând astfel serviciile de sport pentru diferite categorii de vârstă.
6. Serviciile “all inclusive” care sunt oferite de fitness cluburi ce pot include zone de SPA, saune, masaj etc.
7. Aplicații fitness online, adaptate la cerințele de digitalizare a pieții fitness și la nevoile diferitor segmente de vârstă și sex etc.

Scopul lucrării este de a analiza și evidenția strategiile de business și adaptare la noile tendințe pe piața serviciilor de fitness, marcate de progresul tehnologic, îmbătrânirea populației, focusate pe recuperare și sustenabilitate, evidențiind necesitatea de implimentarea unor strategii inovatoare și durabile în dezvoltarea domeniului.

*Digitalizarea și tehnologiile inteligente.*Transformarea digitală s-a extins dincolo de spațiul fizic, tehnologiile permit utilizatorilor să aleagă între antrenamentele în sală și cele de acasă, analizând prin intermediul unei poze componentele mesei, calculând beneficiile, caloriile, proteinele etc, de asemenea personalizând regimul alimentar în dependență de doleanțele utilizatorului. Accesibilitatea non stop este menționată ca un beneficiu prioritar în cazul acestui serviciu, deoarece elimină barierele geografice, de timp și de cost.

În acest sens colectarea datelor se efectuează, de exemplu, prin intermediul ceasurilor inteligente care oferă date precise despre starea de sănătate cum ar fi (ritmul cardiac, durata somnului, nivelul de activitate, numărul pașilor și cantitatea caloriilor arse, etc.) oferind astfel o imagine clară asupra progresului efortului fizic al posesorului. Aceste echipamente cum ar fi (brățara inteligentă fitness, inelul inteligent sau ceasul inteligent) conectate pot analiza performanțele în timp real și, în dependență de nevoile utilizatorului, pot solicita ajustarea automată a intensității antrenamentelor. Datele colectate ulterior sunt folosite de către algoritmul aplicațiilor fitness pentru a crea planuri de antrenamente și diete personalizate, adaptate maxim posibil la profilul metabolic și obiectivele utilizatorilor. Astăzi, indiferent de domeniu de activitate, afacerile sunt nevoite să țină pasul cu tehnologiile și mereu să fie în căutare de oportunități pentru a-și crește avantajele concurențiale a serviciilor oferite.

Creșterea interesului pentru sănătatea holistică. Este o schimbare caracteristică societății moderne, aceasta reflectă dorința crescută a oamenilor de a aborda sănătatea nu doar prin prisma tratării bolilor, dar și prin îngrijirii întregului corp. Acest concept tratează omul ca un întreg accentuând conexiunea dintre minte, corp și spirit pentru a obține în rezultat o stare de bine.

Acest interes a fost trezit din motiv că: oamenii caută soluții care comasează alimentația sănătoasă, mișcarea, gestionarea stresului și terapiile alternative. În urma intereselor asupra beneficiilor practicilor precum acupunctura sau yoga au atras atenția asupra metodelor care pun accent pe echilibrul energetic și emoțional. Oamenii au ales să ofere atenție mai mare asupra importanței somnului calitativ, a unei diete personalizate conform stilului de viață și a prevenției bolilor, în locul tratării simple a simptomelor. Sănătatea holistică încurajează individul să participe activ la procesul de vindecare. (USMF, 2015)

Diversificarea ofertei . Presupune în sine strategia esențială pentru atragerea unei baze mai largi de clienți și creșterea loialității acestora. Această strategie implică adaptarea serviciilor la diferite nivele de experiență și interese, oferind în același timp facilități bine întreținute și echipamente de înaltă calitate. Aceasta poate conține introducerea lecțiilor individuale, tabere sportive, turnee pentru a oferi varietate și a menține interesul membrilor. De asemenea pot fi adoptate tendințe moderne cum ar fi antrenamentele în aer liber sau antrenamente de mare intensitate. Abordarea acestei strategii permite centrelor de fitness să se diferențieze semnificativ pe piață.

Accentul pe sustenabilitate . Este numit fitness sustenabil. Este o abordare care are la bază alegerea unor activități cu impact redus asupra mediului, aici fac parte activități precum drumețiile sau ciclismul. Pentru mulți oameni abonamentul la sală se transformă dintr-o investiție în sănătate, într-o cheltuială inutilă, motivele fiind multiple. (Aronia Charlottenburg, 2026)

Perioadele de vârf în timpul anului . Luna ianuarie este luna cu cea mai mare afluență de public, datorită efectului „Anului Nou”. Multe dintre săli înregistrează cele mai multe abonamente noi în această perioadă. Lunile martie-mai sunt adesea percepute ca perioade de pregătire pentru vară „pentru a fi în formă pentru plajă”. În luna septembrie are loc revenirea clienților fideli și reluarea activităților după concediile de vară.

Momentele zilei cu interacțiune maximă. Cele mai aglomerate sunt orele de vârf, cu intervalul între 17:30 și 20:30, când marea majoritate a persoanelor finisează programul de lucru. În același timp orele de dimineață sunt adresate unui segment important de clienți care preferă, intervalul 07:00-09:00 pentru antrenamentele de activare înainte de muncă. Orele pasive sau cum se mai spune “ orele moarte” constituie intervalul 11:00 - 15:00, fiind considerat a fi cel mai liber fiind

și ideal pentru cei care doresc să evite aglomerația și să profite de acces facil la toate utilajele fitness. (MedLife, f.a.)

Aceste date, referitoare la sezonalitate și la consumatori, reprezintă o resursă strategică esențială a sălilor de fitness. În urma analizei acestor intervale, un club de fitness poate trece de la așteptarea clienților la gestionarea cererii. Cunoașterea momentelor de vârf permite implementarea unor strategii care maximizează profitul și reduc semnificativ pierderile în intervalele ce au un flux redus de clienți. Astfel sălilor de fitness pot fi recomandate următoarele activități:

- Pentru a umple intervalul 11:00 – 15:00, cluburile pot introduce abonamente la preț redus, valabile doar pentru acest interval de timp. Această promoție atrage studenții, oamenii cu program flexibil sau persoanele în vârstă care nu muncesc, dar doresc să practice sportul pentru a menține o viață activă, astfel eliberând spațiul în orele de seară pentru clienții cu tarif întreg.
- Cluburile pot oferi puncte de loialitate sau bonusuri clienților care aleg vizitele de dimineață, menținând un flux constant pe parcursul zilei și distribuind sarcina asupra infrastructurii sălii fitness.
- Extinderea zonei de cardio sau introducerea mai multor clase de grupuri simultane în intervalele aglomerate pentru a absorbi fluxul de oameni, deoarece un club supraaglomerat poate duce în final la pierderea clienților.

Tabelul 1. Avantajele și dezavantajele percepute despre sala de fitness

Avantaje percepute	**Dezavantaje reale**
Varietate de echipamente moderne și specializate	Costurile ridicate devin o barieră, mai ales atunci când frecvența vizitelor scade
Acces la antrenori calificați, antrenamente de grup, servicii SPA	Timp pierdut din motivul circulației către și de la sală
Mediu structurat dedicat exclusiv sportului	Aglomerația, mediu închis și neschimbat
Comunitate, motivație suplimentară pentru a face mișcare	Impactul ecologic negativ prin consumarea cantităților mari de energie pentru climatizare, iluminare și funcționarea unor aparate
Individualizarea serviciilor	Atmosfera competitivă și orientată spre imagine poate intimida și demotiva pe cineva

Sursă: Elaborat de autor

Analiza situației actuale a pieței. În Republica Moldova platformele de servicii sportive indică existența a peste 100 – 150 de locații active. Aplicațiile precum UpFit oferă acces la o rețea de peste 100 de săli sportive partenere în Moldova. Cea mai mare concentrația a sălilor performante de fitness poate fi observată în orașul Chișinău comparative cu numărul mult mai mic de săli moderne în celelalte orașe ale țării precum Bălți, Ungheni, Orhei, Cahul sau Anenii Noi etc. (Diez.md, 2022) (Lista.md, f.a.) (NewsMaker 2022)

Inflația este fenomenul care se manifestă prin majorarea prețurilor la bunuri și servicii, pentru o anumită perioadă de timp. Inflația se măsoară utilizând Indicele Prețurilor de Consum (IPC) (Banca Națională a Moldovei, 2015)

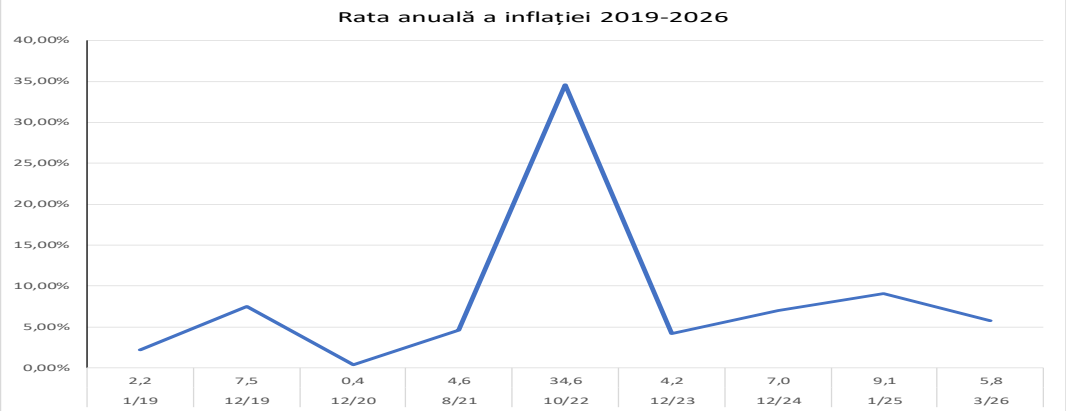


Figura 1. Rata anuală a inflației
Sursa: Banca Națională a Moldovei

După cum observăm graficul de mai sus reprezintă evoluția ratei inflației în Republica Moldova evidențiind o perioada de stabilitate relativă urmată de un șoc masiv în jurul anului 2022, atunci când inflația a depășit pragul de 30%. (Banca Națională a Moldovei, f.a.)

În timpul pandemiei, inflația a prezentat un nivel redus de creștere datorită faptului că oamenii aveau un consum limitat de produse și servicii - restaurantele fiind închise, călătoriile blocate, iar sălile de fitness au fost printre primele care au suferit în urma deciziilor de sistare a activităților. Acestea au avut de suferit pierderi masive de lichidități, multe au supravețuit doar datorită digitalizării, transferând antrenamentele din sălile de fitness pe platformele online cum ar fi Zoom, sau datorită "înghețarea" abonamentelor pentru o perioadă nedeterminată. Totuși putem deduce că creșterea mare de 34,62% din anul 2022 este cauzată de rezultatul combinat al pandemiei și al contextului politic regional definit de războiul din Ucraina.

Sălile de fitness au ieșit slăbite financiar din pandemie, fiind lovite de cele mai mari costuri de operare din istoria modernă a Republicii Moldova. Reprezentat de scumpirea utilajului sportiv, scumpirea gazului și electricității mai ales pentru sălile de fitness mari care au nevoie de climatizare non-stop etc.

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Viitorul serviciilor de fitness din Republica Moldova aparține celor care vor reuși să îmbine tehnologia inteligentă cu abordarea holistică a sănătății, menținând în același timp un bussines flexibil care v-a fi capabil să se adapteze schimbărilor de conjunctură a pieții. Implementarea unor strategii bazate pe date referitoare la comportamentul consumatorului și investirea în soluții de eficiență energetică reprezintă direcțiile strategice esențiale pentru dezvoltarea sustenabilă a acestui sector.

În acest context putem sugera câteva strategii de dezvoltarea a afacerilor pe piața serviciilor de fitness, cum ar fi:

- Investiția în soluții digitale și platforme online pentru antrenamente și monitorizare a proceselor;
- Personalizarea serviciilor prin utilizarea datelor și a inteligenței artificiale;
- Diversificarea ofertei pentru a acoperi multitudinea segmentelor de consumatori și necesitățile acestora;
- Dezvoltarea unui brand bazat pe creșterea valorii sănătății holistice pe întreg parcursul vieții;
- Colaborarea activă cu alte industrii precum nutriția si wellness-ul.

Digitalizarea nu a omis nici acest sector de servicii, integrarea în aplicațiile mobile a sesiunilor de antrenament, de asemenea AI pentru personalizarea programelor individuale și monitorizarea rezultatelor. Totodată suprasaturarea pieții serviciilor de fitness, cum ar fi în orașul Chișinău,

stimulează cluburile să se diferențieze prin calitate, locație, diversitate sau alte servicii auxiliare pe care le pot oferi.

REFERINȚE

1. Aronia Charlottenburg. (2026). *De la sală la natură: ce înseamnă sustainable fitness în 2026? https://aronia-charlottenburg.ro/de-la-sala-la-natura-ce-inseamna-sustainable-fitness-in-2026/*
2. Banca Națională a Moldovei. (2015). *Inflația*. https://www.bnm.md/files/2_%20Infla%C8%9Bia-.pdf
3. Banca Națională a Moldovei. (f.a.). *Rata inflației*. https://www.bnm.md/ro/content/rata-inflatiei-0
4. Diez.md. (2022). *Best of: Lista sălilor de fitness din Chișinău pe care să le frecventezi și cât costă abonamentele*. https://diez.md/2022/04/02/best-of-lista-salilor-de-fitness-din-chisinau-pe-care-sa-le-frecventezi-cat-costa-abonamentele/
5. Lista.md. (f.a.). *Companii Sport: Regiunea Chișinău*. https://lista.md/companii/regiune/chisinau/categorie/sport
6. MedLife. (f.a.). *Vitmatina: Când facem sport, dimineața sau seara? Dilema sportivului de ocazie*. https://www.medlife.ro/articole-medicale/vitmatina-cand-facem-sport-dimineata-sau-seara-dilema-sportivului-de-ocazie.html
7. NewsMaker. (2022). *Acces la peste 100 de săli sportive cu aplicația Upfit*. https://newsmaker.md/ro/acces-la-peste-100-de-sali-sportive-cu-aplicatia-upfit
8. Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemițanu” (USMF). (2015). *Abordarea holistică*. https://medfam.usmf.md/wp-content/blogs.dir/95/files/sites/95/2015/12/ABORDAREA-HOLISTICA-.pdf

Coordonator științific: Liliana SAHARNEAN, drd, asist, univ.
ORCID ID: 0000-0003-1763-4694
Universitatea Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: saharnean.liliana@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.72
CZU: 339.138:617.5-089.844

THE EVOLUTION OF MARKETING IN THE COSMETIC SURGERY INDUSTRY

EVOLUȚIA MARKETINGULUI ÎN INDUSTRIA CHIRURGIEI ESTETICE

TERENTEAC Alexandreea, student, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: terenteac.alexandreea@ase.md

Abstract: *In the contemporary aesthetic medicine industry, marketing acts as a significant and powerful socio-economic mechanism that not only shapes consumer preferences but also perceptions of beauty standards and norms. This article explores the transformation of modern marketing practices in the context of European cosmetic surgery sector, focusing on the interaction between digital technologies, consumer psychology, and regulatory structures. Through comparative analysis across different national contexts, the paper demonstrates how legal structures play a decisive role in the ethical boundaries of marketing in healthcare. Furthermore, although commercialisation has increased access and globalised demand for cosmetic procedures, it has also amplified ethical concerns surrounding influence on patient perception and the normalisation of procedures carrying significant risk.*
Keywords: Marketing evolution, Cosmetic surgery industry, Medical tourism, Healthcare marketing, Consumer behaviour.
JEL CLASSIFICATION: M31, I11, D12, F23.

INTRODUCTION:

In the today economic framework, marketing has evolved far beyond its traditional functions of promoting only products and services. Once primarily focused on pragmatic utility and functionality, modern principles of marketing operate with a multidimensional system defined by technology, cultural forces, and psychology. Particularly since 2000s, the rapid expansion of digital platforms and advertising campaigns have reshaped the way companies engage with consumers, changing the focus from what is being sold to the manner in which is experienced and perceived.

One of the most eloquent examples of this transformation can be observed in the cosmetic surgery and beauty sector. In its early form these surgeries were used as medical necessity and reconstructive procedures, but nowadays the field transformed into global, highly competitive market influenced by aesthetic ideals and lifestyle preferences. The integration of medical practices with marketing strategies has reshaped totally the way in which beauty consumed and conceptualised.

MAIN CONTENT:

Aesthetic surgery represents a significant part of plastic surgery, which focuses on reconstruction and improving patient's physical appearance. Many practicing plastic surgeons focus on aesthetic procedures, such as rhinoplasty or breast augmentation, while continuing to perform reconstructive interventions. This division of time depends on market factor, professional interests, and unpredictable trends that can appear in the media.

The analysis of the following table shows an inverse correlation between price and patient volume. Western European states such as Germany and France maintain higher service cost, because of the safety and quality. On the other hand, countries in Central and Eastern Europe, such as Poland and Hungary attract costumers with lower prices and accessibility. Turkey stands out from the rest of the Europe demonstrating high patient volume. The countries success in domain is not driven only by the surgery itself, but the large amount of offerings they have, for example accommodation, transportations, and postoperative care.

Tabel 1. Medical Tourism and Cosmetic Surgery in Europe: Patient Numbers, Popular Procedures, and Average Prices (2024)

Country	Medical Tourism Patients/Year	Dominant Cosmetic Procedures	Average Prices (€)
Czech Republic	~20 000	Blepharoplasty, Facelift, Liposuction	1 500–4 600
Hungary	~45 000	Breast Augmentation, Liposuction, Abdominoplasty	2 000–4 500
Poland	~100 000	Rhinoplasty, Breast Augmentation, Facelift	2 800–4 800
Spain	~120 000	Liposuction, Blepharoplasty, Abdominoplasty	4 000–7 000
France	~120 000	Facelift, Rhinoplasty, Breast Lift, Lip fillers	5 000–8 000
Germany	~200 000	Rhinoplasty, Breast Augmentation, Reconstructive Surgery	6 000–9 000
Turkey	>1 000 000	Rhinoplasty, Breast Augmentation, Liposuction, BBL	2 000–4 500

Author's own elaboration based on ISAPS, Statista and industry reports (2024).

While Table 1 outlines the economic and procedural framework of cosmetic surgery across Europe, moreover it significantly prompts a deeper understanding of how marketing stories shape patient decision making in this competitive fields. Within this context, advertising narratives tend to build an illusion of procedural certainty, safe and effortless transformation, minimising the possibly of complications or unpredictable clinical trajectories.

A notable case of the risks linked to digital marketing cosmetic surgery is the case of 26-year-old British woman who travel to Istanbul, Turkey on 8 January 2025 to take a Brazilian butt lift procedure. Influenced by the social media promotions from a private clinic, she underwent the intervention without totally informed consent and tragically died three days later due to a fat embolism, caused by the surgery and inadequate postoperative care. *(BBC News, 2025)*

This instance demonstrates how digital promotions strategies in international medical care can influence patient's interpretations and decision-making processes. Clinics and intermediaries adopt a combination of psychological techniques and financial mechanisms to influence potential clients. Social medial campaigns implement idealised pre- and post-procedure results, utilizing visual aspirational signals and social proof, such as paid recommendations by influencers with extensive digital reach and carefully selected patient reviews. Marketing strategies including algorithmic retargeting, targeted ads, and search of optimization maintain insurance that high-risk interventions are visible to individuals who have interest in cosmetic surgery, thereby providing a sense of acceptance and normalisations of them.

Whereas a number of countries actively embrace cosmetic surgery practices and provide institutional conditions and societal support for their development, other regions take a different approach, adopting legal restrictions to discourage the same interventions.

Germany for example, has established strict limits and laws controlling in this way the advertisements of surgical cosmetic procedures, reducing the coercive power of digital marketing.

The Therapeutic Products Advertising Act (Heilmittelwerbegesetz, HWG), together with the Act Against Unfair Competition (Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb, UWG), represents the legal system that controls the public and commercial communication of medical procedures in Germany. Article 3 of the Therapeutic Products Advertising Act states that promotion is forbidden if it offers false information or generate misrepresentations relating to safety and effectiveness of given interventions. *(Federal Republic of Germany, n.d.)*

This regulation is directly related to cosmetic procedures such as Botox injections. Medical and aesthetic practices are restricted from claiming guaranteed outcomes or diminishing potential side effects, such as swelling, bruising, or temporary muscle weakness. Furthermore, the use of comparative "before-and-after" images are forbidden, because they can foster credibility for the company or unrealistic expectations.

A specific example of Germany's application of advertising restrictions involves the company Aesthetify, run by 2 physicians "Rick & Nick" on social media. Using the slogan "Today we're doing a little update on you again.", with casual joking remarks, the doctors present themselves on camera when injecting patients with hyaluronic acid and other fillers. *(Welt, 2024)*

Since Aesthetify GmbH did not cease this form of advertising, the Verbraucherzentrale NRW took legal action. Therefore in its judgment of August 29, 2024, the court clarified that a surgical plastic procedure does not require a scalpel or knife – a syringe is sufficient, so advertising with before-and-after images is not allowed. (Case No.: 4 UKl 2/24)

Compared with the German model, the aesthetic medicine sector in the Republic of Moldova is substantially different and expanded extensively, due to large amount of clinics specialized in aesthetic surgical interventions.

Digital platforms, including websites, social media channels such as TikTok and Instagram, online reviews function as main communication platforms, accentuating the variety of professional qualifications, client satisfaction, and available procedures. Visual content, testimonials, videos, and reviews shared by popular Moldovan influencers play a critical role in forming public opinion and bolstering credibility about these clinics.

In this context, Botox injections have become a highly leading procedure, because it is chosen by clients who seek low-risk surgical interventions that provide rapid and natural-looking results. An eloquent example from Republic of Moldova which provides these services is Estetic Sana, operating and accredited since 2005. The company rely on digital engagement and developed clinic-centered promotional practices, including monthly promotional packages, innovative medical technologies, personalized treatment strategies as a central branding mechanism. The botulinum toxin injections represent the main element of their injectable portfolio, applied in areas like glabellar region, forehead, lips, and periorbital lines. Comparing to more rigorous jurisdictions in Germany, the administration and marketing of botulinum toxin interventions in the Republic of Moldova function in a flexible legal framework, where these procedures are executed in accordance to the law and included in commercial and promotional activities.

CONCLUSION:

The findings suggest that modern aesthetic surgery operates with a structurally commercialised system in which marketing is no longer a communication tool, but play a central role influencing demand formation and clinical decision processes of consumers in this field. The cross-national approach also shows that national regulatory environments have a decisive impact on how cosmetic procedures are advertised and chosen by patients. In countries where regulatory oversight is strict, promotions are more tightly controlled and potential clients are better protected from exaggerated or misleading claims, while in more flexible regimes the industry tends to grow faster with assertive promotional campaigns.

The results point to the need for more stronger regulation across countries, stricter control of promotional content, and enhanced public awareness to ensure that cosmetic surgery marketing is

transparent, ethically responsible, and does not compromise patient safety. An ethical and sustainable model of aesthetic medicine should foster the recognition of individual body diversity, encouraging individuals to value their natural features rather than conforming to socially imposed beauty standards.

REFERENCES:

1. BBC News. (2025). British woman dies after cosmetic surgery in Turkey.
2. https://www.bbc.com/news/articles/cjwl2jnvn1wo
3. Elliott, A. (2008). Making the cut: How cosmetic surgery is transforming our lives. London: ReaktionBooks.
4. Federal Republic of Germany. (n.d.). Heilmittelwerbegesetz (HWG), §3.
5. https://www.gesetze-im-internet.de/heilmwerbg/__3.html
6. Korman, J. M., & Furnas, H. J. (Eds.). (2019). The business of plastic surgery: Navigating a successful career (2nd ed.).Springer.
7. Republic of Moldova Ministry of Health. (n.d.). Regulation of medical services and aesthetic procedures. https://ms.gov.md
8. Welt. (2024). Botox advertising case Aesthetify.
9. https://www.welt.de/vermischtes/article688b49f4eba40421e07df8c7/Botox-Spritzen-Dr-Rick-Dr-Nick-vor-Gericht-BGH-verbietet-Werbung-mit-Vorher-Nachher-Bildern.html
10. Wolf, N. (1991). The beauty myth: How images of beauty are used against women. London: Vintage.
11. Youngman, I. (2024). Global medical tourism: Numbers, prospects and problems. iPMIGlobal.
12. https://ipmiglobal.com/reports/global-medical-tourism-2024-numbers-prospects-and-problems

Coordonator științific: GAUGAȘ Tatiana, dr. lector univ.
ORCID: 0000-0002-0706-2330
Academia de Studii Economice din Moldova Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61,
www.ase.md e-mail: gaugas.tatiana@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.73
CZU: 338.48(478)

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE TOURISM MARKET IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

TENDINȚELE DEZVOLTĂRII PIEȚEI TURISTICE ÎN REPUBLICA MOLDOVA

GORIN Nicoleta, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +37378778410
e-mail autor: gorin.nicoleta@ase.md

Abstract: *This present research analyzes the main trends in the development of the tourism market in the Republic of Moldova, highlighting its economic importance and growth potential. The research aims to identify recent dynamics, structural changes, and key factors influencing tourism development. The study is based on the analysis of statistical data, institutional reports, and specialized literature. The results indicate a gradual recovery of the tourism sector after the pandemic, increased international visibility, and the development of niche tourism forms such as wine, rural, and cultural tourism. At the same time, structural challenges persist, including insufficient infrastructure, limited promotion, and workforce shortages. The study ends with practical recommendations for improving the competitiveness and long-term development of the tourism sector.*
Keywords: Tourism Market, Tourism Development in Moldova, Tourism Promotion, Economic Impact
JEL CLASSIFICATION: M31, Z30, Z32

INTRODUCERE

În contextul globalizării și al intensificării mobilității internaționale, astăzi putem observa că turismul ajunge să fie unul dintre cele mai dinamice sectoare economice la nivel mondial. Pentru Republica Moldova, dezvoltarea pieței turistice reprezintă o oportunitate strategică de valorificare a potențialului natural și cultural, dar și un instrument important pentru creșterea economică și promovarea imaginii țării pe plan internațional.

În ultimii ani, în Republica Moldova sectorul turistic a luat avânt, fiind influențat atât de factorii interni (politicile publice, investițiile, dezvoltarea infrastructurii), cât și de factorii externi (crizele globale, schimbările în comportamentul consumatorilor, digitalizarea). Potrivit datelor oficiale, Republica Moldova devine tot mai vizibilă pe piața turistică din Europa de Est, fiind percepută drept o destinație emergentă, cu un potențial considerabil, în special în domeniul turismului vitivinicol și rural (Ministerul Culturii al Republicii Moldova, 2023).

Scopul lucrării date se identifică în analiza tendințelor actuale ale dezvoltării pieței turistice din Republica Moldova și identificarea principalilor factori de influență cât și formularea unor recomandări pentru dezvoltarea durabilă a acestui sector.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Potrivit ultimelor tendințe, dezvoltarea pieței turistice reprezintă un avantaj concurențial pentru economia unei țări. Sectorul turistic presupune interdependența dintre activități economice, sociale și culturale, fapt ce demonstrează dezvoltarea unei regiunii și determină o creștere economică importantă. În literatura de specialitate, turismul este definit ca totalitatea activităților desfășurate de persoane în afara mediului lor obișnuit, pentru o perioadă determinată, în scopuri de agrement, afaceri sau alte motive. De asemenea, putem afirma că turismul este acel sector ce crește prosperitatea economică a țării, prin crearea de locuri de muncă atât direct, cât și indirect prin oferta de bunuri și servicii necesare activităților turistice (Livandovschi, Melnic, Faina, & Turcov, 2018).

Totodată, din punct de vedere cultural, turismul este perceput ca și un element de îmbogățire a comunității, prin întâlnirea mai multor culturi și valorificarea patrimoniului local. Dacă este să analizăm dezvoltarea sectorului turistic din Republica Moldova, putem menționa potențialul neutilizat al acestuia și dezvoltarea lui pe parcursul ultimilor 30 de ani, dintr-o industrie nevalorificată, într-un instrument efiecient pentru promovarea valorilor și imaginii naționale (Rotaru & Onoi, 2022).

În acest context, putem menționa accentul pus pe dezvoltarea pe termen lung și valorificarea frumuseții și a resurselor ce le oferă această țară. Cu alte cuvinte dezvoltarea turismului este influențată de o serie de factori, printre care resursele turistice disponibile, nivelul infrastructurii, politicile publice și tendințele globale ale pieței turistice.

În anii precedenți, piața turistică din Republica Moldova s-a bucurat de o creștere continuă, fapt ușor de remarcat în special după perioada de declin generată de pandemia COVID-19, iar datele statistice demonstrează că redresarea are loc mai rapid decât anticipau mulți specialiști din domeniu (Ministerul Culturii al Republicii Moldova, 2024). Cu toate acestea, contribuția acestei pieți turistice la indicele PIB din Republica Moldova arată un nivel destul de modest (aproximativ 2–3%), comparativ cu alte state europene. Paralel, în ultimii ani se observă o orientare strategică ce pune accent pe dezvoltarea acestui domeniu, susținută de politici publice și programe de promovare. Drept exemplu, putem evidenția: Programul Național de Dezvoltare a Turismului „Turism 2029” pentru anii 2026-2029, ce urmărește dezvoltarea industriei turismului pe termen mediu, cu accent preponderent pe valorificarea inteligentă și durabilă a potențialului turistic al Republicii Moldova, cu scopul de a crea un cadru favorabil și comprehensiv pentru dezvoltarea unui produs turistic competitiv și sustenabil (Guvernul Republicii Moldova, 2026).

În acest context, analiza datelor statistice furnizate de Biroul Național de Statistică confirmă tendința de relansare și consolidare a sectorului turistic. Astfel, în anul 2025, numărul total de turiști și excursioniști deserviți de agențiile de turism a constituit 604,1 mii persoane, înregistrând o creștere de 8,7% comparativ cu anul 2024. În același timp, numărul turiștilor cazați în structurile de primire turistică a atins 525,1 mii persoane, iar numărul total al înnoptărilor a depășit 1,6 milioane, ceea ce reflectă nu doar intensificarea activității turistice, ci și o creștere a duratei ședерii. Aceste evoluții indică o dinamică pozitivă a cererii turistice și o adaptare treptată a ofertei la cerințele pieței.

O analiză detaliată a structurii fluxurilor turistice relevă prezența mai multor diferențe semnificative între formele de turism. Datele arată că turismul emițător continuă să dețină cea mai mare pondere, ceea ce indică faptul că un număr considerabil de cetățeni ai Republicii Moldova preferă să călătorească în afara țării, cele mai populare destinații fiind: Turcia, Egipt, Grecia, România și Bulgaria. Cu toate acestea, se observă o evoluție pozitivă a turismului receptor, numărul turiștilor străini ajungând la 90,5 mii persoane în anul 2025, în creștere cu 33,8% față de anul precedent (Biroul Național de Statistică, 2025). Această creștere semnificativă sugerează o îmbunătățire a imaginii internaționale a Republicii Moldova și o eficiență sporită a strategiilor de promovare turistică, care în ultimul timp au pus accent pe promovarea tradițiilor și culturii locale.

O reprezentare sintetică a acestor evoluții, o putem remarca în următorul tabel:

Tabelul 1. Evoluția fluxurilor turistice în Republica Moldova (2024–2025)

Indicatori	2024	2025	Dinamică (%)
Număr total turiști (mii persoane)	555,9	604,1	8,70%
Turism receptor (străini)	67,6	90,5	33,80%
Turism emițător	396,9	401,8	1,20%
Turism intern	91,3	111,8	22,50%

Sursa: elaborat de autor în baza datelor Biroului Național de Statistică

Interpretarea datelor prezentate evidențiază câteva tendințe relevante pentru dezvoltarea pieței turistice.

Creșterea vizibilității internaționale reprezintă una dintre principalele tendințe. Republica Moldova a fost promovată activ ca destinație turistică autentică, fiind inclusă în diverse topuri internaționale. Această evoluție este susținută de campanii de marketing și de participarea la expoziții internaționale unde Republica Moldova se afirma cu diverse vinuri speciale ce cucereau piața europeană și nu doar. Forumul de Turism Moldova Tourism Forum 2021, organizat de Agenția de Investiții din Republica Moldova împreună cu USAID Moldova, a reunit peste 400 de participanți din 30 de țări, reprezentând o platformă importantă de reconectare a țării la circuitul turistic global (Invest Moldova, 2021). Potrivit unui studiu efectuat de Magenta Consulting unde au fost implicați 606 respondenți, s-a depistat că 44% din aceștia asociază Moldova anume cu vinul, ceea ce demonstrează direcția pe care trebuie să o evidențiem și în continuare pentru a obține o vizibilitate și mai mare. Este esențial să ne remarcăm și să promovăm patrimonial nostru tradițional și să atragem turiștii prin simplitate, autenticitate, istorie bogată, cultură, ospitalitate și tot ce face Republica Moldova specială și diferită față de țările moderne.

Diversificarea formelor de turism reprezintă o altă tendință importantă. Dacă anterior turismul era concentrat în principal pe vizite de scurtă durată, în prezent se dezvoltă mai multe forme specializate precum:

1. turismul vitivinicol (cramele fiind printre principalele atracții din Republica Moldova). De asemenea, mai multe hoteluri și pensiuni colaborează cu diverse vinării pentru a oferi: degustări de vinuri, excursii la crame, experiențe gastronomice locale.

Exemple de complexe turistice integrate sunt: Castel Mimi, Asconi Winery, Chateau Vartely, Crama Mircești, etc. Aceste locații oferă nu doar degustări de vin, ci și servicii de cazare și evenimente turistice, devenind destinații importante pentru turiștii străini;

2. turismul rural și ecologic - aici turiștii sunt atrași de pensiuni turistice și agroturistice, precum cabane, vile, case de vacanță, adică structuri ce sunt localizate în special în mediul rural și oferă experiențe turistice autentice, legate de tradiții, gastronomie locală și activități agricole;
3. turismul cultural și gastronomic ce completează oferta turistică a țării.

Pe de altă parte, în pofida evoluțiilor pozitive, sectorul turistic din Republica Moldova se confruntă și cu o serie de dificultăți:

- infrastructura insuficient dezvoltată, în special în zonele rurale. Potrivit Băncii Mondiale, doar 40 % din drumurile publice ale Republicii Moldova ajung cât de cât să corespundă unei calități bune;
- promovarea limitată pe piețele externe. Fiind o țară mai mică, deseori nu ne implicăm destul pentru a ne face remarcați și nu dispunem de resurse suficiente pentru a corespunde standardelor europene;
- nivel minim de facilități turistice, precum indicatoare turistice, toalete publice, zone de picnic, etc;
- sezonalitatea cererii turistice, majoritatea vizitelor având loc în perioada estivală;
- deficitul de personal calificat în domeniu;
- nivelul redus de digitalizare a serviciilor turistice.

Aceste probleme afectează competitivitatea destinației turistice și limitează valorificarea potențialului existent.

CONCLUZII / RECOMANDĂRI

Analiza realizată accentuează faptul că piața turistică din Republica Moldova trece printr-un proces de dezvoltare și transformare, caracterizat prin creșterea vizibilității internaționale și diversificarea ofertei turistice. Tendințele actuale indică o orientare spre turismul sustenabil, experiențial și autentic, în concordanță cu preferințele consumatorilor moderni.

Cu toate acestea, dezvoltarea sectorului este limitată de o serie de probleme structurale, care necesită intervenții coordonate din partea autorităților publice și a mediului privat pentru a pune în evidență adevărata frumusețe și unicitate a Republicii Moldova.

În acest context, se recomandă:

- intensificarea promovării internaționale a destinației;
- modernizarea infrastructurii turistice;
- dezvoltarea capitalului uman prin programe de formare;
- stimularea investițiilor în sectorul turistic;
- susținerea antreprenoriatului local;
- implementarea strategiilor de digitalizare.

Prin valorificarea eficientă a potențialului existent și adoptarea unor politici coerente, turismul poate deveni un sector strategic al economiei Republicii Moldova, contribuind semnificativ la dezvoltarea durabilă și la consolidarea imaginii țării pe plan internațional.

REFERINȚE:

1. Biroul Național de Statistică. (2025).
2. Guvernul Republicii Moldova. (2026). Hotărâre privind dezvoltarea turismului (Document nr. 64-MC-2026).
3. Invest Moldova. (2021). 400 de participanți din 30 de țări la Moldova Tourism Forum: Republica Moldova rămâne o destinație atractivă pentru turiștii străini.
4. Livandovschi, Melnic, Faina, & Turcov. (2018). Impactul turismului asupra comunităților locale.
5. Ministerul Culturii al Republicii Moldova. (2024). Ghid de marketing privind dezvoltarea turismului în Republica Moldova.
6. Ministerul Culturii al Republicii Moldova. (2023). Moldova – o destinație turistică și mai cunoscută pe piața Europei de Est cu potențial enorm.
7. Rotaru & Onoi. (2022). Particularitățile dezvoltării turismului pe piața Republicii Moldova.

Coordonator științific: SAHARNEAN Liliana, drd., asist. univ.
ORCID ID: 0000-0003-1763-4694
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +37369271331
e-mail : saharnean.liliana@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.74
CZU: 339.138:659.1

ADAPTATION OF BRAND ADVERTISING STRATEGIES ACROSS GENERATIONS: FROM MILLENNIALS TO GEN Z

АДАПТАЦИЯ РЕКЛАМНЫХ СТРАТЕГИЙ БРЕНДОВ ПОД РАЗНЫЕ ПОКОЛЕНИЯ: ОТ MILLENNIALS К GEN Z

SUSCOVA Anastasia, studentă, specialitatea: Marketing și logistică
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +373 60 34 08 70
e-mail autor: suscova.anastasia@ase.md

Abstract: *In the context of digital transformation, advertising strategies are increasingly adapted to generational differences between Millennials and Generation Z, who differ in values, media consumption patterns, and expectations from brands. The purpose of this study is to analyze how companies adjust their communication approaches to these audiences and assess the effectiveness of such adaptations. The research is based on the analysis of scientific literature, statistical data, and case studies of Nike, Coca-Cola, and Old Spice. The results show that personalization, digital interaction, and authenticity significantly enhance advertising effectiveness. At the same time, external factors such as technological development, media environment, and changing consumer behavior also play an important role in shaping modern advertising strategies.*
Keywords: generational marketing, Millennials, Gen Z, advertising strategies, digital marketing, consumer behavior.
JEL CLASSIFICATION: M31, M37, D91

ВВЕДЕНИЕ

Реклама является ключевым инструментом формирования восприятия бренда и поведения потребителей. Современные маркетинговые стратегии всё чаще учитывают различия между поколениями, так как ценности, предпочтения и медиа-поведение Millennials и Gen Z существенно отличаются. Появление цифровых платформ и социальных сетей привело к трансформации традиционной рекламы: прямые мотивационные слоганы сменяются интерактивными и аутентичными коммуникациями, ориентированными на участие аудитории. Поколение Millennials (родившиеся примерно с 1981 по 1996 год) и поколение Gen Z (родившиеся с 1997 по 2012 год) отличаются ценностями, привычками потребления и способом восприятия рекламы. Целью данного исследования является анализ того, как крупные бренды адаптируют свои рекламные сообщения под особенности разных поколений. Это особенно важно в условиях высокой конкуренции и информационной перегруженности, когда внимание потребителей становится ограниченным ресурсом, а эффективность рекламы напрямую зависит от её релевантности.

АНАЛИЗ ИСТОЧНИКОВ

Современные исследования подтверждают, что различия между поколениями влияют на восприятие рекламы. По данным WifiTalents, 71% Millennials предпочитают покупать у брендов, которые соответствуют их ценностям, а 82% больше доверяют рекламе с участием реальных пользователей, что указывает на высокую значимость человечности в рекламе для данного поколения. (WifiTalents, 2026) Согласно BusinessDasher, 81% Gen Z предпочитают персонализированную рекламу, а более 60% Gen Z совершают покупки после просмотра товаров в социальных сетях, что указывает на ключевую роль digital-каналов в коммуникации с данным поколением. (BusinessDasher, 2026)

Котлер Ф. отмечает, что современные маркетинговые стратегии должны учитывать изменения в поведении потребителей, связанные с развитием технологий и медиасреды

(Котлер, 2019). В исследовании Amazon Ads отмечается, что поведенческие модели и ценности потребителей могут влиять на эффективность рекламы сильнее, чем их принадлежность к поколению, превышая её влияние в 1,4–2,2 раза, что ставит под сомнение универсальность теории поколений в маркетинге. (Amazon Ads, 2024)

Полученные данные свидетельствуют о том, что эффективность рекламы определяется персонализацией как для разных поколений, так и по другим уровням сегментации. Поэтому данная теория поколений обязательно должна учитываться при выборе стратегий продвижения на ряду с другими, но это не значит, что стоит опираться только не неё.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В рамках данного исследования использовался метод анализа вторичной информации. Были изучены научные статьи, отчёты и аналитические материалы по теме generational marketing, а также рассмотрены кейсы рекламных кампаний брендов Nike, Coca-Cola и Old Spice. Дополнительно применялся сравнительный анализ для выявления различий в подходах к коммуникации с поколениями Millennials и Gen Z.

ПОЛУЧЕННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Анализ рекламной кампании Nike показал эволюцию подхода к мотивации потребителей. Традиционный слоган «Just Do It», ставший широко узнаваемым и получивший распространение за пределами англоязычной аудитории, вошедшим в обиход речи, был ориентирован на идею достижения, преодоления и действия, что соответствовало ценностям Millennials, для которых важны личные результаты и самореализация. В новой кампании «Why Do It» бренд использует более рефлексивный подход, задавая вопрос и акцентируя внимание на внутренней мотивации и смысле действий. Это отражает особенности поколения Gen Z, которое склонно к самоанализу и поиску личной идентичности. Тем самым Nike трансформирует коммуникацию от прямого призыва к действию к формированию внутреннего диалога с потребителем.

В случае Coca-Cola наблюдается переход от массовой рекламы к персонализированной коммуникации. Кампания «Share a Coke» позволила вовлечь потребителей за счёт индивидуализации продукта, что соответствует ожиданиям Millennials. В дальнейшем бренд усилил цифровое взаимодействие, внедряя пользовательский контент и онлайн-активации, что уже ориентировано на поведение Gen Z и их активность в социальных сетях. При этом кампания оказалась эффективной для обеих аудиторий, так как объединяет общие для Millennials и Gen Z ценности — стремление к самовыражению, социальному взаимодействию и вовлечённости в коммуникацию с брендом.

Таблица 1. Сравнительная характеристика рекламных стратегий по поколениям.

Критерий	**Millennials**	**Gen Z**
Основные ценности	Саморазвитие, общность	Аутентичность, смысл
Тип рекламы	Мотивационная, генеральзированная	Интерактивная, развлекательная, персонализированная
Каналы коммуникации	Социальные сети, outdoor	TikTok, Instagram, short-video платформы
Отношение к брендам	Лояльность при совпадении ценностей	Низкая лояльность, высокая критичность
Формат контента	Истории, персонализация	Мемы, видео, user-generated content

Источник: *разработано автором*

Рекламная стратегия Old Spice демонстрирует наиболее радикальную трансформацию позиционирования бренда. Изначально коммуникация была ориентирована на старшее поколение и строилась на традиционных представлениях о мужественности. Однако

снижение интереса к бренду потребовало изменения стратегии, в результате чего была запущена кампания «The Man Your Man Could Smell Like», основанная на юморе, абсурдных сюжетах и динамичном формате подачи. Это позволило бренду привлечь внимание более молодой аудитории, поскольку Millennials и Gen Z лучше воспринимают развлекательный и нестандартный контент. Дополнительно активное распространение рекламы в digital-среде способствовало вирусному эффекту и усилению вовлечённости потребителей.

Сравнительный анализ показал, что ключевые различия в рекламных стратегиях связаны с изменением формата коммуникации: от прямых и универсальных сообщений к персонализированным, интерактивным и эмоционально ориентированным. При этом для Millennials важна индивидуализация и участие, тогда как для Gen Z более важна аутентичность, цифровая среда и развлекательный контент. Это подтверждает общий переход от односторонней рекламы к диалогу между брендом и потребителем.

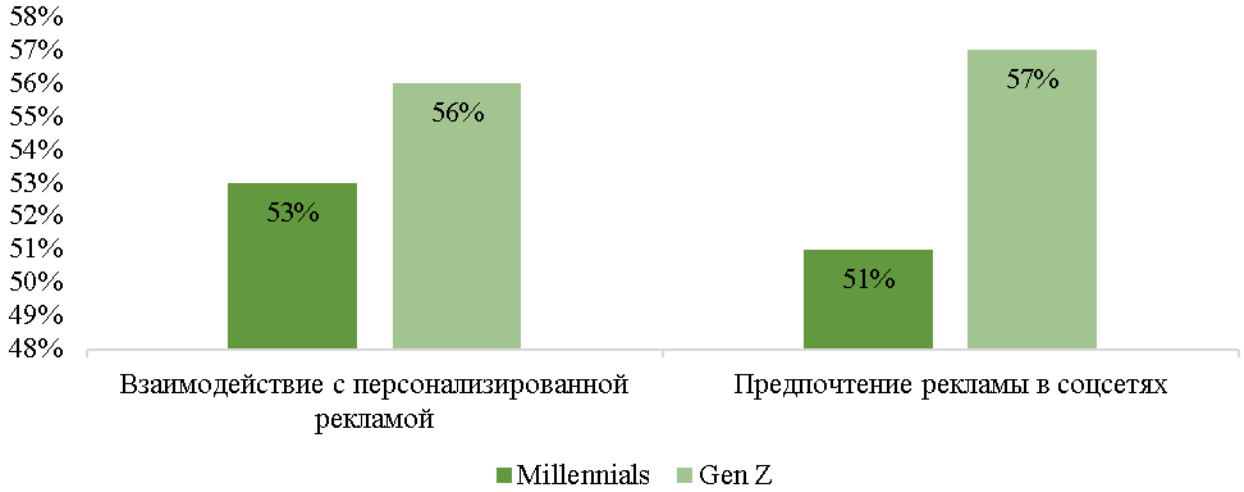


Рисунок 1. Взаимодействие поколений с рекламой.
Источник: разработано автором

По результатам, представленным на рисунке 1, подтверждается, что представители обоих поколений активно взаимодействуют с цифровой и персонализированной рекламой. При этом Gen Z, судя по показателям, более вовлечены в digital-среде. Данные подтверждают вывод о том, что современные рекламные стратегии должны учитывать рост значимости социальных платформ и персонализированного контента.

Несмотря на выявленные различия в восприятии рекламы поколениями, существуют примеры, подтверждающие, что эффективность маркетинговой стратегии определяется не только возрастными характеристиками потребителей. Так, компания Lego в начале 2000-х столкнулась с серьёзным спадом продаж, вызванным перенасыщением рынка и снижением интереса к традиционным конструкторам. Успешная реструктуризация бренда и рост продаж были обеспечены введением лицензированных серий (Star Wars, Harry Potter), цифровых игр и активности в соцсетях, а не адаптацией рекламы под конкретные поколения. Этот пример демонстрирует, что ключевыми факторами успеха являются время, место и обстоятельства, формирующие потребительские предпочтения, а не принадлежность аудитории к Millennials или Gen Z.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Суммируя результаты исследования, можно отметить, что бренды, адаптирующие рекламные стратегии под особенности поколений Millennials и Gen Z, получают преимущество за счёт персонализации, цифровой интерактивности и аутентичного контента.

Кейсы Nike, Coca-Cola и Old Spice демонстрируют, что учёт ценностей и предпочтений аудитории повышает вовлечённость и узнаваемость бренда.

В то же время примеры, такие как Lego, показывают, что ключевыми факторами успеха могут быть не возрастные характеристики, а время, контекст и технологическая среда, формирующие потребительское поведение.

Рекомендации для брендов: использовать поколенческий анализ как ориентир, но при этом учитывать технологические изменения, каналы коммуникации и культурный контекст; сочетать персонализированный подход с общими стратегиями, чтобы рекламные кампании были эффективными для широкой аудитории.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Amazon Ads. (2024). *Generational Marketing Insights*. https://advertising.amazon.com/library/guides/generational-marketing
2. BusinessDasher. (2026). *Marketing Statistics: Gen Z & Millennials*. https://www.businessdasher.com/research/marketing-statistics/
3. Efendioglu, S., & Durmaz, Y. (2022). *Arxiv*. https://arxiv.org/abs/2209.13596
4. Котлер, Ф. (2019). *Маркетинг 4.0: Переход от традиционного к цифровому.*
5. YouGov. (2024). *How Different Generations Engage with Ads*. https://yougov.com/en-us/articles/50754-how-different-generations-engage-with-ads
6. WifiTalents. (2026). *Millennials' Preferences in Marketing*. https://wifitalents.com/millennial-marketing-statistics/

Coordonator științific: ROTARU Olesea, lect. univ., dr.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: olesea.rotaru@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.75
CZU: 339.138:339.137.2

ANALYSIS AND FORMATION OF COMPANY BRAND IMAGE AS A TOOL FOR INCREASING MARKET COMPETITIVENESS

АНАЛИЗ И ФОРМИРОВАНИЕ ИМИДЖА КОМПАНИИ КАК ИНСТРУМЕНТА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НА РЫНКЕ

GANCEARIUC Olga, studenta, specialitatea: BA
DANCOVA Iana, studenta, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
or. Chisinău, str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni, 61
e-mail: olga.gancearIuc.b017@ase.md
iana.dancova.3wqn@ase.md

Abstract: *This article examines the mechanisms by which brand image influences a company's market position in the modern economy. The primary goal of the study is to provide theoretical justification and practical confirmation that reputational capital is a determining factor in a company's survival and growth in a competitive market. The article examines the stages of developing a brand's visual and semantic identity, as well as methods for assessing consumer perceptions. The study utilized a comprehensive approach, combining a theoretical analysis of the scientific literature and empirical methods. The practical significance of the study was confirmed by a sociological survey and subsequent statistical analysis of the data. Frequency histograms and interval distributions of the indicators were used to visualize the results and identify patterns.*
Keywords: brand image, competitiveness, HoReCa, customer loyalty
JEL CLASSIFICATION: M31, M37, M14

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования продиктована высокой степенью насыщения современного кофейного рынка, где потребители отдают предпочтение брендам с ярко выраженной индивидуальностью. В условиях жесткой конкуренции имидж кофейни перестает быть второстепенным фактором и превращается в ключевой нематериальный актив, непосредственно влияющий на рыночную устойчивость. Изучение маркетинговых характеристик кафе Naringi позволяет систематизировать подходы к управлению восприятием аудитории, определить инструменты повышения лояльности и выявить зависимость между качеством формирования бренда и его конкурентоспособностью в сегменте HoReCa. В таких условиях имидж бренда приобретает значение стратегического ресурса, позволяющего обосновывать премиальную ценовую политику и избегать «кризиса идентичности» (Malancea, 2022). Цель работы заключается в анализе механизмов формирования имиджа, а также в проведении эмпирического исследования восприятия бренда Naringi для разработки направлений повышения его конкурентоспособности.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

Имидж компании – это целостный образ организации, который складывается в представлении потребителей и партнеров на основе её деятельности, ценностей и внешних атрибутов. В рамках рыночной стратегии он выступает как основной инструмент идентификации бренда, позволяющий сформировать устойчивую эмоциональную привязанность аудитории и обеспечить конкурентные преимущества. Термин «имидж» начал употребляться в США в 20 веке, когда возникла конкуренция за потребителей и производители начали создавать новую схему взаимодействия с покупателями, которая

ориентировалась на его нужды и потребности. Именно тогда продавцы товаров стали понимать, что для выгодного взаимодействия с потребителями им необходимо работать как над качеством товара, так и над формированием его образа, который будет обладать идеальными характеристиками. Современный маркетинг уже не ограничивается функцией продаж, а трансформируется в систему управления ценностью. В рамках данного подхода ключевая задача маркетинговой деятельности заключается в формировании устойчивых и взаимовыгодных отношений с потребителем, где имидж бренда выступает гарантом стабильного восприятия качества в условиях неопределённости (Belostecinic & Jomir, 2023).

Изучение научной литературы позволяет отметить, что большинство исследователей акцентируют внимание на значении «притягивающего маркетинга» (inbound marketing). В условиях развития Web 2.0 имидж формируется посредством персонализированного контента и опыта взаимодействия, который побуждает потребителя самостоятельно вступать в коммуникацию с брендом (Belostecinic & Jomir, 2023). В этом контексте показателен тезис о том, что «удачный дизайн обеспечивает удачный бизнес», что подтверждает важность визуальных и архитектурных решений как основы формирования конкурентных (Belostecinic & Jomir, 2023).

Согласно исследованиям, имидж предприятия рассматривается как нематериальный актив, обладающий ценностью, редкостью и сложностью имитации. Отсутствие чётко сформированного имиджа приводит к утрате рыночных позиций и снижению устойчивости предприятия в долгосрочной перспективе (Malancea, 2022; Barney, 1991). Имидж представляет собой результат восприятия идентичности компании её аудиторией. В рамках сенсорного маркетинга аромат и вкус выступают ключевыми триггерами памяти, обеспечивая более глубокую эмоциональную связь с брендом (Hulten, 2020; Keller, 2013).

В рамках данного исследования авторами был проведен опрос, целью которого было изучение имиджа кафе Naringi. Так как, имидж бренда является одним из основных элементов стратегии, целью которой является повышение узнаваемости и лояльности клиентов, одной из задач исследования было оценить степень узнаваемости бренда Naringi. Согласно результатам опроса 92% респондентов знакомы с данным брендом, а 86% - являются клиентами кафе.

Концепция бренда основана на сочетании символических и визуальных элементов. В её основе лежит метафора мандарина, ассоциирующаяся с престижем и свежестью, а также использование бордового цвета, передающего ощущение элегантности и сдержанной роскоши.

Архитектурная идентичность, разработанная Open Architects (2019), реализуется через функциональное зонирование пространства: выделена входная зона формата «Grab and Go» и отдельная лаунж-зона в формате библиотеки, предназначенная для отдыха и уединения. Такое решение формирует уникальное торговое предложение, позиционируя пространство как место для личного времени и самопосвящения.

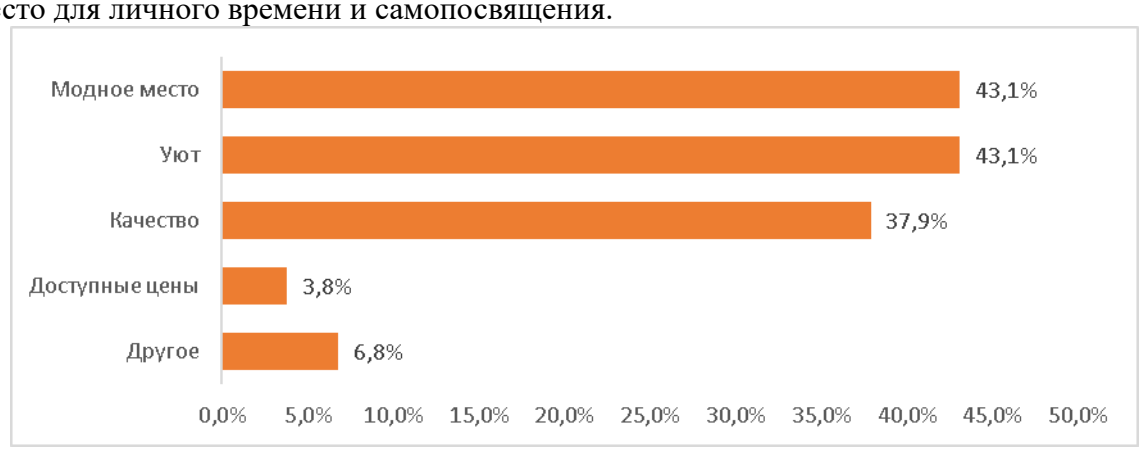


Рисунок 1. Ассоциации бренда Naringi
Источник: разработано авторами

Согласно полученным результатам, у большинства потребителей анализируемого бренда продукты ассоциируются с модным уютным местом, высоким качеством, а также доступными ценами. Это говорит о том, что бренд успешно транслирует образ современного и приятного заведения.

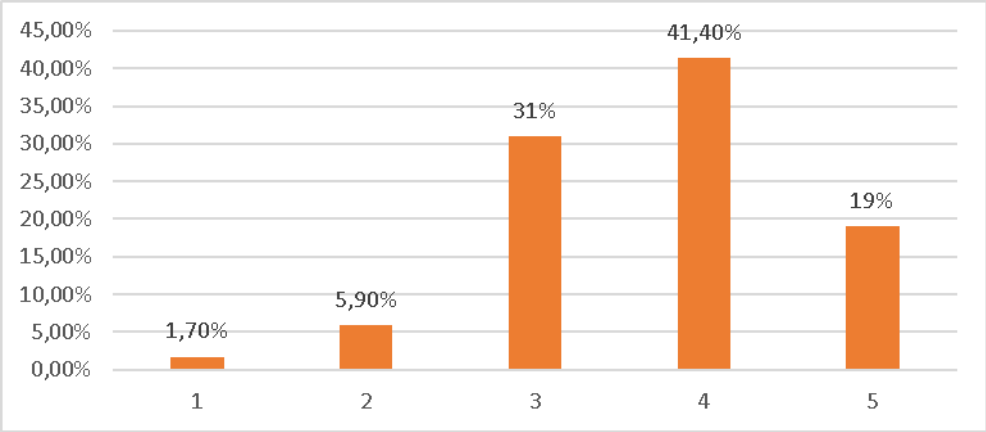


Рисунок 2. Запоминаемость бренда Naringi
Источник: разработано авторами

Более 60% участников опроса считают бренд запоминающимся. Эти результаты указывают на то, что у потребителей сформировались устойчивые и положительные ассоциации. что способствует укреплению лояльности к бренду.

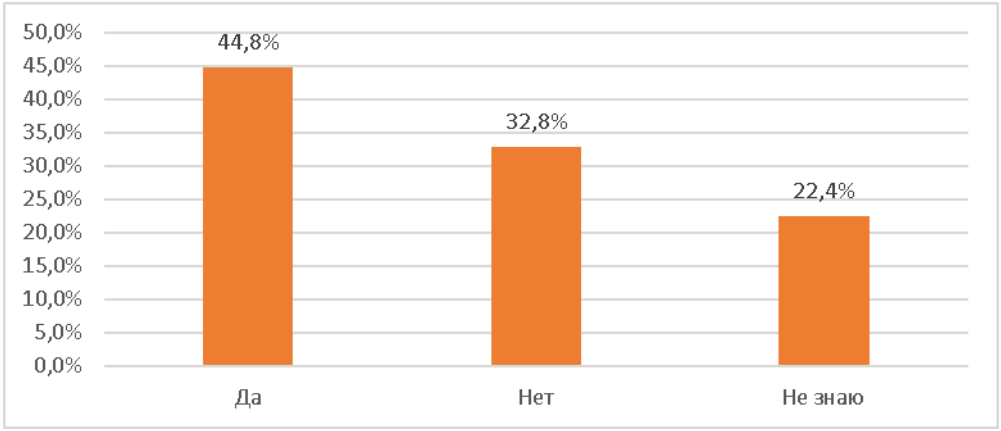


Рисунок 3. Результаты опроса об идентичности бренда Naringi
Источник: разработано авторами

И то же время, следует отметить, что лишь 44,8% респондентов считают, что кафе Naringi отличается от других, 22,4% - затруднились ответить, а 32,8% участников опроса заявили, что не видят отличий. Это говорит о том, что восприятие бренда остаётся недостаточно определённым, что может снижать его привлекательность и конкурентоспособность. Следовательно, возникает необходимость более чёткого формирования отличительных характеристик бренда и их активного продвижения на рынке.

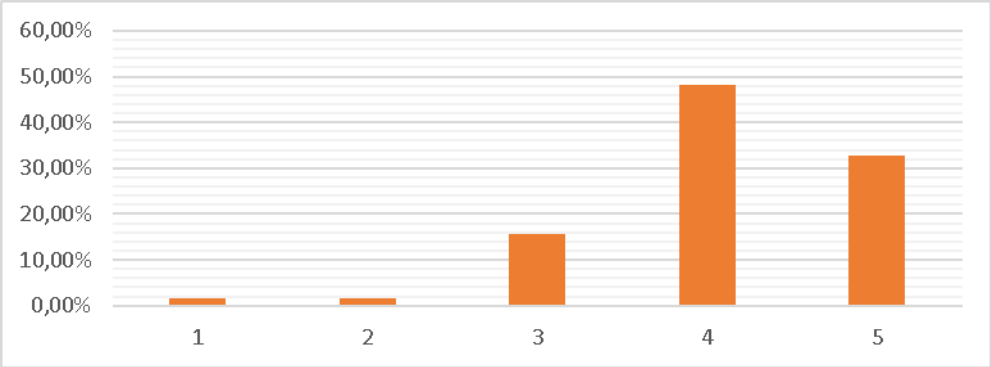


Рисунок 4. Оценка имиджа бренда Naringi
Источник: разработано авторами

Более 80% опрошенных оценили бренд положительно (на 4 и 5 баллов), что что может свидетельствовать о высоком уровне потребительского доверия, а также о высокой степени удовлетворённости потребителей и их готовности к повторным покупкам и рекомендациям бренда другим.

ВЫВОДЫ

В современных рыночных условиях этот имидж перестал быть просто визуальным дополнением и превратился в один из ключевых стратегических ресурсов. Теоретическая основа исследования подтверждает, что грамотно выстроенный имидж напрямую влияет на капитализацию компании, позволяя ей выделяться среди конкурентов и формировать устойчивую эмоциональную связь с потребителем. Это создает фундамент для долгосрочной конкурентоспособности, где ценность бренда в глазах клиента становится важнее демпинга или ценовых войн. Результаты анкетирования по бренду Naringi показывают, что более 80% потребителей оценивают имидж компании на высоком уровне. Такая концентрация положительных оценок (4 и 5 баллов) свидетельствует о том, что бренд успешно транслирует свои ценности аудитории. В итоге можно утверждать, что имидж выступает мощным инструментом повышения конкурентоспособности через накопление социального доверия. Для компании это выражается в снижении затрат на маркетинг за счет высокой лояльности и возможности более уверенно чувствовать себя в периоды экономической нестабильности.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Belostecinic Gr., Jomir E. (2023). *Marketing General şi Business to Business: Manual*. Chișinău: SEP ASEM.
2. Belostecinic Gr., Jomir E. (2023). *Marketingul digital – o nouă etapă în evoluția conceptului modern de marketing*. Revista Economica, nr. 1 (123).https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/7-22_8.pdf
3. Malancea I. (2022). *Imaginea ca factor de creștere a competitivității întreprinderii pe piață*. Teză de doctor, ASEM. https://irek.ase.md/xmlui/bitstream/handle/123456789/2096/iurie_malancea_thesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y
4. Open Architects. (2019). *Architectural concept of Naringi Coffeehouse Chain*. Chisinau. https://open-architects.com/naringi-coffehouse-chain/?lang=en

Conducător științific: ȘIȘCAN Ecaterina dr., lect., univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail:siscan.ecaterina@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.76
CZU: 366.1:[339.1:004](478)

THE MAIN FACTORS INFLUENCING THE PURCHASING DECISION ON THE TEMU PLATFORM IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

FACTORII PRINCIPALI CARE INFLUENȚEAZĂ DECIZIA DE CUMPĂRARE PE PLATFORMA TEMU ÎN REPUBLICA MOLDOVA

MOISEI Cornelia, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: moisei.cornelia@ase.md

Abstract: *This paper examines the main factors influencing the purchase decision on the Temu platform in the Republic of Moldova, with a focus on the role of low prices and the impact of import duties planned for 2026.The study shows that Temu has become the main cross-border online purchasing platform, accounting for about 80% of international postal parcels. Based on a questionnaire applied to a sample of 105 respondents, the results indicate a typical profile consisting of young urban women with modest incomes, who are price-sensitive. The main reasons for purchasing are very low prices, frequent discounts and promotions, which favor impulsive purchases, especially of accessories, clothes and household products. Although overall satisfaction is high, most respondents were disappointed with the quality of the products. The introduction of customs duties and VAT from 2026 is expected to lead to a moderate decrease in order volume and an adaptation of consumer behavior.*

Keywords: *Temu platform, consumer behavior, reduced price, customs duties, e-commerce.*
JEL CLASSIFICATION: L81, M31, H25, D12

INTRODUCERE

În contextul digitalizării accelerate după pandemie, a evoluat rapid comerțul electronic și au avut loc schimbări în comportamentul consumatorilor din Republica Moldova. Platformele online au oferit acces rapid la o gamă largă de produse la prețuri avantajoase, determinând tot mai mulți moldoveni să accepte cumpărăturile online. Dezvoltarea e-commerce-ului este confirmată de creșterea pieței la 463,9 milioane EUR în 2024 și de majorarea importurilor prin platforme internaționale.

Un exemplu relevant este platforma Temu, lansată în 2022 de PDD Holdings, care a câștigat rapid popularitate datorită oferirii unor produse la prețurilor foarte reduse și vânzării directe de la producători. Într-o economie cu venituri medii relativ scăzute, aceste oferte devin un factor decisiv în luarea deciziei de cumpărare. Studiul analizează rolul prețurilor reduse în popularitatea Temu, precum și impactul potențial al taxelor de import planificate pentru 2026 asupra comportamentului consumatorilor.

Scopul lucrării constă în analiza comportamentului consumatorilor din Republica Moldova în raport cu platforma Temu și evaluarea factorilor care determină acceptarea acesteia, precum și a impactului reglementărilor fiscale asupra pieței e-commerce.

Obiectivele principale ale cercetării sunt:

1. Analiza evoluției volumului și valorii cumpărăturilor realizate online;
2. Identificarea factorilor comportamentali care influențează decizia de cumpărare a consumatorilor pe platforma Temu;
3. Estimarea impactului potențial al taxelor de import planificate pentru anul 2026 asupra comerțului electronic internaționale.

Metodologia cercetării Cercetarea combină studierea datelor secundare provenite din rapoarte oficiale cu datele primare obținute prin intermediul unui chestionar aplicat unui eșantion de 105 respondenți din Republica Moldova.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Rezultatele obținute: Conform raportului AmCham Moldova, în 2024 consumatorii moldoveni au cheltuit aproximativ 530 milioane EUR pentru cumpărarea produselor pe platforme străine, această sumă depășind pentru prima dată valoarea comerțului electronic intern. Această expansiune s-a menținut și s-a amplificat în anul următor, reflectând o schimbare structurală profundă în comportamentul de consum al moldovenilor pe platformele de comerț electronic internațional.

Din datele furnizate Europei Libere de Poșta Moldovei rezultă că, în primele 11 luni ale anului 2025, Poșta Moldovei a transportat peste 530 de tone de colete poștale cumpărate de moldoveni online din străinătate. 80% din achiziții au fost efectuate de pe platforma chinezească Temu, această platformă devenind principalul motor al importurilor internaționale, datorită prețurilor extrem de competitive (reduceri de 70-90%), livrării gratuite și modelului de vânzare direct de la producătorii chinezi – factori deosebit de atractivi în contextul veniturilor medii relativ scăzute ale populației.

În urma analizei răspunsurilor chestionarului realizat pe un eșantion de 105 respondenți am constatat o imagine clară a profilului tipic al cumpărătorului pe platforma Temu: preponderent femeie (74,3% din respondenți), predominant din mediul urban (62,9%), cu vârsta cuprinsă între 18 și 25 (64%) și 26-35 (20%) de ani și 16% peste 35 de ani.

Profilul economic al cumpărătorilor se caracterizează printr-un venit lunar modest – majoritatea respondenților (peste 60%) având un venit sub 10.000 lei, iar circa o treime sub 5.000 lei, ceea ce reflectă o sensibilitate ridicată la preț și o preferință pentru achizițiile low-cost oferite de platformă (Figura 1.).

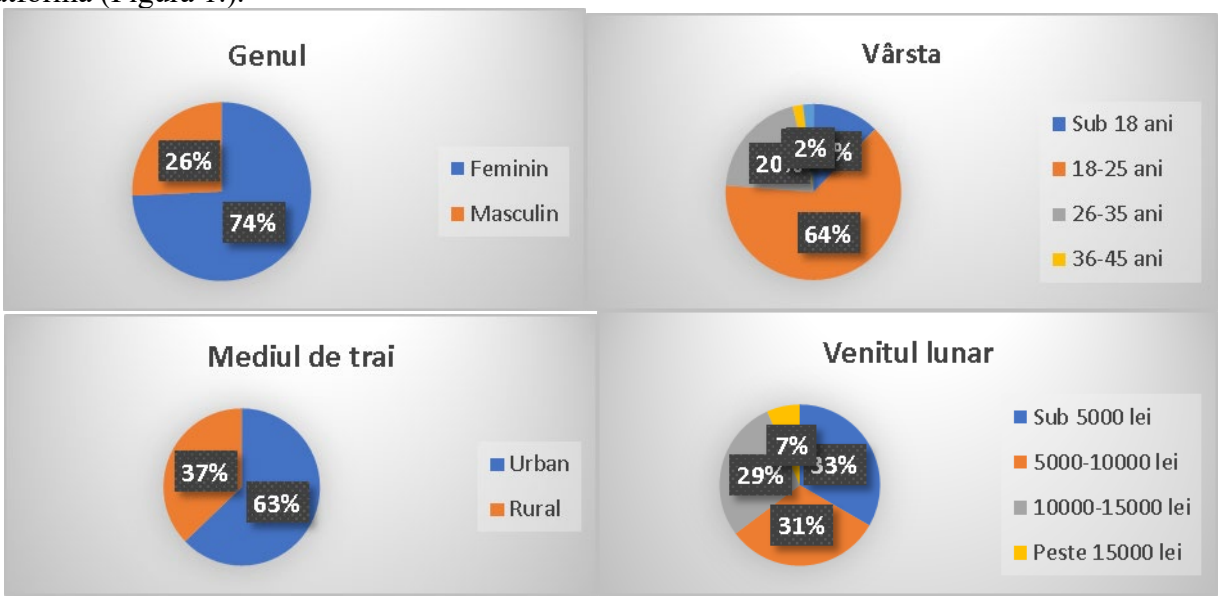


Figura 1. Profilul consumatorilor Temu din Republica Moldova

Sursa: Chestionar privind comportamentul consumatorilor din Republica Moldova pe platforma Temu (2026)

Analiza factorilor care influențează decizia de cumpărare relevă că prețul reprezintă principalul motor al achizițiilor. Astfel, 79% dintre respondenți au indicat „prețurile foarte mici” ca motiv principal pentru care cumpără de pe Temu, urmat de reducerile frecvente și varietatea mare de produse (ambele cu 44,8%). Aceste rezultate confirmă că decizia de cumpărare este dominată de rațiuni economice, fiind puternic stimulată de strategia agresivă de prețuri reduse a platformei (Figura 2.).

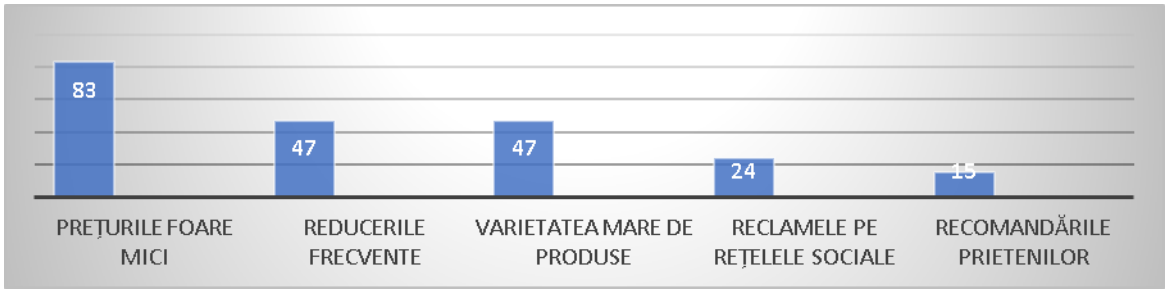


Figura 2. Principalii factori care influențează decizia de cumpărare pe platforma Temu
Sursa: Chestionar privind comportamentul consumatorilor din Republica Moldova pe platforma Temu (2026)

O altă caracteristică importantă a comportamentului de cumpărare pe Temu o reprezintă frecvența comenzilor și natura impulsivă a achizițiilor. Peste jumătate dintre respondenți plasează comenzi de câteva ori pe an, iar aproximativ o treime comandă lunar. Totodată, o parte însemnată dintre participanți recunosc că au efectuat cumpărături impulsive fără o planificare prealabilă. Acest comportament este amplificat de promoțiile limitate în timp, care influențează în măsură considerabilă mulți cumpărători.

În ceea ce privește tipurile de produse achiziționate cel mai frecvent, respondenții au indicat în primul rând accesoriile (68,6 %), urmate de haine (53,3 %) și produse pentru casă (44,8 %). Aceste categorii, caracterizate prin prețuri reduse și utilitate imediată, se aliniază perfect cu profilul consumatorului cu venituri modeste, orientat spre consumul curent (Figura 3.).

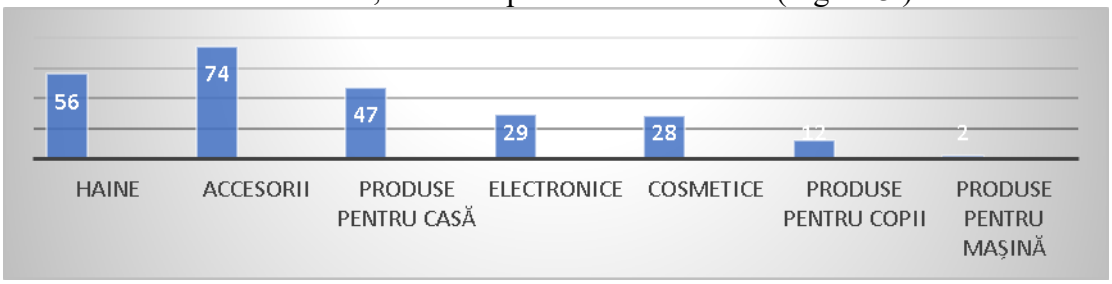


Figura 3. Tipurile de produse achiziționate cel mai des pe platforma Temu
Sursa: Chestionar privind comportamentul consumatorilor din Republica Moldova pe platforma Temu (2026)

Aceste preferințe pentru produse accesibile și practice se reflectă și în evaluarea generală a experienței de cumpărare. Raportul calitate-preț este apreciat pozitiv de majoritatea cumpărătorilor: 48,6 % îl consideră „bun", iar 28,6 % „foarte bun". Nivelul ridicat de satisfacție generală explică de ce 70,5 % dintre respondenți intenționează să continue achizițiile pe Temu. Cu toate acestea, 81,9 % declară că au fost dezamăgiți cel puțin o dată de calitatea unui produs, ceea ce sugerează că prețurile extrem de mici vin adesea în detrimentul durabilității și al calității materialelor.

Impactul potențial al taxelor de import planificate pentru 2026 În prezent, coletele sub 150 EUR (cu limită de un colet pe persoană pe săptămână) sunt scutite de taxe vamale și TVA. Această regulă a favorizat explozia importurilor, dar a creat concurență neloială pentru retailerii locali.

Guvernul, prin Ministerul Finanțelor, analizează introducerea taxelor începând cu iulie 2026 (sincronizat cu UE):

- TVA 20% din valoarea produsului + livrare;
- Taxe vamale 5-10% (în funcție de categorie);
- Taxă fixă minimă per colet (estimată la circa 20 lei, similar cu propunerea UE de 3 EUR).

Aceste măsuri ar crește prețul final al unui colet tipic Temu (50-100 EUR) cu 25-40%. Estimările oficiale indică venituri suplimentare la buget de 1-3 miliarde lei anual.

Impactul asupra consumatorilor ar putea include:

- Scădere moderată a volumului (20-40% pentru achiziții sub 150 EUR, mai ales impulsive);
- Migrare parțială spre magazinele locale;
- Posibilă absorbție a costurilor de către Temu pentru a păstra competitivitatea;
- Schimbare spre seturi de produse sau produse cu valoare mai mare.

CONCLUZII

Cercetarea confirmă că platforma Temu a devenit, în doar câțiva ani, principalul canal de achiziții online transfrontaliere pentru consumatorii din Republica Moldova, dominând aproximativ 80 % din fluxul de colete poștale internaționale. Succesul său se bazează în primul rând pe prețurile extrem de reduse, reducerile frecvente și promoțiile limitate în timp, factori care determină o sensibilitate ridicată la preț în rândul cumpărătorilor.

Profilul tipic al cumpărătorului Temu (femeie tânără, urbană, cu putere de cumpărare limitată) explică preferința pentru categorii practice precum accesoriile, hainele și produsele pentru casă, precum și frecvența relativ ridicată a comenzilor, adesea de natură impulsivă. Deși raportul calitate-preț este apreciat pozitiv de majoritatea respondenților, un procent foarte mare declară că au fost dezamăgiți cel puțin o dată de calitatea produselor, ceea ce indică o acceptare temporară a compromisului între preț și durabilitate.

Introducerea taxelor de import planificată pentru 2026 va crește semnificativ prețul final al produselor de pe Temu, ceea ce va afecta în primul rând achizițiile impulsive și de volum mic. Este de așteptat o scădere moderată a numărului de comenzi, o posibilă migrare parțială spre comercianții locali și o adaptare a comportamentului consumatorilor prin orientarea către produse cu valoare mai mare sau seturi de produse.

În concluzie, deși prețul rămâne factorul dominant în decizia de cumpărare pe Temu, reglementările fiscale viitoare pot determina o recalibrare a pieței comerțului electronic transfrontalier din Republica Moldova, stimulând o concurență mai echitabilă, dar și o adaptare necesară din partea consumatorilor și a platformelor internaționale.

REFERINȚE

1. AMCHAM MOLDOVA. (2024). *The e-commerce market in Moldova in 2024*. Chișinău: AmCham Moldova. Disponibil la:
2. https://www.amcham.md/st_files/2024/07/15/AmCham%20Moldova%20Report%20on%20the%20electronic%20commerce%20market%20in%20the%20Republic%20of%20Moldova%20EN.pdf.
3. Analiza comportamentului consumatorilor din Republica Moldova pe platforma Temu. (2026). Chestionar aplicat de Moisei Cornelia, Departamentul Business și Administrare. Document intern, nepublicat. Disponibil la: https://forms.gle/dgSwxVsBpQ4HPw5y5
4. Biroul Național de Statistică. (2025). Comerțul internațional cu mărfuri al Republicii Moldova în octombrie 2025. Chișinău. Disponibil la: https://statistica.gov.md/ro/comertul-international-cu-marfuri-al-republicii-moldova-in-luna-octombrie-2025-9539_62151.html.
5. Ministerul Finanțelor. (2025). Modificări la cadrul normativ fiscal și vamal din 1 ianuarie 2026. Chișinău. Disponibil la: https://mf.gov.md/ro/content/modific%C4%83ri-la-cadrul-normativ-fiscal-%C8%99i-vamal-din-1-ianuarie-2026.
6. PITARU, Marius. (2026). Ministerul Finanțelor acuză fake news privind taxa Temu. *Antena 3* [online], 3 februarie. Disponibil la: https://www.antena3.ro/actualitate/ministerul-finantelor-acuza-un-fake-news-privind-taxa-temu-de-25-lei-numarul-de-colete-a-crescut-afirmatiile-despre-pierderi-false-775936.html.
7. SECELEANU, Adrian. (2025). Piaţa de e-commerce din Republica Moldova a crescut cu 15% în 2024. *Ziarul Financiar* [online], 4 decembrie. Disponibil la: https://www.zf.ro/business-hi-tech/piata-e-commerce-republica-moldova-crescut-15-2024-ramane-cea-slab-22966773.
8. URUȘCIUC, Eugen. (2026). 10 milioane de colete în 2025 sau cât cumpără moldovenii de pe platformele online din străinătate. *Europa Liberă Moldova* [online], 2 ianuarie. Disponibil la: https://moldova.europalibera.org/a/milioane-de-colete-in-2025-sau-cat-cumpara-moldovenii-de-pe-platformele-online-din-strainatate/33637192.html.

9. TVA și taxă fixă pentru coletele sub 150 euro. (2025). *NewsMaker* [online], 14 ianuarie. Disponibil la: https://newsmaker.md/ro/tva-si-taxa-fixa-de-aproximativ-20-de-lei-pentru-coletele-sub-e150-ministrul-finantelor-cetateanul-va-plati-un-pret-corect.
10. VIERU, Lucia. (2025). Coletele de pe platformele internaționale ar putea fi taxate din iulie 2026. *Moldova 1* [online]. Disponibil la: https://moldova1.md/p/64515/coletele-de-pe-platformele-internationale-ar-putea-fi-taxate-din-iulie-2026-ca-in-ue-precizarile-ministrului-finantelor.

Coordonator științific: CRISTAFOVICI Profira, conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: cristafovici.profira@ase.md

SECTIUNEA IV
FINANȚELE ÎN ERA MODERNIZĂRII ȘI INOVĂRII

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.77

CZU: 004:368

DIGITAL INSURANCE AS A FACTOR IN ENHANCING THE ACCESSIBILITY OF FINANCIAL SERVICES

ASIGURĂRILE DIGITALE CA FACTOR DE CREȘTERE A ACCESIBILITĂȚII SERVICIILOR FINANCIARE

STATI Valeria autor, studentă, specialitatea: Finanțe
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 (67) 145 359
e-mail autor: valeria.stati.uqy@ase.md

Abstract: *: The present study aims to analyze the insurance digitalization process as a factor in enhancing the accessibility of financial services in the Republic of Moldova. The research methodology employed involves a detailed investigation of national legislation and the implementation of international regulatory standards within the insurance sector, along with an assessment of the outcomes evidenced in the industry's key performance indicators. The empirical analysis is based on data derived from reports and statistics pertaining to the domestic insurance market. The findings indicate that the lack of an appropriate culture and behavior among customers represents a major obstacle for the population of the Republic of Moldova in accessing insurance services, a situation primarily attributable to inadequate promotion of insurance products, limited awareness of their utility and importance, and low levels of financial literacy. These measures include developing online sales services as the primary means of marketing, ensuring the reliability and sustainability of the insurance system through digital tools, improving corporate governance of insurance companies by increasing transparency, and enhancing the regulatory framework to enable the digital development of the insurance sector. The stability and resilience of the insurance sector are essential for the economy, and the implementation of these digitally oriented measures will contribute to the sustainability of businesses, the well-being of the population, and the overall development of the insurance sector, ultimately making financial services more accessible.*

The study demonstrates that digital financial development significantly increases residents' participation in social insurance, primarily by improving financial literacy and enhancing local information technology.

Key words*: insurance, digitalization, globalization, insurance market, insurance companies.*
JEL CLASSIFICATION: F63, G22, G53

INTRODUCERE

Digitalizarea și automatizarea proceselor economice în epoca contemporană sunt esențiale cu numeroase avantaje și puncte forte, cum ar fi: economisirea timpului, siguranța datelor, simplificarea muncii intelectuale, recenzii pozitive din partea utilizatorilor și nu în ultimul rând transparența activității. Astfel, ajungem la ideea că digitalizarea asigurărilor este o schimbare evidentă, impusă de dezvoltarea societății aflată în evoluție rapidă și continuă. Însă, cu toate aceste beneficii observăm și dificultăți de implimentare a asigurărilor digitale, spre exemplu: costurile ridicate a utilajelor tehnice, lipsa specialiștilor cu cunoștințe aprofundate pentru dezvoltarea softurilor.

Unul din factorii centrali care determină digitalizarea în domeniul asigurărilor este utilizarea Inteligenței Artificiale (AI) care în ultimii ani cucerește piața. Implementarea și utilizarea acestor tehnologii automatizează și simplifică atât evaluarea riscurilor, cât și gestionarea daunelor și detectarea fraudelor. Inteligența Artificială analizează volume mari de date într-o perioadă scurtă de timp, facilitând prelucrarea mai rapidă și mai precisă a cazurilor de asigurare. Drept urmare este reducerea perioadei de așteptare a clienților, ce direct influențează satisfacția generală față de serviciul acordat.

Acest studiu analitic valorifică modul în care dezvoltarea și digitalizarea ramurii asigurărilor și reasigurărilor influențează participarea populației în acest proces tehnologic. Observațiile pun

accentul pe o performanță financiară a populației mult mai dezvoltată și o infrastructură IT adaptată la standardele europene. Vom analiza impactul pozitiv asupra societății și modul în care digitalizarea sectorului asigurărilor contribuie la creșterea transparenței, sporirea încrederii utilizatorilor în sistemul financiar și simplificarea proceselor complexe.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

O dată cu dezvoltarea economiei naționale, precum și îmbunătățirea nivelului de trai al populației și a conștientizării gestionării averii, rolul asigurărilor este treptat recunoscut de locuitorii Republicii Moldova, iar utilizarea asigurărilor este din ce în ce mai extinsă. Potrivit Companiei Naționale de Asigurări medicale „*Peste 150 de mii de persoane au achitat în primul trimestru al anului 2025 prima de asigurare obligatorie de asistenţă medicală în sumă fixă. Această cifră este în creştere cu aproximativ 58 de mii faţă de aceeaşi perioadă a anului trecut”*. Astfel, observăm o tendința a tuturor piețelor de asigurări spre dezvoltare, ceea ce reflectă ridicarea nivelului calității serviciilor, diversificare și răspunderea cererii totalmente a populației.

Există multe aspecte care afectează implicarea populației în procesul digitalizării sectorului asigurărilor, printre categoriile centrale ar fi caracteristicile individuale și familiale. Vârsta, nivelul de educație, statutul economic al familiei și stractura demografică sunt factorii esențiali pentru participanții la asigurări, în special la cele digitale. Acest aspect denotă că într-o oare care măsură susține ipoteza că Republica Moldova tinde treptat spre dezvoltare permanentă.

Deși Republica Moldova a făcut primii pași spre digitalizarea asigurărilor prin adoptarea mai multor legi, cum ar fi *Legea 92/2022* privind activitatea de asigurare și reasigurare însă la momentul actual totuși nu reușește să atingă nivelul European. În 2024 BNM vine cu următoarea modificare în cadrul legii: „*Certificatul de asigurare „Carte Verde” este o asigurare obligatorie pe care toți cetățenii Republicii Moldova trebuie să o procure atunci când merg cu automobilul într-o altă țară. Pentru a simplifica procesul de obținere a acestui tip de asigurare dar și pentru a spori nivelul de siguranță al acesteia, „Carte Verde” va fi digitalizat. Prima etapă, de tranziție: de la 1 noiembrie 2024 până la 31 decembrie 2024, în care rămâne necesară prezentarea asigurării pe suport de hârtie. A doua etapă: începând cu 1 ianuarie 2025 “Carte Verde” va putea fi prezentată doar în format digital.„* informația este preluată de pe site-ul official al Băncii Naționale al Republicii Moldova.

Uniunea Europeană a implimentat un sistem mult mai avansat și complex în ceea ce privește Asigurările Digitale începând cu ianuarie 2025. „*The Digital Operational Resilience Act (DORA) is a regulation introduced by the European Union to strengthen the digital resilience of financial entities. It entered into application on 17 Jan 2025 and ensures that banks, insurance companies, investment firms and other financial entities can withstand, respond to, and recover from ICT (Information and Communication Technology) disruptions, such as cyberattacks or system failures. „* informația este preluată de pe site-ul official al Uniunii Europene.

Astfel, din perspectiva reglamentării asigurărilor digitale, Uniunea Europeană este într-o continuă dezvoltare, în timp ce Republica Moldova își construiește fundația legală în acest domeniu. Pentru o cercetare mai adecvată vom analiza situația din perspectiva cifrelor, care scot în evidență punctele forte a Republicii Moldova în contextul asigurărilor digitale.

Tabel 1: Compararea volumului primelor brute subscrise și a despăgubirilor de asigurare în Republica Moldova și Uniunea Europeană, exprimate în lei (2020–2025)

Anul	**Republica Moldova**		**Uniunea Europeană**	
	Primele brute subscrise mil. lei	**Despăgubiri mil. lei**	**Primele brute subscrise mil. lei**	**Despăgubiri mil. lei**
2020	1454,0	607,0	21450,0	15015,0
2021	1926,2	655,0	23400,0	16380,1
2022	2471,5	958,8	22756,5	15990,0
2023	2936,0	1050,0	24375,2	17062,5

2024	3250,0	1150,0	25350,0	17745,0
2025	3351,2	1180,0	26130,0	18330,0

Sursa: Creată de autor în baza rapoartelor de pe pagina oficială BNM, Eurostat https://www.bnm.md/ro/content/situatia-financiara-sectorului-asigurari-pentru-9-luni-ale-anului-2025

În **Tabelul 1** este reflectată evoluția sectorului asigurărilor în ultimii 5 ani, conform datelor statistice furnizate de Banca Națională a Moldovei, Biroul Național de Statistică, și surse europene precum Eurostat și Insurance Europe. Datele au fost convertite în lei, ceea ce permite comparabilitatea adecvată și obiectivă a valorilor. Observăm ca sectorul de asigurări înregistrează diferențe majore, reflectând dimensiunea economică și gradul de dezvoltare diferit al piețelor. În prim plan iese o creștere stabilă în ceea ce se referă la Primele Brute Subscrise și Despăgubirile de Asigurări în ambele economii, însă UE dă dovadă de o piață mai bine stabilită.

Este important să înțelegem de ce Republica Moldova face investiții și se axează în digitalizarea asigurărilor. Ungur Cristina, dr., cercetător științific în lucrarea „Fortificarea Sectorului de Asigurări din Republica Moldova prin Digitalizare" atinge următorul aspect: *„Digitalizarea reprezintă o componentă esențială a modernizării economiei naționale și a alinierii la standardele europene. Aceste eforturi se concentrează atât pe îmbunătățirea infrastructurii tehnologice, cât și creșterea nivelului de educație digitală și financiară a populației.„.* Acestă ipoteză subliniază idea integrarii în Uniunea Europeană a Republicii Moldova și apropierea cât mai accentuată de standartele impuse.

Este foarte important să menționăm eforturile colosale ale Guvernului Republicii Moldova depuse în domeniul educației digitale, prin informarea populției cu ajutorul ghidurilor, parteneriatelor internaționale atrăgătoare, site-uri ale companiilor de asigurări și multe alte activități.

În prezent, pentru Republica Moldova, alinierea la standardele europene este o prioritate, care la rândul său acționează favorabil asupra sectorului asigurărilor.

Tabel 2: Comportamentul consumatorilor (integrarea digitală în asigurări)

Indicator consumatorului (analiza comportamentului)	**Valoare statistică**	**Perioadă**
Preferință pentru interacțiune fizică (life insurance)	60-70% clienți preferă consultanță fizica	2023–2024
Utilizare surselor online pentru informare	70-80% folosesc internetul înainte de achiziție	2023
Achiziție complet digitală	20-30% din clienți	2023–2024
Nivel de încredere în servicii digitale	50-60% au încredere moderată	2023
Utilizare aplicații mobile / platforme online	65% utilizatori activi digital	2023
Interacțiune cu chatbots / AI	25-35% au folosit astfel de servicii	2024

Sursă: Creată de autor în baza rapoartelor de pe pagina BNS și alte surse informaționale.

Analizând **Tabelul 2** observăm o tendință de digitalizare treptată a sectorului asigurărilor și adaptarea consumatorilor la noile tehnologii. Implimentarea de către Guvernul Republicii Moldova a asigurat o transparență și o aceelerare a serviciilor prin reducerea timpului de așteptare și adaptarea populație la schimbările globale.

CONCLUZIE

În urma acestui studiu analitic, concluzionăm, că prin implimentarea educației financiare în sectorul de asigurări, Republica Molova educă cetățenii asupra utilizării resurselor tehnologice. Prin dezvoltarea sectorului asigurărilor, Republica Moldova ar oferi produse mai diversificate, accesibile, pe înțelesul cetățenilor. Relațiile dintre autorități și companiile de asigurări promovează

educația financiară, noile inovații tehnologice care pe termen lung ar putea atinge obiective de creștere a pieței asigurărilor, contribuind la o stabilitate economică a țării. Totodată, digitalizarea reflectă prosperitatea statului ce tinde spre inovații și dezvoltare.

REFERINȚE

1. Banca Națională a Moldovei. (2026). *Date statistice generale privind sectorul asigurări, asigurările RCA și Carte Verde*. https://www.bnm.md/ (accesat la 3 aprilie 2026)
2. Biroul Național de Statistică. (f.a.). https://statistica.gov.md/ro (accesat la 3 aprilie 2026)
3. Eling, M., & Lehmann, M. (2018). The impact of digitalization on the insurance value chain and the insurability of risks. *The Geneva Papers on Risk and Insurance – Issues and Practice*. https://www.researchgate.net/publication/321636110_The_Impact_of_Digitalization_on_the_Insurance_Value_Chain_and_the_Insurability_of_Risks
4. European Union. (f.a.). *Eurostat*. https://ec.europa.eu/eurostat (accesat la 3 aprilie 2026)
5. Insurance Europe. (f.a.). https://www.insuranceeurope.eu/ (accesat la 3 aprilie 2026)
6. Legea privind activitatea de asigurare sau de reasigurare nr. 92 din 07.04.2022. (2022). *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, (129-133), art. 229. https://www.bnm.md/ro/content/lista-legi#art2
7. Manta, O. E. (2023). Financial instruments in the context of the digital age and open innovations. *Journal of Financial and Monetary Economics*, *11*(1). Centre of Financial and Monetary Research „Victor Slăvescu". https://ideas.repec.org/s/vls/rojfme.html
8. Susanto, A. (2022). Digital transformation of the insurance industry: The potential of insurance technology (Insurtech) in Indonesia. *Journal of Humanities, Social Sciences and Business*.
9. Timuș, A., & Timofei, O. (2023). Direcții de dezvoltare a sectorului de asigurări din Republica Moldova. În *Creșterea economică în condițiile globalizării* (pp. 54–69).
10. Ungur, C. (f.a.). *Fortificarea sectorului de asigurări din Republica Moldova prin digitalizare*. https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/p-397-404.pdf

Coordonator științific: CERNIT Rodica, dr. lector univ.
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +373 (69) 004 974
e-mail: cernit.rodica@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.78
CZU: 369

SOCIAL AND ECONOMIC BENEFITS OF PERSONAL INSURANCE

BENEICII SOCIALE ȘI ECONOMICE ÎN ASIGURĂRI DE PERSOANE

CEBOTARU Valeria, studentă, specialitatea: Finanțe și Bănci
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 60764188
e-mail autor: cebotaru.valeria.9frh@ase.md

Abstract: *Life insurance is a fundamental pillar of personal security, acting both as a social safety net and as an engine of macroeconomic stability. This research examines the multiple benefits of life insurance-which encompasses life, health and accident insurance coverage in the context of an evolving financial landscape. By providing financial protection against unforeseen events, personal insurance reduces the population's dependence on state-funded social assistance and prevents household impoverishment. From a social perspective, these instruments mitigate individual risks, reducing pressure on state-funded social assistance and promoting a culture of long-term financial planning and security. From an economic perspective, the insurance sector functions as a vital institutional investor, channeling accumulated premiums into the national economy and stimulating capital market development. The methodology used in this study involves a comprehensive desk review of current insurance trends, statistical assessments of penetration rates and an analysis of the legislative framework governing the industry. The results highlight the direct correlation between diversification of insurance products and the reduction of household financial vulnerabilit. The conclusions provide insights into the factors influencing the insurance market and offer strategic recommendations for optimizing the socio-economic dividends of personal insurance through tax incentives and increased fiancial education.*
Key words*: personal insurance, social protection, economic stability, life insurance, financial security, premium investment*
JEL CLASSIFICATION: G22

INTRODUCERE

Orientarea Republici Moldova către integrarea în Uniunea Europeană are un impact semnificativ pentru dezvoltarea pieței de asigurări după standartele europene. Piața europeană de asigurări, reglementată de directive și regulamente ale Uniunii Europene, respectă principiile liberei circulații a oamenilor, bunurilor, serviciilor și capitalului între statele membre, stabilite în Tratatul de la Roma. O serie de directive, începând cu anii 1970, au contribuit la crearea unei piețe unice a asigurărilor în UE, introduse pentru armonizare și reglementare, asigurând un cadru comun de reglementare și supraveghere în toate statele membre Astfel, piața europeană a asigurărilor a evoluat în etape, urmărind consolidarea și integrarea sectorului la nivelul UE.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Baza informațională a studiului este formată din publicațiile stiințifice ale cercetătorilor din domeniul economic, actele normative aferente Republicii Moldova, precum și datele oficiale mai exact rapoartele cu privire la activitatea de bază a asiguratorului al Republicii Moldova. În cadrul acestei cercetări pentru analizarea modalității de asigurare în Republica Moldova au fost utilizate următoarele metode și tehnici de studiu:

Metode economice, explicarea conceptului asigurare de persoane și impactul acestuia asupra echității sociale;

Metode statistice, pentru a analiza primele brute subscrise;

Metoda deducției, pentru formularea concluziilor pe baza analizei datelor și rezultatelor obținute.

Asigurările de persoane, în special cele de viață, au la bază contractele facultative prin care se stabilesc obligațiile între asigurător și asigurat. În schimbul primelor de asigurare achitate la

termen, asigurătorului își asumă obligația de a plăti suma asigurată în cazul apariției unui eveniment neprevăzut sau la expirarea contractului.

Asigurările ne fac viața mai ușoară oferind mai multe avantaje:

Protecție financiară, asigurarea acționează ca o plasă de siguranță financiară, prevenind sarcinile financiare bruște și substanțiale în timpul crizelor.

Reducerea stresului, dacă știm că avem acoperire financiară în cazul unor evenimente neașteptate suportăm mai ușor stresul.

Tabelul 1. Densitatea aprimelor brute subscrise generale și de viață pe piața asigurărilor în Republica Moldova în perioada 2020-2025

Anul	Populație	Prime brute subscrise generale	Prime brute subscrise de viață	Densitatea asigurărilor	
				Generale	De viață
2020	2.643.9	1.351.957.817	13.676.685	0,511	0,517
2021	2.626,9	1.825.766.394	10.448.155	0,69	0,40
2022	2.565	2.364.294.123	106.877.892	0,92	0,42
2023	2.492,3	2.828.378.825	107.567.776	1,13	0,43
2024	2.423,3	3.143.908.473	107.693.854	1,30	0,44
2025	2.381,3	3.240.627.916	110.565.404	1,35	0,46

Sursa: elaborat de autor în baza datelor din raportul privind activitatea debază a asiguratorului de pe site-ul BNM și CNPF. [online]. [accesat: 07 aprilie 2026].
Disponibil: https://www.cnpf.md/ro/indicatori-si-raportari-specializate-6437.html
https://www.bnm.md/ro/content/date-statistice-generale-privind-sectorul-asigurari-asigurarile-rca-si-carte-verde-0

Pe baza datelor prezentate în tabel, putem observa că piața de asigurări din Republica Moldova a avut o evoluție pozitivă în perioada 2020-2025, prezentată prin creșterea densității asigurărilor. Densitatea asigurărilor generale a avut o tendință constant ascendentă, de la 0,511 în anul 2020 până la 1,35 în anul 2025. Prin această evoluție putem observa o creștere a volumului primelor subscrise raportate la populație, ceea ce indică o dezvoltare treptată a pieței și o implicare mai activă a consumatorilor în achiziționarea produselor de asigurare.

Densitatea asigurărilor de viață a înregistrat o evoluție mai moderată. După o scădere în anul 2021, aceasta a revenit ușor crescător, ajungând de la 0,40 la 0,46 în perioada 2021-2025.Prin această dinamică putem observa că segmentul asigurărilor de viață rămâne mai puțin dezvoltat comparativ cu cel al asigurărilor generale, posibile cauze pot fi un nivel mai redus de educațoe fianciară sau a unei prioritizări mai scăzute a protecției pe termen lung. Segmentul asigurărilor generale domină piața pe întreaga perioadă analizată, înregistrând creșteri semnificative și constante. Această tendință evidențiază orientarea populației spre produse de asigurare cu utilizarea imediată, cum ar fi cele de bunuri sau răspundere civilă.

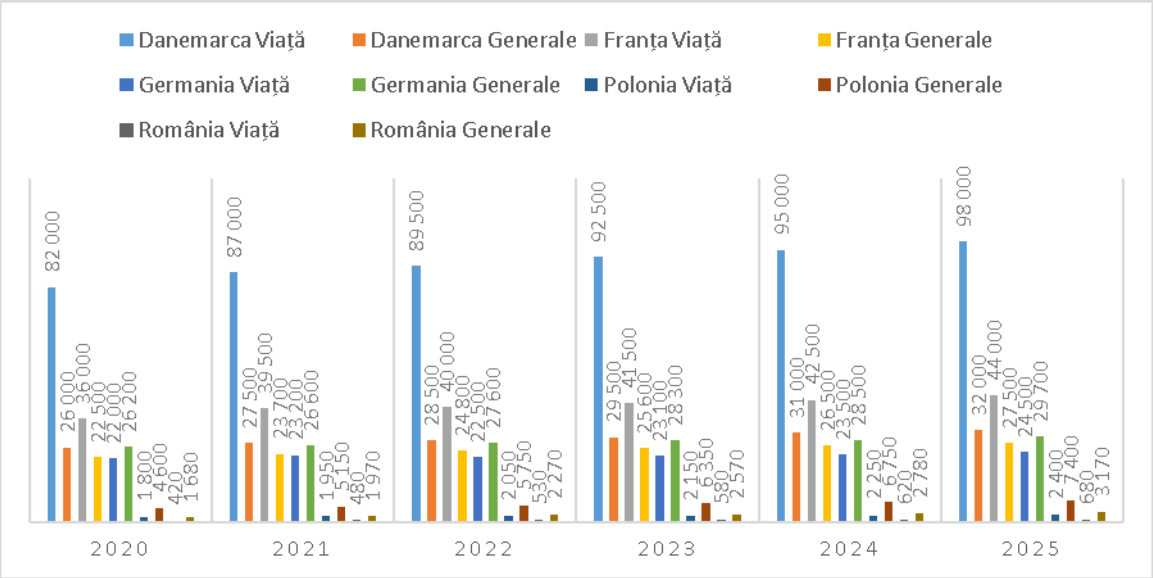


Figura 1. Diagrama reprezintă densitatea asigurărilor de viață și generale pe cap de locuitor în perioada 2020-2025, lei

Sursa: elaborat de autor în baza datelor din raportul cu privire la prime brute subscrise . [online]. [accesat: 07 aprilie 2026]. Disponibil: https://www.insuranceeurope.eu/publications

Conform datelor din figura 1, este vizibil că Danemarca se distinge net față de restul țărilor analizate, ocupând o poziție dominantă în toate segmentele și anii. Potrivit datelor din această diagramă putem observa că piața asigurărilor din Danemarca este extrem de dezvoltată. Acest lucru se datorează, în mare parte, faptului că sistemele de pensii private din această țară sunt administrate prin intermediul polițelor de asigurare de viață. Astfel, o mare parte din populație contribuie activ la aceste sisteme, ridicând densitatea asigurărilor. Pe de altă parte, Franța și Germania prezintă o tendință generală similară, cu valori ale densității asigurărilor mult mai mare decât cele din Polonia și România. Totuși, se observă o ușoară scădere în 2022, posibil datorată inflației și scăderii veniturilor disponibile, ceea ce a afectat încrederea populației în produse de asigurare pe termen lung, cum ar fi polițele de viață. Polonia și România se află la un nivel mai scăzut. Deși se observă o creștere constantă, valorile rămân mult sub media țărilor vest-europene. Acest fapt indică un potențial semnificativ de dezvoltare, pe măsură ce veniturile cresc și populația devine informată despre beneficiile asigurărilor. Diferența semnificativă dintre cele două regiuni subliniază necesitatea unor eforturi mai mari de educație financiară și de promovare a produselor de asigurare.

În țările dezvoltate, precum Danemarca și Franța, asigurările de viață reprezintă o proporție semnificativă din totalul asigurărilor, indicând o preferință pentru produsele de economisire și protecție pe termen lung. În schimb, în țările dezvoltate precum Polonia și România, asigurările genrale sunt mai populare, reflectând o nevoie de acoperire imediată a riscurilor. În Republica Moldova putem afirma că Republica Moldova are un nivel slab dezvoltat în comparație cu țările din uniunea europeana deoarece Moldova tinde spre standardele uniunii europene, la fel putem spune că populația Republicii Moldova pun un accent mic pe asigurări.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

În concluzie, analiza evoluției pieței asigurărilor de persoane în Republica Moldova în perioada 2020-2025 evidențiează rolul esențial în asigurarea stabilității financiare a populației. Densitatea asigurărilor generale a înregistrat o creștere constantă, de la 0,511 în anul 2020 până la 1,35 în 2025. În același timp, segmentul asigurărilor de viață a avut o evoluție moderată, revenind de la o scădere de 0,40 în 2021 la o creștere de 0,46 în 2025, ceea ce semnifică că acest sector a rămâne încă puțin explorat în comparație cu cel al asigurărilor generale.

Este important de menționat că aceste evoluție a fost influențate de diverși factori, precum orientarea Republicii Moldova către standardele Uniunii Europene și necesitatea amortizării cadrului legislativ. Decalajul semnificativ față de țări precum Danemarca, unde densitatea asigurărilor este net superioară datorită integrării asigurărilor de viață în sistemele de pensii private, indică o dependență crescută a pieței locale de produsele cu utilizare imediată, cum ar fi cele de răspundere civilă.

Pentru sporirea eficienței pieței de asigurări și asigurarea unei protecții sociale sustenabile, sunt esențiale măsuri precum reducerea birocrației prin platforme online care să permită nu doar achiziția, ci și procesarea rapidă a daunelor, crescând astfel transparența și încrederea consumatorului în sistem.

O altă măsură ar fi diversificarea produselor de asigurare pentru a reduce vulnerabilitatea financiară a cetățenilor și continuarea digitălizării sectorului pentru a facilita accesul accesul consumatorilor la instrumentele respective. Asigurările de viață mereu vor fi un pilon fundamental al securității individuale, iar dezvoltarea continuă a acestui segment de piață a asigurărilor este crucial pentru convergența economică a Republcii Moldova cu spațiul european.

În concluzie, asigurările au un rol important în viața noastră de zi cu zi, ne ajută să fim asigurați în caz de situații neprevăzute. Asigurările au rolul de a ne proteja financiar și de a avea acces mult mai ușor la asistență medicală de calitate mai bună.

REFERINȚE:

1. Banca Națională a Moldovei. (f.d.). *De ce asigurările sunt importante și ce tipuri de asigurări avem în Republica Moldova*. https://www.bnm.md/ro/content/de-ce-asigurarile-sunt-importante-si-ce-tipuri-de-asigurari-avem-republica-moldova
2. Comisia Națională a Pieței Financiare. (2020). *Indicatori și raportări specializate*. https://www.cnpf.md/ro/indicatori-si-raportari-specializate-6437.html
3. Comisia Națională a Pieței Financiare. (2021). *Indicatori și raportări specializate*. https://www.cnpf.md/ro/indicatori-si-raportari-specializate-6437.html
4. Comisia Națională a Pieței Financiare. (2022). *Indicatori și raportări specializate*. https://www.cnpf.md/ro/indicatori-si-raportari-specializate-6437.html
5. Banca Națională a Moldovei. (2023). *Date statistice generale privind sectorul asigurărilor*. https://www.bnm.md/ro/content/date-statistice-generale-privind-sectorul-asigurari-asigurarile-rca-si-carte-verde-0
6. Banca Națională a Moldovei. (2024). *Date statistice generale privind sectorul asigurărilor*. https://www.bnm.md/ro/content/date-statistice-generale-privind-sectorul-asigurari-asigurarile-rca-si-carte-verde-0
7. Banca Națională a Moldovei. (2025). *Date statistice generale privind sectorul asigurărilor*. https://www.bnm.md/ro/content/date-statistice-generale-privind-sectorul-asigurari-asigurarile-rca-si-carte-verde-0
8. Academia de Studii Economice din Moldova. (2024). *Direcții de dezvoltare a sectorului de asigurări din Republica Moldova*. În *Simpozionul Științific al Tinerilor Cercetători, ediția a XXII-a* (Vol. 2). https://irek.ase.md/xmlui/bitstream/handle/123456789/3979/Vol%202%20simpozion%20TC%2026-27%20aprilie%202024%20ASEM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
9. Insurance Europe. (f.d.). *Publications*. https://www.insuranceeurope.eu/publications
10. European Insurance and Occupational Pensions Authority. (f.d.). https://www.eiopa.europa.eu/index_en
11. Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht. (f.d.). https://www.bafin.de/DE/Startseite/startseite_node.html

Coordonator științific: CERNIT Rodica, dr. lector univ.
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +373 (69) 004 974
e-mail: cernit.rodica@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.79

CZU: 336.27(478)

PUBLIC DEBT OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA: RISKS AND PROSPECTS

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ДОЛГ РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА: РИСКИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

STASIEVA Xenia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
ȘCERBINA Iulia, studentă,specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +373 60 34 08 70
e-mail autor:scerbina.iulia.vctg@ase.md; stasieva.xenia@ase.md

Abstract:*This article examines the dynamics and structure of the Republic of Moldova's public debt based on official data from the Ministry of Finance, the National Bank of Moldova, the World Bank, and the IMF for 2019–2025. The study employs comparative analysis and statistical methods. A comparative analysis is conducted with Romania, Georgia, and Poland. Recommendations are formulated for improving Moldova's debt policy, including fiscal rules, development of the domestic securities market, and effective use of EU Growth Plan funds. The study concludes that while Moldova's debt-to-GDP ratio remains below critical thresholds, structural reforms are essential for long-term sustainability.*

Keywords: *public debt, external debt, fiscal sustainability, Republic of Moldova, comparative analysis, debt management*
JEL CLASSIFICATION: H63, E62, F34

ВВЕДЕНИЕ

Управление государственным долгом является ключевой задачей финансовой политики Республики Молдова в контексте европейской интеграции: стране необходимы инвестиции для модернизации инфраструктуры, однако растущая долговая нагрузка создаёт риски для макроэкономической стабильности. Цель статьи — анализ динамики, структуры и рисков государственного долга Молдовы за 2019–2025 годы на основе официальных данных, а также выработка рекомендаций с учётом международного опыта.

АНАЛИЗ ИСТОЧНИКОВ

Основу исследования составляют данные ключевых международных институтов. МВФ в феврале 2026 года завершил консультации по Статье IV, зафиксировав умеренный уровень государственного долга при нарастающих рисках бюджетного дефицита (IMF, 2026). Европейская комиссия в прогнозе 2025 года отразила влияние Плана роста ЕС на долговую траекторию Молдовы (European Commission, 2025). S&P Global в октябре 2025 года впервые присвоило стране суверенный рейтинг BB-/B (S&P Global Ratings, 2025). Детальная статистика внешнего долга ведётся НБМ (NBM, 2025) и Министерством финансов (Ministerul Finanțelor, 2025).

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В работе применялись методы анализа и синтеза для изучения структуры государственного долга, сравнительный анализ для сопоставления показателей Молдовы с Румынией, Грузией и Польшей, а также статистический метод для обработки данных официальных источников. Временной горизонт исследования охватывает 2019–2025 годы. Информационную базу составляют данные Министерства финансов, НБМ, МВФ, Всемирного банка и Европейской комиссии.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Динамика государственного долга Республики Молдова Анализ динамики государственного долга Республика Молдова показывает, что по данным Министерства финансов на 30 сентября 2025 года государственный и гарантированный государством долг составил 36,2% ВВП, что на 2,6 процентного пункта ниже по сравнению с концом 2024 года. В то же время, согласно прогнозам Европейской комиссии (European Commission, 2025), ожидается рост государственного долга до 39,8% ВВП в 2025 году и до 40,9% ВВП в 2026 году, что обусловлено увеличением бюджетного дефицита, связанного с реализацией Плана роста и реформ ЕС. Таким образом, наблюдается тенденция постепенного увеличения долговой нагрузки. Динамика показателей за период 2019–2026 годов представлена в Таблице 1.

Таблица 1. Динамика государственного долга Республики Молдова, 2019–2025

Год	Госдолг (% ВВП)	Валовой внешний долг (% ВВП)	Дефицит бюджета (% ВВП)
2019	26,3	57,1	1,4
2020	33,5	68,4	5,1
2021	32,1	66,4	5,7
2022	36,4	72,1	6,2
2023	32,1	67,2	3,6
2024	37,8	56,7	3,9
2025	36,2	56,0	4,5

Источник: составлено авторами на основе данных Ministerul Finanțelor (2025),NBM (2025), European Commission (2025), IMF (2026)

Структура государственного долга

Рассматривая структуру государственного долга, следует отметить, что внешний государственный долг Молдовы формируется преимущественно за счёт заимствований от международных финансовых организаций и двусторонних кредиторов. К числу основных кредиторов относятся Международный валютный фонд, Группа Всемирного банка, Европейский инвестиционный банк, Европейский банк реконструкции и развития, а также Европейская комиссия в рамках Плана роста ЕС. По данным Министерства финансов, в 2026 году Европейский Союз станет крупнейшим кредитором с долей 36,6% от общего объёма внешних заимствований, при этом Всемирный банк сохранит долю 29,4%, за которым следуют Французское агентство развития (11,8%) и ЕБРР (11,2%). Одновременно валютная структура внешнего долга характеризуется высокой долей заимствований в евро (около 55%) и СДР — специальных прав заимствования МВФ (около 40%), что формирует значительные валютные риски в условиях возможного ослабления молдавского лея (NBM, 2025).

Дополнительно следует отметить, что по данным НБМ совокупный валовой внешний долг страны, включающий государственный и частный секторы, на конец 2025 года составил около 56% ВВП. При этом государственный внешний долг занимает около 42–43% от общего объёма внешних обязательств, что соответствует приблизительно 23–24% ВВП.

Сравнительный анализ с другими странами

В целях определения перспективных направлений управления государственным долгом был проведён сравнительный анализ с Румыния, Грузия и Польша. Выбор стран обусловлен постсоциалистическим контекстом, наличием соглашений об ассоциации или членства в ЕС, а также сопоставимым периодом экономических реформ. Анализ показывает, что Румыния активно использует внутренний рынок государственных ценных бумаг, что позволяет снижать зависимость от внешних заимствований, однако высокий уровень бюджетного дефицита (8,6% ВВП в 2024 году) способствует ускоренному росту государственного долга. В отличие от неё, Грузия внедрила фискальное правило с ограничением дефицита на уровне 2,5% ВВП, что обеспечило стабилизацию долга в

пределах 34–36% ВВП. Польша, в свою очередь, поддерживает устойчивость даже при более высоком уровне долга (около 54% ВВП) благодаря действию конституционного ограничения на уровне 60% ВВП и наличию широкой базы институциональных инвесторов. Сравнительные данные представлены в Таблице 2.

Таблица 2. Сравнительный анализ долговых показателей, 2024

Страна	Госдолг (% ВВП, 2024)	Дефицит (% ВВП,2024)	Фискальное правило	Рейтинг S&P
Молдова	37,8	3,9	В разработке (лимит 60%)	BB-
Грузия	35,1	2,3	Да (дефицит ≤ 2,5% ВВП)	BB
Румыния	54,0	8,6	Нарушается	BBB-
Польша	54,3	5,4	Да (долг ≤ 60% ВВП)	A-

Источник: составлено авторами на основе данных IMF World Economic Outlook (2025), S&P Global Ratings (2025)

Основные риски государственного долга

Проведённый анализ позволяет выделить ряд ключевых рисков, связанных с государственным долгом. Прежде всего, значительное влияние оказывает валютный риск, поскольку доминирование заимствований в евро и СДР увеличивает долговую нагрузку в случае ослабления национальной валюты. Кроме того, существенную роль играет геополитический фактор, связанный с войной в Украине, который сдерживает инвестиционную активность и формирует нестабильность на энергетическом рынке (IMF, 2026). Не менее важным является риск зависимости от внешних кредиторов, поскольку высокая концентрация заимствований у МВФ, Всемирного банка и Европейского Союза ограничивает самостоятельность государственной финансовой политики. Наряду с этим сохраняется риск недоисполнения капитальных расходов, так как МВФ отмечает хроническое недовыполнение инвестиционного бюджета.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

На основе проведённого исследования можно сделать ряд обобщающих выводов. Прежде всего, государственный долг Республика Молдова на конец сентября 2025 года составил 36,2% ВВП, что свидетельствует о его умеренном уровне и значительном удалении от критического порога в 60% ВВП. Вместе с тем прогнозируемый рост до 40,9% ВВП к 2026 году (European Commission, 2025) указывает на устойчивую тенденцию увеличения долговой нагрузки, что при отсутствии фискальной консолидации может привести к выходу за пределы комфортного диапазона в долгосрочной перспективе.

Анализ структуры внешнего долга показывает её неоднозначный характер: с одной стороны, высокая доля льготных кредитов от МВФ, Всемирного банка и Европейского Союза обеспечивает управляемость долга в текущий период, с другой стороны, концентрация заимствований у ограниченного круга кредиторов усиливает зависимость от их решений. При этом смещение в сторону Европейского Союза как основного кредитора в 2026 году (36,6%) одновременно усиливает зависимость и формирует стимулы для проведения структурных реформ.

Результаты сравнительного анализа свидетельствуют о том, что устойчивость государственного долга определяется не столько его уровнем, сколько качеством институтов управления. Так, Румыния при более высоком уровне долга испытывает фискальные трудности, тогда как Грузия при сопоставимом уровне демонстрирует стабильность благодаря эффективному фискальному правилу. В связи с этим для Молдовы приоритетным направлением должно стать формирование институциональной среды, обеспечивающей долгосрочную устойчивость долговой политики.

С учётом выявленных рисков и анализа международного опыта можно предложить ряд практических рекомендаций. В первую очередь, целесообразно внедрение фискальных правил по примеру Грузии и Польши, включая законодательное ограничение бюджетного

дефицита и установление долгового порога на уровне 60% ВВП, что позволит снизить стоимость заимствований и повысить доверие инвесторов. Кроме того, важным направлением является развитие внутреннего рынка государственных ценных бумаг за счёт расширения круга небанковских инвесторов и увеличения сроков размещения, что позволит частично заместить внешние заимствования в евро и СДР внутренними заимствованиями в национальной валюте. Наконец, особое значение имеет повышение эффективности использования средств Плана роста ЕС путём направления финансирования на инфраструктурные проекты с высоким мультипликативным эффектом, поскольку именно качество расходования средств, а не их объём, в значительной степени определяет экономическую отдачу от заимствований (IMF, 2026).

БИБЛИОГРАФИЯ

1. European Commission. (2025). Spring 2025 economic forecast: Moderate growth amid global economic uncertainty. https://economy-finance.ec.europa.eu/publications/spring-2025-economic-forecast_en
2. International Monetary Fund. (2025). World Economic Outlook, April 2025. https://www.imf.org/en/Publications/WEO
3. International Monetary Fund. (2026). IMF Executive Board concludes 2025 Article IV consultation with Moldova (Press Release No. 26/067). https://www.imf.org/en/news/articles/2026/02/27/pr-26067-moldova-imf-executive-board-concludes-2025-article-iv-consultation
4. Ministerul Finanțelor al Republicii Moldova. (2025). Catalogul de date deschise al Ministerului Finanțelor pentru anul 2025. https://www.mf.gov.md/ro/ministerul-finanțelor/catalogul-de-date-deschise
5. National Bank of Moldova. (2025). External debt statistics. https://www.bnm.md/en/tipuri-de-publicatii/datoria-externa
6. S&P Global Ratings. (2025). Moldova rated 'BB-/B'; outlook stable. https://www.spglobal.com/ratings/en/regulatory/article/-/view/type/HTML/id/3456838
7. World Bank. (2026). Recent economic developments – Moldova. https://www.worldbank.org/ext/en/country/moldova/fragments/strategy

Coordonator ştiinţific: **SUVOROVA Iulia, dr., conf. univ.**
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: (022) 402-772
e-mail: suvorova.iulia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.80

CZU: 336.143.232(478)

BUDGET DEFICIT AND FINANCING METHODS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

DEFICITUL BUGETAR ȘI MODALITĂȚILE DE FINANȚARE ÎN REPUBLICA MOLDOVA

COJOCARU Valeria, studentă, specialitatea: Finanțe și Bănci
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon:+373 67681582
e-mail autor: cojocaru.valeria.u2ps@ase.md

Abstract. *The study analyzes the execution of the national public budget of the Republic of Moldova in the period 2020–2025, focusing on the evolution of revenues, expenditures and the budget balance. The research aims to identify the main trends in the dynamics of public financial resources and to evaluate the factors that influence the budget deficit. The analysis is based on official statistical data and uses methods such as comparative analysis, documentation and synthesis of economic information. The results show a constant increase in both public revenues and expenditures during the analyzed period, with expenditures growing at a faster pace. Consequently, the national public budget registered a budget deficit in all analyzed years. The study highlights the importance of maintaining fiscal discipline and efficient management of public resources in order to ensure financial stability and sustainable economic development.*
Key words: budget deficit, public finance, public debt, fiscal policy, government securities.
JEL CLASSIFICATION: H62, H68

INTRODUCERE

Deficitul bugetar reprezintă o problemă frecvent întâlnită în gestionarea finanțelor publice, reflectând situația în care cheltuielile publice depășesc veniturile bugetare într-o anumită perioadă de timp. În contextul economiilor moderne, deficitul bugetar poate apărea ca urmare a creșterii cheltuielilor publice, a reducerii veniturilor fiscale sau a unor dezechilibre macroeconomice.

Gestionarea deficitului bugetar constituie un aspect important al politicii fiscale, deoarece influențează stabilitatea financiară a statului, nivelul datoriei publice și perspectivele de dezvoltare economică. În Republica Moldova, deficitul bugetar este finanțat prin diverse mecanisme financiare, inclusiv prin împrumuturi interne și externe, precum și prin emiterea valorilor mobiliare de stat.

Acest studiu este important deoarece oferă o analiză a evoluției deficitului bugetar și a principalelor modalități de finanțare utilizate în Republica Moldova în perioada 2020–2025. Cercetarea contribuie la înțelegerea modului în care dezechilibrul dintre veniturile și cheltuielile bugetare influențează stabilitatea financiară a statului și nivelul datoriei publice.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate:

Deficitul bugetar a devenit un fenomen caracteristic al lumii contemporane şi este o situaţie cu care Republica Moldova se confruntă constant. Un deficit bugetar mare poate provoca o creştere a ratei inflaţiei, dificultăţi la achitarea datoriilor externe, o criză valutară, dar şi alte fenomene nedorite ce influenţează negativ procesul de stabilizare macroeconomică şi, respectiv, progresul economic. În cazul Republicii Moldova, deficitul bugetar este influențat de factori precum evoluția veniturilor fiscale, nivelul cheltuielilor publice și condițiile economice interne și externe.(Cozonac Aliona)

Instrumentul principal al statului pentru implementarea reglementărilor economice și sociale este sistemul financiar, unde bugetul de stat joacă un rol esențial. Din perspectiva doamnei Aliona Balan, bugetul de stat reprezintă „ un plan financiar anual, în care sunt reflectate cheltuielile planificate să fie efectuate şi veniturile preconizate să fie obţinute de către administraţiile publice centrale.” (Balan, 2020)

Potrivit lui Jack Rabin, „bugetul de stat nu mai este doar un document, aprobat prin lege, de planificare şi canalizare a resurselor financiare anuale ale statului spre destinaţii conform programului de guvernare al puterii politice. El constituie un reper important al reflectării gradului în care statul se implică în economie şi în viaţa socială, al capacităţii economiei naţionale de a contribui la constituirea resurselor financiare necesare statului, precum și al modului în care acesta înțelege să le gestioneze”(Rabin, 1992)

Gestionarea deficitului bugetar în Republica Moldova se realizează în baza cadrului juridic stabilit prin Legea finanțelor publice și responsabilității bugetar-fiscale nr. 181/2014, care reglementează principiile, regulile și responsabilitățile în domeniul finanțelor publice. Această lege stabilește modul de elaborare, aprobare, executare și monitorizare a bugetelor componente ale bugetului public național, precum și responsabilitățile autorităților implicate în procesul bugetar.

Potrivit legislației, veniturile bugetare se formează din impozite şi taxe; contribuţii de asigurări sociale de stat şi prime de asigurări obligatorii de asistenţă medicală; granturi pentru susţinerea bugetului şi pentru proiectele finanţate din surse externe; venituri colectate de autoritățile/instituțiile bugetare; alte venituri prevăzute de legislaţie.(Legea nr. 181/2014)

De asemenea, cheltuielile bugetului public național sunt determinate de alocaţiile bugetare specificate în legile/deciziile bugetare anuale şi includ cheltuieli de personal, prestaţii sociale, cheltuieli de bunuri şi servicii, subvenţii şi transferuri, dobînzi, cheltuieli destinate formării activelor fixe şi alte cheltuieli prevăzute de legislaţie.(Legea nr. 181/2014)

După evidențierea deficitului bugetar, este necesară analiza modului în care acesta este finanțat, respectiv a surselor și mecanismelor utilizate de stat pentru acoperirea lui. Conform Legii finanțelor publice, sursele de finanțare sunt definite ca totalitate a mijloacelor financiare aferente operaţiunilor cu activele financiare şi cu datoriile bugetului(Legea nr. 181/2014)

Finanțarea deficitului bugetar se realizează prin două metode principale, acelea fiind prin surse interne și externe. Cea mai preferabilă sursă este cea de finanțare internă deoarece cea din surse externe produce în urma ei majorare a datoriei publice totale. (Oancea Teodora)

Conform datelor analitice de pe pagina oficială a Ministerului Finanțelor, sursele de finanțare ale bugetului public național sunt organizate în mai multe componente, ilustrând modurile în care statul acoperă eventualele deficituri. În primul rând, acestea includ activele financiare, care cuprind creanțe interne și externe, diferențe de curs valutar, precum și credite acordate sau împrumuturi recreditate către diferite instituții. Acestea reflectă relațiile financiare prin care statul valorifică resursele disponibile sau oferă finanțare altor entități.

În al doilea rând, o componentă importantă este reprezentată de datorii, care includ atât datorii interne, cât și împrumuturi interne și externe. Acestea reflectă resursele atrase de stat de pe piața financiară, prin emisiunea de valori mobiliare sau contractarea de împrumuturi, fiind principala soluție de acoperire a deficitului bugetar.

De asemenea, în structura surselor de finanțare se regăsește și modificarea soldului de mijloace bănești, care indică variația disponibilităților financiare ale statului de la începutul până la sfârșitul perioadei analizate. Această componentă completează imaginea de ansamblu privind modul în care se asigură echilibrarea bugetului public. (Ministerul Finanțelor)

Republica Moldova în comparație cu alte țări din Europa, are un deficit minimal de 14 254,4 mil. lei în 2025, iar spre exemplu România, a atins în anul indicat un deficit de aproximativ 561,81mil. lei. Acestă diferență este amplificată de dimensiunea mai mare a economiei României, însă în ambele state deficitul reflectă majorarea cheltuielilor publice peste nivelul veniturilor și necesitatea finanțării prin împrumuturi. (https://mfinante.gov.ro)

Descrierea metodelor de cercetare utilizate

În cadrul studiului analizat sunt utilizate mai multe metode de cercetare, printre care se numără analiza documentare publicațiilor științifice naționale, metoda analizei comparative și include, rapoarte anuale ale Ministerului Finanțelor, date statistice de la Biroul Național de Statistică și alte resurse disponibile online.

Rezultatele obţinute;

Pentru a evidenția evoluția situației bugetare în Republica Moldova, a fost realizată o analiză a principalilor indicatori ai **bugetului public național** pentru perioada 2020–2025. Datele analizate reflectă nivelul veniturilor, cheltuielilor și soldului bugetar, precum și structura principalelor categorii de venituri și domeniile de utilizare a resurselor financiare publice.

Analiza acestor indicatori permite evidențierea tendințelor privind evoluția resurselor financiare publice și identificarea principalelor direcții de cheltuire a acestora. Totodată, compararea veniturilor și cheltuielilor oferă posibilitatea determinării deficitului sau excedentului bugetar în perioada analizată.

Tabel 1. Evoluția veniturilor, cheltuielilor și deficitului bugetului public național în perioada 2020–2025, mil. lei

Indicator	Anul					
	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
Venituri	62 650,0	77 373,0	91 505,4	102 299,2	110 338,5	125 602,0
Cheltuieli	73 269,8	82 013,5	100 374,2	117 871,0	122 962,6	139 856,4
Excedent/deficit	-10 619,8	-4 640,5	-8 868,8	-15 571,8	-12 624,1	-14 254,4

Sursa: elaborat de autor în baza datelor de pe https://mf.gov.md/

În perioada 2020-2025 se observă o creștere constantă atât a veniturilor, cât și a cheltuielilor bugetare, însă ritmul de creștere al cheltuielilor este mai accentuat. Ca rezultat, deficitul bugetar se menține pe întreaga perioadă, înregistrând fluctuații semnificative.

Cel mai redus deficit se înregistrează în anul 2021, după care acesta crește considerabil în 2023, atingând valoarea maximă negativă. În anii următori, deficitul rămâne la un nivel ridicat, ceea ce indică o presiune continuă asupra finanțelor publice și necesitatea identificării unor surse sustenabile de finanțare.

Tabel 2. Ponderea veniturilor și cheltuielilor bugetare în PIB în perioada, 2020-2025

Indicator	Anul					
	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**
PIB, mil. lei	199 733,7	242 078,6	274 488,1	303 554,0	323 932,5	353 520,9
Ponderea veniturilor în PIB, %	31,4	32,0	33,3	33,7	34,1	35,5
Ponderea cheltuielilor în PIB, %	36,7	33,9	36,6	38,8	38,1	39,6

Sursa: elaborat de autor în baza datelor de pe statistica.md și https://mf.gov.md/

Pe parcursul perioadei analizate se observă o creștere treptată a ponderii veniturilor în PIB, ceea ce reflectă îmbunătățirea capacității statului de a mobiliza resurse financiare. Totuși, această creștere este mai lentă comparativ cu dinamica cheltuielilor publice.

Ponderea cheltuielilor în PIB se menține la un nivel mai ridicat pe întreaga perioadă, atingând valori maxime în anii 2023 și 2025. Această situație explică persistența deficitului bugetar și indică un dezechilibru structural între veniturile și cheltuielile publice.

Tabel 3. Structura surselor de finanțare ale deficitului bugetar în perioada, 2020-2025, mil. lei

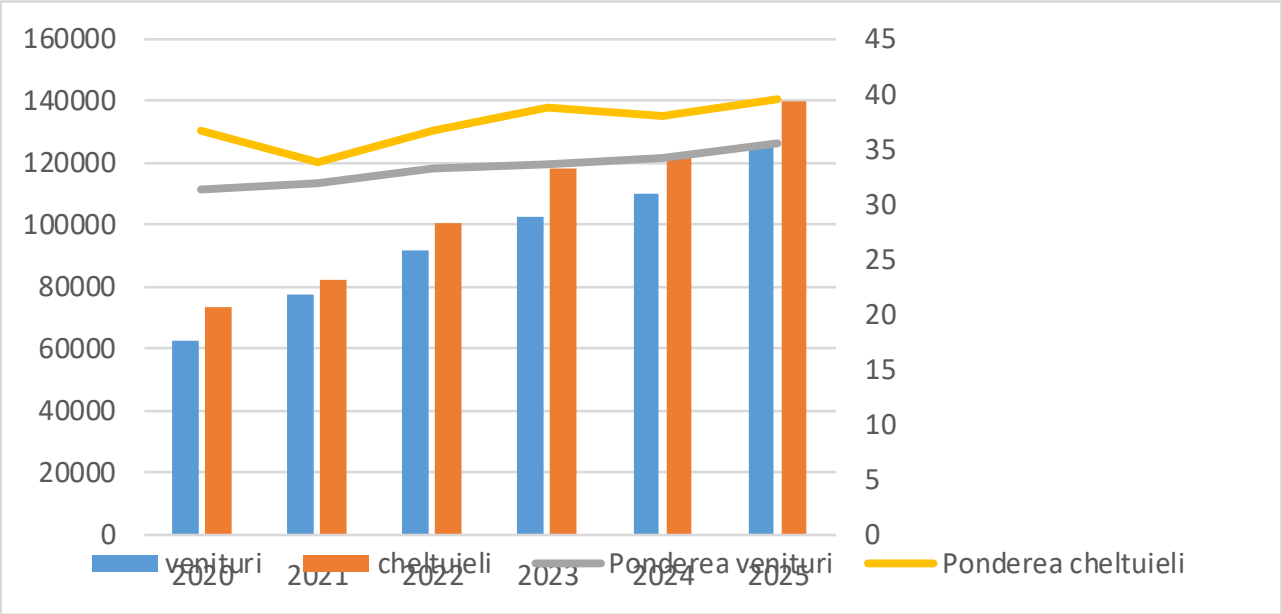
Domeniul	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Sursele de finanțare (1+2+3)	**10 619,8**	**4640,5**	**8868,8**	**15 571,8**	**12 624,1**	**14 254,4**
1. Active financiare	-471,9	-2386,8	-9580,6	1863,3	-1270,7	3954,2
2. Datorii	13 227,4	12 443,0	12 920,4	15 037,8	17 087,8	10 645,8
3. Modificarea soldului de mijloace bănești	-2135,7	-5415,7	5529,0	-1329,3	-3193,0	-345,6

Sursa: elaborat de autor în baza datelor de pe https://mf.gov.md/

Conform datelor din tabelul 3, sursele de finanțare ale deficitului bugetar sunt dominate de datorii, care reprezintă principala componentă în fiecare an. Acest fapt indică dependența semnificativă a statului de împrumuturi pentru acoperirea dezechilibrului bugetar.

Activele financiare și modificarea soldului de mijloace bănești înregistrează valori fluctuante, având atât contribuții pozitive, cât și negative. În special, activele financiare au un impact instabil, iar variația soldului de mijloace bănești reflectă ajustările temporare ale disponibilităților financiare ale statului. Per ansamblu, structura evidențiază o orientare predominantă spre finanțarea prin datorie.

Figura 1. Evoluția veniturilor, cheltuielilor și ponderii acestora în PIB în perioada 2020–2025



Sursa: elaborat de autor în baza datelor din tabelul 1 și 2

Se observă că, în valori absolute, atât veniturile, cât și cheltuielile bugetare înregistrează o creștere semnificativă pe întreaga perioadă 2020–2025, ceea ce reflectă extinderea volumului resurselor gestionate de stat. Totuși, raportate la PIB, oferă o imagine mai relevantă asupra sustenabilității fiscale.

Astfel, chiar dacă veniturile cresc considerabil în termeni absoluți, ponderea lor în PIB crește mai lent, ceea ce indică faptul că economia (PIB-ul) se dezvoltă într-un ritm comparabil sau chiar mai rapid. În același timp, cheltuielile nu doar că sunt mai mari în valori absolute, dar au și o pondere mai ridicată în PIB, ceea ce evidențiază un nivel mai accentuat al presiunii bugetare.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

În urma analizei realizate, se poate concluziona că, în perioada 2020–2025, bugetul public național al Republicii Moldova a înregistrat o creștere constantă atât a veniturilor, cât și a cheltuielilor, însă cheltuielile au crescut într-un ritm mai accelerat. Acest dezechilibru a dus la

menținerea unui deficit bugetar în fiecare an analizat. Totodată, analiza a arătat că finanțarea deficitului se realizează în principal prin datorii, ceea ce evidențiază dependența statului de împrumuturi.

În același timp, chiar dacă valorile absolute ale indicatorilor sunt în creștere, raportarea acestora la PIB oferă o imagine mai clară asupra sustenabilității financiare, evidențiind o presiune bugetară constantă. Prin urmare, este important ca statul să asigure un echilibru mai bun între venituri și cheltuieli și să utilizeze eficient resursele financiare, pentru a menține stabilitatea economică pe termen lung.

REFERINȚE

1. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. (2025). Produsul Intern Brut. Disponibil la: https://statistica.gov.md
2. Legea finanțelor publice și responsabilității bugetar-fiscale nr. 181 din 25 iulie 2014. Monitorul Oficial al Republicii Moldova.
3. Ministerul Finanțelor al Republicii Moldova. Bugetul public național. Disponibil la: https://mf.gov.md
4. RABIN, Jack. Handbook of Public Budgeting. New York: Ed. Marcel Dekker, 1992, p. 10-11. ISBN 9780824785925
5. BALAN, Aliona. „Deficitul bugetar: cauze și consecințe”. În: *Economica*, 2020, nr. 2 (112), pp. 7–20.
6. COZONAC, Aliona. „Impactul deficitului bugetar asupra procesului bugetar din Republica Moldova: aspecte normativ-doctrinare”. În: *Teoria și practica administrării publice*, Chișinău, 2024, pp. 342–347.
7. Finanțarea deficitului bugetar”. Disponibil online: https://www.studocu.com/ro/document/universitatea-valahia-din-targoviste/buget-si-trezorerie-publica/finantarea-deficitului-bugetar/24938751
8. Ministerul Finanțelor al României, Legea bugetului de stat pe anul 2025, disponibilă pe site-ul oficial https://mfinante.gov.ro

Coordonator științific: RENCHECI Diana, dr. lector univ.
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon:+373 69945348
e-mail: diana.rencheci@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.81

CZU: 368:339.92(478+4EU)

DEVELOPMENT OF THE INSURANCE MARKET IN THE CONTEXT OF THE EUROPEAN INTEGRATION OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA

DEZVOLTAREA PIEȚEI ASIGURĂRILOR ÎN CONTEXTUL INTEGRĂRII EUROPENE A REPUBLICII MOLDOVA

CRANGACI Maria, studentă, specialitatea Finanțe
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Email autor : crangaci.maria@ase.md
Telefon: +37369900055

Abstract: *The development of the insurance market in the Republic of Moldova is an essential element in the European integration process, having a significant role in strengthening financial stability and consumer protection.*
The proposed paper analyzes the evolution of the insurance sector in the context of alignment with European Union standards, highlighting the legislative, institutional and operational reforms implemented in recent years.
The study will examine the main directions of amortization with the acquis communautaire, including the transposition of European directives in the field of solvency, corporate governance and insurance protection. The paper will also address persistent market challenges, such as the low level of insurance penetration, the limited degree of financial education and the need to strengthen public trust in specialized institutions. Special emphasis will be placed on the impact of European integration on the competitiveness of insurance companies, the digitalization of services and the diversification of products offered. At the same time, the opportunities generated by approaching the European market will be analyzed, including attracting foreign investments and developing international partnerships.
This research aims to highlight the strategic role of the insurance market in supporting sustainable economic development and the efficient integration of the Republic of Moldova into the European space.
***Key words**: Insurance market, European integration, legislative depreciation, consumer protection, financial stability, digitalization, competitiveness.*
JEL CLASSIFICATION: G22, G23, G52, O16, O19

INTRODUCERE

Dezvoltarea pieței asigurărilor reprezintă un factor esențial pentru stabilitatea și creșterea economică a Republicii Moldova, în special în contextul procesului de integrare europeană. Importanța cercetării derivă din necesitatea alinierii sectorului asigurărilor la standardele Uniunii Europene, ceea ce presupune modernizarea cadrului legislativ, creșterea transparenței și consolidarea protecției consumatorilor. În același timp, piața asigurărilor contribuie la gestionarea riscurilor economice și sociale, susținând dezvoltarea durabilă a economiei naționale.

Obiectivul principal al lucrării constă în analiza evoluției pieței asigurărilor din Republica Moldova în contextul integrării europene, precum și identificarea principalelor provocări și oportunități aferente acestui proces. Totodată, cercetarea urmărește evaluarea impactului reformelor implementate asupra performanței sectorului ți asupra gradului de încredere al populației în produsele de asigurare.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiza surselor bibliografice relevă faptul că dezvoltarea pieței asigurărilor este strâns legată de nivelul de dexvoltare economică, cadrul instituțional și gradul de educației financiară a populației. Studiile de specialitate evidențiază importanța amortizării legislației naționale cu directivele europene, în special în domeniul solvabilității, guvernanței corporativeși protecției asiguraților. De asemenea, literatura subliniază rolul digitalizării și al inovării în creșterea accesibilității serviciilor de asigurare și în sporirea competitivității companiilor din domeniu.

Metodologia cercetării se bazează pe analiza comparativă, metoda statistică și analiza documentară a actelor normative și a rapoartelor oficiale. Au fost utilizate date privind evoluția pieței asigurărilor, indicatorii de performanță și nivelul de penetrare a asigurărilor, în vederea identificării tendințelor și a principalelor disfuncționalități. De asemenea, a fost realizată o analiză a cadrului legislativ în raport cu cerințele Uniunii Europene.

Rezultatele obținute indică faptul că, deși s-au înregistrat progrese semnificative în alinierea la standardele europene, piața asigurărilor din Republica Moldova se confruntă în continuare cu provocări precum nivelul redus de dezvoltare, încrederea scăzută a consumatorilor și diversificarea limitată a produselor. Cu toate acestea, integrarea europeană oferă oportunități importante pentru modernizarea sectorului, atragerea investitorilor și creșterea competitivității pe termen lung.

Tabelul 1. Date statistice generale privind evoluția sectorului asigurărilor ultimii 3 ani.

Anul	**Primele bute subscrise, lei**		**Despăgubiri achitate, lei**	
	Total	**Inclusiv asigurari viață**	**Total**	**Inclusiv asigurari viață**
2025	2.935.946.601	107.567.776	1.006.638.945	54.083.768
2024	3.143.908.473	107.693.854	1.224.049.588	54.360.809
2023	2.935.946.601	107.567.776	1.006.638.945	54.083.768

Sursa: Elaborat de autor în baza informației de pe pagina oficială BNM
mailto:https://www.bnm.md/ro/content/date-statistice-generale-privind-sectorul-asigurari-asigurarile-rca-si-carte-verde-0

În **Tabelul 1** am reflectat evoluția sectorului asigurărilor din ultimii 3 ani, conform datelor statistice furnizate de Banca Națională a Moldovei , sectorul asigurărilor a înregistrat o dinamică variabilă . Indicatorul principal , **primele brute subscrise**, a atins valoarea maximă în anul 2024, depășind suma de 3,14 mld lei. În anii **2023** și **2025,** volumul încasărilor a fost identic, situîndu-se la nivelul de 2,93 mld lei, ceea ce sugerează o revenire la paramentri anteriori dupa un an de creștere accelerată. În ceea ce privește asigurările de viață, acestea reprezintă o componentă constantă, dar de dimensiuni reduse în raport cu restul pieței. Această stabilitate indică o cerere constantă din partea consumatorilor pentru acest tip de protecției financiară.

Despagubirile achitate, în anul **2024** a reprezentat perioada cu cel mai mare efort financiar pentru asiguratori, volumul plăților către clienți ridicîndu-se la peste 1,22 mld lei. În schimb, anii **2023, 2025** sumele achitate au fost mai mici, aproximativ 1 miliard lei.

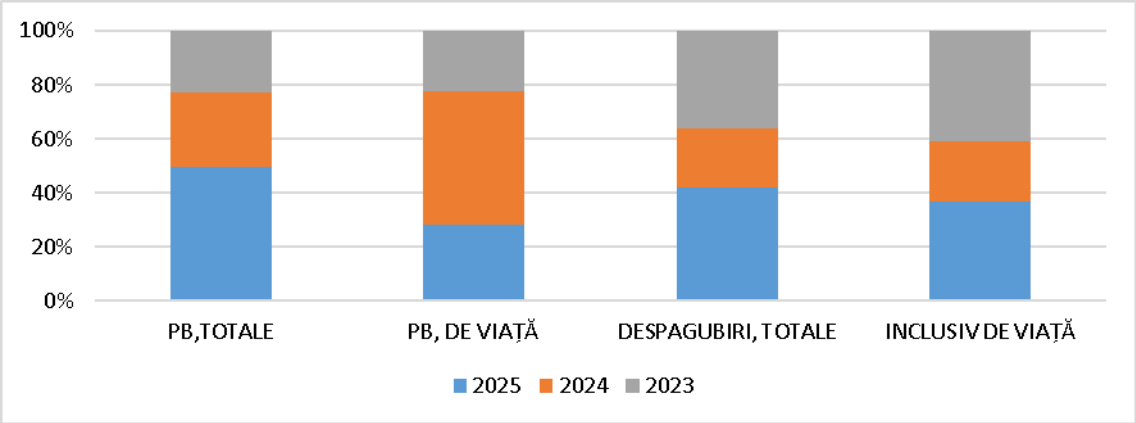


Figura 1: Reflectarea evoluției sectorului asigurărilor
Sursa: Elaborat de autor în baza tabelului 1

Vizualizarea datelor din Tabelul 1 evidențiază dinamica structurală, care fundamentează concluziile acestei cercetări, dar și:

Corelația dintre primele brute subscrise și despăgubiri, prin care vizualizarea datelor confirmă faptul că anul 2024 a reprezentat o creștere pe ambele segmente, sugerând o corelație directă între expansiunea volumului de prime brute subscrise și creșterea responsabilităților financiare asumate de asiguratori. Această tendință indică o elasticității pieței în raport cu nivelul de creștere economică din aceeași perioadă.

Sustenabilitatea operațională, care reprezintă Raportul dintre volumul încasărilor și cel al plăților (despăgubirile) și care demonstrează menținerea unui echilibru prudențial.

= **(1)**

= **(2)**

= **(3)**

= **(4)**

Densitatea asigurărilor exprimă prima medie pe cap de locuitor, evidențiind nivelul de dezvoltare și gradul de penetrare al pieței naționale de asigurări. În perioada analizată, indicatorul a înregistrat o tendință generală de creștere, cu o creștere în 2024 (1297,37), urmată de o ușoară scădere în 2025 (1232,90), menținându-se totuși peste nivelul din 2023 (1178,02). Această evoluție sugerează o consolidare a pieței asigurărilor și un interes relativ stabil al populației pentru protecția financiară, în pofida fluctuațiilor anuale.

$$\%=Total\ Prime\ Brute\ SubscriseProdusul\ Intern\ BRUT(\quad (5)$$

$$\%\ 2025=2.935.946.601353.500.000.000*\mathbf{100\%=0,83\%} \quad (6)$$

$$Grad\ de\ penetrare(\%)\ (2024) = \frac{3.143.908.473}{323.800.000.000} * \mathbf{100\% = 0,97\%}$$

$$Grad\ de\ penetrare(\%)\ (2023) = \frac{2.935.946.601}{300.400.000.000} * \mathbf{100\% = 0,97\%}$$

Gradul de penetrare al asigurărilor în perioada analizată indică un nivel stabil, dar redus, al dezvoltării pieței în raport cu nivelul de dezvoltare al economiei naționale. În 2023 și 2024, indicatorul s-a menținut la aproximativ 0,97%, urmat de o scădere în 2025 la 0,83%. Această evoluție sugerează o diminuare a ponderii asigurărilor în PIB, ceea ce poate reflecta o creștere mai rapidă a economiei comparativ cu sectorul asigurărilor sau o stagnare a acestuia, evidențiind necesitatea consolidării și devoltării pieței de asigurări.

Evoluția principalilor indicatori ai pieței de asigurări reflectă nivelul de dezvoltare la nivel național, însă pentru evaluarea și poziționarea pe plan internațional, este necesară analiza cercetării experienței și practicilor existenete în statele membre ale Uniunii Europene, precum Germania, Franța și Netherlands.

Tabelul 2. Evoluția primelor brute subscrise și a despagubirilor achitate în sectorul asigurărilor (mld.lei), 2023-2025

Anul	**Țara din UE**	**Primele bute subscrise, (mld lei)**		**Despăgubiri achitate, (mld lei)**	
		Total	**Inclusiv asigurari viață**	**Total**	**Inclusiv asigurari viață**
2025	Germania	1.800	650	1.250	500
2024	Germania	1.700	630	1.200	480
2023	Germania	1.600	610	1.150	460
2025	Franța	1.200	700	850	450

2024	Franța	1.150	680	820	430
2023	Franța	1.100	660	800	410
2025	Netherlands	600	300	450	220
2024	Netherlands	580	290	430	210
2023	Netherlands	550	280	410	200

Sursa: Elaborat de autor în baza informației de pe paginini oficiale.

Conform datelor prezentate în Tabelul 2, analiza comparativă evidențiază diferențe semnificative între piețele de asigurări din UE, pe de o parte și Moldova. Piețele vest-europene analizate înregistrează un grad ridicat de maturitate, valori considerabile ale primelor brute subscrise și ale despăgubirilor achitate, precum și o structură diversificată a portofoliului, cu o pondere semnificativă a asigurărilor de viață, în special în cazul Franței. Diferențele observate reflectă, în principal, nivelul scăzut de dezvoltare economică, gradul de educație financiară, precum și maturitatea instituțională a pieței.Totodată, evoluția pozitivă a indicatorilor analizați indică o tendință de creștere generală a sectorului asigurărilor, inclusiv în Republica Moldova, unde există un potențial semnificativ de dezvoltare în contextul alinierii la standardele și practicile europene.

CONCLUZIE

Analiza efectuată privind dezvoltarea pieței asigurărilor în contextul integrării europene a Republicii Moldova evidențiază faptul că sectorul național se află într-un proces de transformare și aliniere treptată la standardele și practicile europene.

În cadrul studiului s-a constatat că piețele europene analizate se caracterizează printr-un grad înalt de maturitate, diversificare a produselor și un rol important al asigurărilor de viață, în timp ce Republica Moldova predomină asigurările generale, iar nivelul de penetrare a asigurărilor în economie este relativ redus.Totodată, dinamica indicatorilor relevă o evoluție pozitivă, ceea ce indică existența unui potențial real de dezvoltare a sectorului autohton.În concluzie, deși există decalaje semnificative între Republica Moldova și piețele dezvoltate din Europa, integrarea europeană reprezintă un factor esențial pentru accelerarea dezvoltării și maturizării economice și la protecția mai eficientă a participanților la piață.

REFERINȚE:

1. Banca Națională a Moldovei. (f.a.). *Anca Dragu: BNM are printre priorități dezvoltarea unei piețe de asigurări corecte, sigure și....* https://www.bnm.md/ro/content/anca-dragu-bnm-are-printre-prioritati-dezvoltarea-unei-piete-de-asigurari-corecte-sigure-si
2. Banca Națională a Moldovei. (f.a.). *Date statistice generale privind sectorul asigurări, asigurările RCA și Carte Verde.* https://www.bnm.md/ro/content/date-statistice-generale-privind-sectorul-asigurari-asigurarile-rca-si-carte-verde-0
3. Banca Națională a Moldovei. (f.a.). *Modernizarea pieței asigurărilor și alinierea la standardele europene: Două proiecte de lege.* https://bnm.md/ro/content/modernizarea-pietei-asigurarilor-si-alinierea-la-standardele-europene-doua-proiecte-de-lege
4. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. (f.a.). https://statistica.gov.md/ro
5. Comisia Națională a Pieței Financiare. (f.a.). https://www.cnpf.md/ro
6. Comisia Națională a Pieței Financiare. (2023). *Indicatori și raportări specializate.* https://www.cnpf.md/ro/indicatori-si-raportari-specializate-6437.html
7. Legea privind activitatea de asigurare sau de reasigurare nr. 92 din 07.04.2022. (2022). https://www.bnm.md/ro/content/legea-nr-92-din-07-04-2022-privind-activitatea-de-asigurare-sau-de-reasigurare
8. https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=11860&lang=ro

Coordonator științific: CERNIT Rodica, dr. lector univ.
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +373 (69) 004 974
e-mail: cernit.rodica@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.82

CZU: 339.137:336.22(100)

EFFECTS OF THE IMPLEMENTATION OF PILLAR II BEPS ON INTERNATIONAL TAX COMPETITIVENESS

EFECTELE IMPLEMENTĂRII PILONULUI II BEPS ASUPRA COMPETITIVITĂȚII FISCALE INTERNAȚIONALE

GHERB Valeria, studentă, specialitatea: Finanțe și Bănci
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
telefon: +37368986735
e-mail: gherb.valeria@ase.md

Abstract. *The implementation of Pillar II of the OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting (BEPS) framework introduces a global minimum tax designed to curb aggressive tax competition and profit shifting by multinational enterprises. This article examines the implications of Pillar II for international fiscal competitiveness, focusing on how the new rules reshape the landscape of tax incentives, investment decisions, and jurisdictional attractiveness. While the global minimum tax aims to promote fairness and reduce harmful tax practices, it also challenges traditional strategies used by states to maintain competitive tax regimes. The analysis highlights both the potential benefits—such as increased transparency and stability—and the risks, including diminished sovereignty in tax policy and reduced flexibility for smaller economies. Ultimately, the study explores whether Pillar II fosters a more balanced international tax environment or constrains countries' ability to compete for global capital.*
Keywords: BEPS, Pillar II, global minimum tax, international tax competitiveness, fiscal policy, tax sovereignty, investment decisions, multinational enterprises, tax incentives, economic fairness, harmful tax practices
JEL CLASSIFICATION: F38, E63, H25, H26

INTRODUCERE

Odată cu aderarea treptată a Republicii Moldova către Uniune Europeană, statul se confruntă cu necesitatea alinierii cadrului său legislativ și fiscal la standardele și directivele europene. Această măsură nu este doar o condiție de integrare sau o obligațiune a Republicii Moldova, ci și șansa către modernizarea politicilor fiscale ale țării și consolidarea transparenței de administrare a veniturilor naționale.

La data de 27 mai 2024, Republica Moldova a aderat la Cadrul Incluziv al BEPS, una dintre cele mai mari și importante structuri internaționale în domeniul fiscal (Ministerul Finanțelor, 2024). Implementarea directivelor europene propuse de aceștia presupune adoptarea unor reguli comune care să asigure concurență loială, reducerea practicilor fiscale dăunătoare și crearea unui mediu predictibil pentru investiții. În acest sens, Republica Moldova trebuie să își adapteze strategiile tradiționale de atragere a capitalului, bazate adesea pe stimulente fiscale, la noul cadru european care promovează echitatea și stabilitatea.

Scopul acestui studiu este de a stabili impactul racordării Republicii Moldova la pilonul II BEPS al OECD. Pilonul II al proiectului OECD/G20 BEPS reprezintă setul de reguli globale care introduc o taxă minimă de 15% pentru marile companii multinaționale, cu scopul de a reduce concurența fiscală dăunătoare și de a asigura o distribuție mai echitabilă a veniturilor fiscale între state.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiza succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate

Pentru a fundamenta cercetarea, este necesară consultarea unei game variate de surse de specialitate. Documentele OECD oferă cadrul oficial și explică rațiunile din spatele Pilonului II, în timp ce literatura academică analizează impactul asupra politicilor fiscale naționale și asupra

echilibrului global. OECD subliniază că regulile Pilonului II (Global Anti-Base Erosion – GloBE) au fost concepute pentru a garanta că marile companii multinaționale plătesc un impozit minim de 15% în fiecare jurisdicție unde își desfășoară activitatea, reducând astfel transferul profiturilor către zone cu impozitare redusă (OECD,2021).

Regulile modelului pilonului 2 sunt concepute pentru a se asigura că marile companii multinaționale plătesc un impozit minim de 15 la sută pe profitul impozabil în fiecare jurisdicție în care își desfășoară activitatea. În măsura în care țările în care operează impun o cotă de impozitare mai mică de 15 la sută, companiile ar plăti o taxă de completare în țara în care sunt rezidente(Tax Policy Center, 2024).

Regulile GloBE prevăd că, atunci când rata efectivă de impozitare a unui grup multinațional scade sub pragul de 15%, se aplică un impozit suplimentar („top-up tax") pentru a aduce nivelul total de impozitare la 15% în fiecare jurisdicție unde acesta operează (OECD,2023).

Prin urmare, literatura de specialitate consultată oferă un cadru complex și echilibrat pentru analiza Pilonului II. Documentele oficiale ale OECD stabilesc regulile și obiectivele fundamentale, articolele academice contribuie cu interpretări critice asupra implicațiilor pentru suveranitatea fiscală și competitivitatea internațională, iar rapoartele instituțiilor și firmelor de consultanță aduc o perspectivă practică asupra implementării. Împreună, aceste surse permit o înțelegere aprofundată a modului în care taxa minimă globală de 15% poate remodela dinamica fiscală internațională și pot oferi repere utile pentru state aflate în proces de integrare, precum Republica Moldova.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate

Studiul s-a bazat pe analiza calitativă a documentelor și rapoartelor oficiale, precum cele emise de OECD și Uniunea Europeană, dar și pe interpretarea materialelor publicate de firme de consultanță fiscală și articole academice. Autorul a comparat regimurile fiscale din Republica Moldova cu cele din alte jurisdicții, inclusiv a luat în considerație și existența paradisurilor fiscale, pentru a evidenția modul în care impozitul minim global de 15% neutralizează avantajele fiscale tradiționale.

Analiza s-a realizat prin interpretarea conținutului normativ și a opiniilor experților, corelând informațiile cu rezultatele prezentate în tabelul comparativ. Această abordare a permis identificarea principalelor efecte: pierderea competitivității fiscale bazate pe cote reduse, creșterea transparenței și mutarea accentului către factori non-fiscali.

În completarea analizei, autorul constatată și afirmă că implementarea Pilonului II transformă modul în care investitorii privesc Republica Moldova. Dacă până acum principalul magnet era cota mică a impozitului, de acum înainte companiile vor pune preț pe stabilitatea regulilor și pe calitatea serviciilor digitale oferite de organele fiscale.

De asemenea, cercetarea a evidențiat un risc practic: Moldova donează venituri statelor mai dezvoltate unde multinaționalele își au sediul și cota de impozitare este mai mare. Astfel, competitivitatea noastră nu mai depinde de cât de mult scădem taxele, ci de cât de inteligent reușim să integrăm aceste reguli globale pentru a păstra resursele finaciare în țară și a-i reinvesti în infrastructură.

Rezultatele obținute

Introducerea impozitului minim global de 15% lovește direct paradisurile fiscale precum Saint-Barthélemy, Cayman Islands, Bermuda sau Brunei, care și-au construit atractivitatea pe impozite extrem de reduse. Aceste jurisdicții își pierd avantajul competitiv, iar companiile multinaționale nu mai au motivația să transfere profiturile acolo, deoarece diferența va fi impozitată în țara de rezidență sau în alte jurisdicții.

În cazul Republicii Moldova, cota minimă și maximă de impozitare a venitului este aceeași - 12%, însă statul oferă unele excepții pentru cei angajați în domeniul IT și cei care își desfășoară activitatea în Zonele Economice Libere. Efectele implementării Bilonului II BEPS în Republica Moldova sunt prezentate în tabelul 1.

Tabel 1. Impactul pilonului II asupra regimurilor fiscale din Moldova

Regimul fiscal în Republica Moldova	**Rata efectivă actuală**	**Top-Up Tax**	**Nivel final obligatoriu**
Regim standard	12%	+ 3%	15%
Zone Economice Libere (ZEL-uri)	3-6%	+ 9-12%	15%
Park IT	7%	+ 8%	15%

Sursa: elaborat de autor în baza informațiilor anterioare și cadrului normativ fiscal al RM. (Parlamentul Republicii Moldova, 2023)

Mecanismul de impozitare suplimentară (Top-up Tax) acționează ca un instrument de echilibrare globală. În momentul în care o multinațională cu venituri de peste 750 milioane de euro beneficiază în Republica Moldova de o rată efectivă de impozitare sub pragul de 15%, diferența este colectată forțat în jurisdicția mamă. Această dinamică anulează eficiența scutirilor fiscale tradiționale, deoarece beneficiul financiar nu mai rămâne la investitor, ci este transferat către bugetul altui stat, transformând astfel stimulentul fiscal moldovenesc într-o pierdere netă de venituri bugetare pentru Republica Moldova.

În cazul sectorului IT, rezultatele sugerează că succesul modelului Moldova IT Park va depinde în viitor mai puțin de rata de 7% și mai mult de capacitatea de a atrage specialiști de înaltă calificare. Deoarece Pilonul II vizează doar grupurile foarte mari, regimul de 7% va rămâne în continuare un instrument vital pentru startup-uri și companii medii, asigurând o diversificare a bazei de investitori.

Dincolo de aspectul financiar, nealinierea la Pilonul II ar putea atrage riscuri reputaționale pentru Republica Moldova, plasând-o pe liste gri de jurisdicții necooperante. Prin urmare, tabelul demonstrează nu doar o pierdere de venituri, ci și nevoia de reformă pentru a menține imaginea țării ca destinație sigură pentru capitalul european.

Implementarea Pilonului II produce un efect de „aplatizare" a competitivității, însă impactul asupra Republicii Moldova diferă radical de cel asupra paradisurilor fiscale (Bermuda, Cayman). În timp ce jurisdicțiile off-shore își pierd utilitatea odată cu impunerea taxei de 15% (neavând substanță economică), Republica Moldova păstrează un avantaj strategic prin prezența fizică a investitorilor. Regulile GloBE permit excluderea unei părți din profit dacă firma demonstrează cheltuieli salariale și active reale, ceea ce favorizează fabricile din ZEL-uri și companiile din IT Park în fața entităților de tip „shell" din paradisurile fiscale.

Efectul asupra competitivității fiscale internaționale a Republicii Moldova este unul de recalibrare obligatorie. Pilonul II elimină posibilitatea de a concura prin regimuri de tip 'low-tax' pentru marii contribuabili, forțând statul să își reorienteze strategia de atragere a investițiilor străine directe către optimizarea mediului de afaceri și valorificarea excepțiilor bazate pe substanță economică. Astfel, competitivitatea nu mai este definită de ceea ce statul 'nu încasează' (scutiri), ci de calitatea serviciilor publice și a infrastructurii pe care le oferă investitorilor.

CONCLUZII/ RECOMANDĂRI

În urma studiului efectuat, se constată că implementarea Pilonului II al proiectului OECD/G20 BEPS marchează sfârșitul erei „dumpingului fiscal" ca instrument principal de atragere a investițiilor străine directe în Republica Moldova. Analiza scoate în evidență faptul că atractivitatea fiscală a statului, bazată anterior pe cote nominale extrem de scăzute, este în curs de neutralizare sub presiunea noilor standarde de impozitare minimă globală.

Facilitățile oferite în cadrul Zonelor Economice Libere și al parcului Moldova IT Park devin parțial ineficiente pentru marile grupuri multinaționale. Deoarece orice diferență de impozitare sub pragul de 15% este colectată forțat în jurisdicția de origine a investitorului, beneficiul financiar oferit de statul moldovean nu mai rămâne la dispoziția companiei, ci se transformă într-un transfer direct de venituri către bugetele altor state.

O altă concluzie majoră rezidă în schimbarea vectorului de competitivitate internațională: aceasta nu mai este definită de „ceea ce statul nu încasează” (scutiri), ci de „ceea ce statul oferă” sub formă de substanță economică. Pilonul II favorizează jurisdicțiile care atrag investiții reale, permițând excluderi din baza impozabilă proporționale cu activele corporale și cheltuielile salariale.

Astfel, Republica Moldova trece de la un model de competiție bazat pe preț la unul bazat pe valoare adăugată. Totodată, studiul relevă riscul iminent asupra suveranității fiscale naționale; dacă Republica Moldova nu aliniază legislația internă la noile reguli GloBE, aceasta va continua să ofere infrastructură și resurse investitorilor, în timp ce profiturile generate pe teritoriul său vor fi taxate suplimentar în străinătate, prejudiciind astfel bugetul public național.

Pentru a transforma provocările Pilonului II într-o oportunitate de modernizare economică, se propun următoarele direcții de acțiune:

Adoptarea urgentă a unei reguli de impozitare suplimentară de 15% pentru grupurile multinaționale mari. Această măsură garantează că profiturile generate în Republica Moldova sunt impozitate prioritar în bugetul național, prevenind transferul acestor venituri fiscale către jurisdicțiile de origine ale investitorilor;

Reconfigurarea facilităților din ZEL-uri și IT Park prin înlocuirea scutirilor totale de impozit cu credite fiscale pentru investiții capitale și cheltuieli salariale. Deoarece Pilonul II permite deduceri bazate pe prezența fizică reală, Moldova trebuie să încurajeze proiectele care generează locuri de muncă și active fixe, nu doar profituri contabile;

Înlocuirea pârghiilor fiscale tradiționale cu granturi și subvenții destinate Cercetării și Dezvoltării. Aceste instrumente sunt compatibile cu standardele OECD și permit menținerea atractivității sectorului tehnologic fără a declanșa mecanismele globale de taxare suplimentară.

REFERINȚE

1. Ministerul Finanțelor al Republicii Moldova. (2024, 29 mai). *Republica Moldova – un pas major în lupta împotriva evaziunii fiscale.* https://mf.gov.md/ro/content/republica-moldova-%E2%80%93-un-pas-major-%C3%AEn-lupta-%C3%AEmpotriva-evaziunii-fiscale
2. OECD. (2021). *Tax Challenges Arising from the Digitalisation of the Economy – Global Anti-Base Erosion Model Rules (Pillar Two).* OECD Publishing. https://www.oecd.org/tax/beps/tax-challenges-arising-from-the-digitalisation-of-the-economy-global-anti-base-erosion-model-rules-pillar-two.htm
3. OECD. (2023). *Tax Incentives and the Global Minimum Tax: Reassessing Tax Design Post-Pillar Two.* OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/2339703d-en
4. Parlamentul Republicii Moldova. (2023). *Codul Fiscal al Republicii Moldova nr. 1163/1997* (cu modificările și completările ulterioare pentru anii 2024-2025). Monitorul Oficial al Republicii Moldova.
5. Tax Policy Center. (2024). *The Impact of the Global Minimum Tax on Developing Economies.* Urban Institute & Brookings Institution. https://www.taxpolicycenter.org/

Coordonator științific: BULGAC Corina, dr., conf.univ.
ORCID ID: 0009-0001-4309-7469
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon:+37369907599 e-mail: bulgac.corina@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.83

CZU: 339.727.22:620.9(478)

FINANCING THE ENERGY SECTOR

FINANȚAREA SECTORULUI ENERGETIC

MARCOCI Arina, studentă, specialitatea: Finanțe și Bănci
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 62 102 858
e-mail autor: marcociarina579@gmail.com

Abstract: *This study examines the financing of the energy sector during the period 2020–2024, highlighting the impact of investments on ensuring energy security and supporting economic expansion at both national and global levels. The relevance of the research is determined by the energy crises characterising the analyzed period, tariff fluctuations, and the imperative transition toward sustainable energy, which have collectively driven the increase of financial resources allocated to energy infrastructure. The primary objective of the paper is to assess the sources of funding, the dynamics of investments, and the transformation trends within the energy sector.*
Key words: *Energy sector financing,investment allocation, security of supply, infrastructure development, external financial resources*
JEL CLASSIFICATION: G0, Q4, P28, Q42, Q5.

INTRODUCERE

Sectorul energetic reprezintă un domeniu strategic al economiei, iar dezvoltarea acestuia depinde în mod direct de volumul și distrubuția resurselor financiare alocate. Finanțarea acestui sector este orientată spre sporirea eficienței, modernizarea infrastructurii electroenergetice, extinderea interconectărilor electrice și integrarea surselor de energie regenerabilă. În Republica Moldova, aceste orientări sunt implementate atât prin investițiile realizate de titularii de licență al acestui sistem, cât și prin proiecte finanțate de instituțiile financiare internaționale.

Importanța cercetării rezidă în analiza surselor de finanțare și a investițiilor realizate în perioada analizată, întrucât acestea reprezintă pilonul fundamental în evoluția durabilă a sectorului energetic. Examinarea proiectelor implementate, precum și a activităților realizate de operatorii de transport, distribuție și furnizare a energiei electrice, scoate în evidență direcțiile primordiale de alocare a resurselor financiare și modulde repartizare a acestora.

Obiectivul studiului constă în identificarea principalelor surse de finanțare, analiza investițiilor realizate de titularii de licență, precum și interpretarea datelor privind alocarea resurselor disponibile în perioada anilor 2020-2024. De asemenea cercetarea are scopul de a contura particularitățile și evaluarea contribuției investițiilor în funcționalitatea acestui sector strategic.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Prin examinarea actelor normative, constatăm că sectorul energetic din Republica Moldova este susținut prin programe dedicate optimizării energetice, interconectării rețelelor și mecanisme de sprijin oferite de partenerii externi. Informațiile publicate de Centrul Național pentru Energie Durabilă indică faptul că programul Fondul pentru Eficiență Energetică în sectorul Rezidențial (FEERM), lansat în anul 2024, urmărește mobilizarea unor resurse destinate renovării energetice a blocurilor locative (CNED, 2024). Mecanismul de finanțare prevăzut în cadrul programului presupune acoperirea unei părți semnificative din costurile lucrărilor, diferența fiind suportată de proprietari.

Pe de altă parte, datele furnizate de Ministerul Energiei al Republicii Moldova evidențiază orientarea finanțărilor externe către dezvoltarea infrastructurii de transport al energiei electrice. În cadrul acestor inițiative se regăsește proiectul de interconectare dintre Republica Moldova și România, care presupune construcția liniei electrice aeriene de 400 kV Bălți–Suceava. Din această perspectivă, implementarea proiectului contribuie la extinderea posibilităților de import al energiei și la integrarea treptată a sistemului energetic național în piața europeană (Ministerul Energiei, 2026).

Una dintre cele mai ample inițiative din perioada analizată este proiectul „Securitatea Energetică a Moldovei", finanțat de Agenția Statelor Unite pentru Dezvoltare Internațională. Acesta urmărește îmbunătățirea cadrului de reglementare, creșterea stabilității și integrarea surselor regenerabile în mixul energetic național. În același timp, programele implementate cu sprijinul instituțiilor financiare internaționale, precum Banca Europeană de Investiții și Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare (BERD), sunt orientate către sporirea performanței energetice a clădirilor publice și aplicarea unor soluții moderne de eficiență energetică (CNED, 2024).

Evaluările realizate de Expert-Grup subliniază rolul determinant al finanțărilor externe în susținerea transformărilor din sectorul energetic al Republicii Moldova. Rezultatele acestor analize evidențiază că implicarea partenerilor internaționali contribuie la accelerarea implementării proiectelor energetice și la consolidarea capacităților instituționale. În acest sens, informațiile examinate confirmă faptul că sprijinul extern are un impact semnificativ asupra dezvoltării sectorului energetic, facilitând realizarea investițiilor și îmbunătățirea funcționării sistemului pe termen lung (Expert-Grup, 2015).

Pentru investigarea mecanismelor de finanțare ale sectorului energetic din Republica Moldova, cercetarea s-a bazat pe un ansamblu de metode științifice care au permis structurarea și interpretarea datelor analizate. În prima etapă, documentarea teoretică a presupus examinarea rapoartelor oficiale, a actelor normative și a materialelor publicate de instituții naționale și organizații internaționale implicate în susținerea proiectelor energetice. Această abordare a facilitat identificarea programelor de finanțare, a obiectivelor investiționale și a volumului resurselor alocate pentru dezvoltarea infrastructurii energetice.

Tabelul 1. Finanțarea externă a sectorului energetic din surse externe (proecte)

An	**Proiect**	**Instituția finanțatoare**	**Obiectivul investiției**	**Suma**
2022	Proiectul Securitatea Energetică a Moldovei	USAID	Consolidarea securității energetice și integrarea cu piața energetică europeană.	$144,78 milioane
2022	Proiectul Eficiența energetică în Republica Moldova	BEI, BERD, NIP	Îmbunătățirea eficienței energetice a clădirilor publice	76,9 milioane EURO
2024	Interconectarea rețelelor de energie electrică dintre Republica Moldova și România, Faza II	BEI, BERD, UE prin intermediul unui grant alocat în cadrul Platformei de Investiții de Vecinătate.	Construcția linii electrice aeriană 400 kV Bălți-Suceava	77 milioane EURO
2024	Fondul pentru Eficiență Energetică în sectorul Rezidențial din Moldova (FEERM)	CNED+ UE	Finanțarea renovării energetice a sectorului rezidențial și reducerea consumului de energie.	1,4 miliarde lei

Sursa: elaborat de autor în baza informațiilor preluate din surse

Datele prezentate în tabel indică o evoluție neuniformă a investițiilor externe în sectorul energetic al Republicii Moldova. În anul 2022 în sectorul energetic sunt înregistrate finanțări de

144,78 milioane dolari SUA și 76,9 milioane Euro, ceea ce denotă un nivel mai ridicat al resurselor atrase comparativ cu anul următor analizat (ANRE, 2024). În anul 2024, proiectul de interconectare dispune de 77 milioane euro, valoare apropiată de finanțarea de 76,9 milioane euro, ceea ce arată o menținere relativ constantă a investițiilor de dimensiune medie.

În același timp, suma de 1,4 miliarde lei reprezintă cea mai redusă alocare dintre proiectele analizate. Comparativ cu valorile exprimate în dolari și euro, această finanțare este inferioară, ceea ce indică o diminuare a volumului resurselor pentru acest program. Astfel, evoluția datelor arată că investițiile externe sunt mai consistente în cazul proiectelor exprimate în valută, în timp ce finanțarea în lei are o dimensiune mai redusă raportată la celelalte alocări.

Pentru a analiza imaginea investițiilor în ansamblu, sunt prezentate în continuare investițiile realizate de titularii de licență din sectorul energetic, evidențiate prin cheltuielile operatorului de transport, ale operatorilor de distribuție și ale furnizorilor serviciului universal în perioada 2020–2024, exprimate în mii lei.

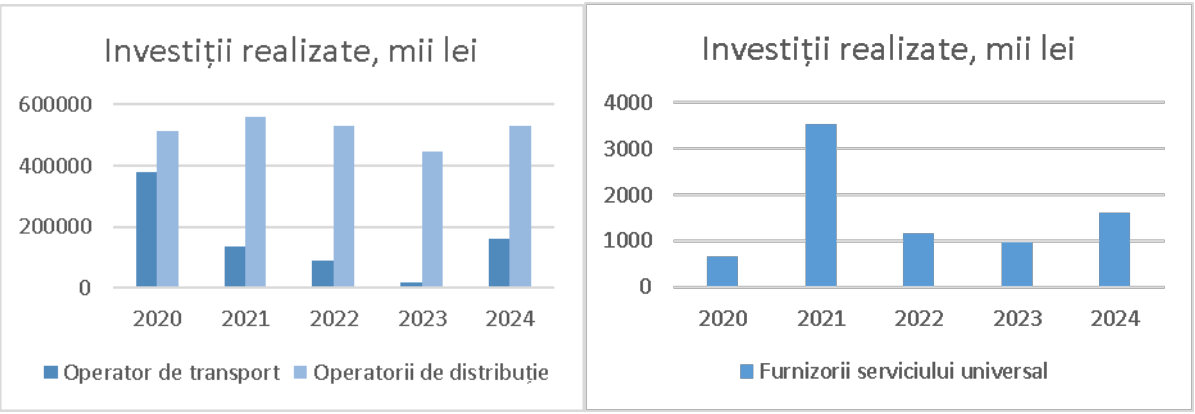


Figura 1. Investițiile titularilor de licență (2020-2024)
Sursa: elaborat de autor în baza rapoartelor anuale (ANRE, 2020–2024)

Datele analizate evidențiază evoluții diferite ale investițiilor în perioada 2020–2024. Operatorul de transport înregistrează o scădere de la 380392 mii lei în 2020 la 16753 mii lei în 2023, urmată de o creștere la 161540 mii lei în anul 2024. Operatorii de distribuție mențin valori relativ stabile, variind între 514927 și 557970 mii lei, cu un minim de 443978 mii lei în anul 2023. În cazul furnizorilor serviciului universal, investițiile au crescut de la 656 de mii de lei în anul 2020 la 3521 de mii de lei în 2021, după care se observă o tendință de scădere, atingând un nivel de 1601 de mii de lei în 2024.

Anul 2025 se caracterizează printr-un consum final brut de energie electrică ridicat, iar 24,5% a fost acoperit din surse de energie regenerabilă (SER). Creșterea ponderii energiei electrice din SER a fost determinată de numărul sporit al producătorilor de energie electrică din SER, în special din energie solară și eoliană, cât și de evoluția capacității totale instalate la nivel de țară (Ministerul Energiei, 2026).

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Rezultatele analizei accentuiază faptul că finanțarea sectorului energetic în perioada 2020–2024 este caracterizată printr-o dependență ridicată de resurse externe și printr-o distribuție inegală a investițiilor între segmentele sistemului energetic. Se remarcă predominanța proiectelor finanțate în valută, orientate spre infrastructură și interconectare, în timp ce unele programe interne au o capacitate financiară mai limitată. Totodată, dinamica investițiilor indică existența unor dezechilibre între operatorii sectorului, ceea ce reflectă o dezvoltare neuniformă a acestuia.

În acest context, se impune orientarea politicilor publice spre diversificarea surselor de finanțare, prin stimularea investițiilor interne și atragerea capitalului privat, astfel încât dependența

de finanțările externe să fie redusă treptat. Este necesară și o distribuție mai echilibrată a resurselor între componentele sectorului energetic, cu accent pe dezvoltarea infrastructurii de transport și pe creșterea investițiilor în segmentul de furnizare. Consolidarea cadrului instituțional și îmbunătățirea mecanismelor de implementare a proiectelor pot contribui la utilizarea mai eficientă a fondurilor disponibile. Extinderea programelor de eficiență energetică și susținerea tranziției către surse regenerabile trebuie să rămână priorități strategice, având în vedere rolul acestora în asigurarea securității energetice și a dezvoltării durabile pe termen lung.

REFERINȚE:

1. ANRE (2020-2024). *Rapoarte de activitate* [Online]. Disponibil la: https://anre.md/raport-de-activitate-3-10
2. Accesat la 5 aprilie 2026.
3. ANRE (2024). *Proiecte și programe externe* [Online]. Disponibil la: https://anre.md/proiecte-si-programe-externe-3-435 Accesat la 7 aprilie 2026.
4. CNED (2024). *Fondul pentru eficiență energetică în sectorul rezidențial* [Online]. Disponibil la: https://cned.gov.md/ro/feerm Accesat la 7 aprilie 2026.
5. CNED (2024). *Proiectul eficiența energetică în Republica Moldova* [Online]. Disponibil la: https://cned.gov.md/ro/content/proiectul-eficienta-energetica-republica-moldova Accesat la 7 aprilie 2026. Expert-Grup (2015). *Sectorul energetic în contextul Acordului de Asociere cu UE* [Online]. Disponibil la: https://expert-grup.org/ro/biblioteca/item/1071-na%20protectiaconsumatorului/1071-na%20protectiaconsumatorului Accesat la 7 aprilie 2026. Ministerul Energiei (2026) [Online]. Disponibil la: https://energie.gov.md/ro/content/incepe-faza-doua-proiectului-de-interconexiune-dintre-republica-moldova-si-romania-cu Accesat la 9 aprilie 2026.

Coordonator ştiinţific: BUȘMACHIU Eugenia, doctor conferențiar universitar
Academia de Studii Economice din Moldovei
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 (69988588)
e-mail: busmachiu.eugenia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.84

CZU: 336.14:[316.654:351](478)

THE IMPACT OF BUDGETARY TRANSPARENCY ON CITIZENS' CONFIDENCE IN PUBLIC ADMINISTRATION

IMPACTUL TRANSPARENȚEI BUGETARE ASUPRA ÎNCREDERII CETĂȚENILOR ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ

GHERB Valeria, studentă, specialitatea: Finanțe și Bănci
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: + 37368986735
e-mail autor: gherb.valeria@ase.md

Abstract: *Transparency in public budgeting has become a cornerstone of modern governance, directly influencing the relationship between citizens and public administration. This paper explores the impact of budgetary transparency on citizens' trust in governmental institutions, highlighting both theoretical perspectives and empirical evidence. Transparent budget practices—such as accessible financial data, participatory decision-making, and clear reporting mechanisms—strengthen accountability and reduce perceptions of corruption. When citizens can monitor how public funds are allocated and spent, they are more likely to perceive the administration as legitimate and responsive to societal needs. Conversely, opaque budgetary processes foster scepticism, erode confidence, and may lead to civic disengagement. The study emphasizes that transparency is not merely a technical requirement but a democratic value that enhances social cohesion and governance effectiveness. By analysing case studies and comparative data, the paper demonstrates that budgetary openness contributes significantly to rebuilding trust in public institutions, ultimately reinforcing the foundations of democratic governance.*
Key words: ***budgetary transparency, public administration, citizen trust, accountability, governance, fiscal openness, public sector performance***
JEL CLASSIFICATION: D73, H11, H61, H83

INTRODUCERE

Transparența bugetară reprezintă un element esențial al guvernanței moderne, având un impact direct asupra nivelului de încredere al cetățenilor în administrația publică. Într-un context marcat de cerințe crescânde privind responsabilitatea și integritatea instituțiilor statului, accesul liber la informațiile financiare devine un instrument fundamental pentru consolidarea legitimității guvernării. Obiectivul principal al cercetării este de a analiza modul în care transparența bugetară influențează percepția cetățenilor asupra administrației publice, identificând atât beneficiile, cât și provocările asociate.

Importanța acestei cercetări derivă din nevoia de a înțelege relația dintre deschiderea procesului bugetar și nivelul de implicare civică. Atunci când cetățenii pot urmări modul în care resursele publice sunt alocate și utilizate, crește gradul de responsabilizare a autorităților și se reduce riscul percepției de corupție. În același timp, lipsa transparenței generează neîncredere, scepticism și diminuarea participării civice.

În ediția 2023 a OBS (Open Budget Survey), Republica Moldova s-a clasat pe locul 5 din 125 de țări, cu un scor de 81/100 la transparență. Această performanță plasează țara printre cele mai deschise sisteme bugetare din lume, confirmând eforturile administrației de a publica informații detaliate și accesibile.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate

Literatura de specialitate subliniază că transparența bugetară este un factor esențial în consolidarea încrederii cetățenilor în instituțiile publice, inclusiv în unitățile de învățământ. Accesul la informațiile

financiare reduce asimetria informațională și permite comunității să monitorizeze modul de utilizare a resurselor (Stiglitz, 1999). Această posibilitate de verificare directă întărește sentimentul de siguranță al cetățenilor și contribuie la crearea unei relații de încredere între administrație și comunitate.

Transparența creează un cadru de responsabilitate, în care administrația publică – fie cea centrală sau locală – trebuie să răspundă pentru deciziile financiare (Bovens, 2007). Astfel, cetățenii percep instituțiile ca fiind mai deschise și mai responsabile, ceea ce reduce suspiciunile de corupție și favorizează implicarea civică.

Implicarea directă consolidează încrederea comunității în faptul că resursele alocate în sectorul educației sunt utilizate conform nevoilor reale ale școlii. În domeniul educațional, accesul liber la informația privind bugetele școlare contribuie la implicarea părinților și elevilor în procesul decizional, sporind legitimitatea instituției.

Studii recente realizate de organizații internaționale, precum International Budget Partnership, confirmă că transparența la nivel local aferentă instituțiilor precum școli, licee și la nivel central - universități are un impact direct asupra percepției comunității privind corectitudinea și eficiența utilizării fondurilor. Totuși, multe surse menționează și provocări: lipsa competențelor financiare ale cetățenilor poate limita înțelegerea datelor, iar transparența formală nu garantează automat încrederea, aceasta depinzând de calitatea și accesibilitatea informațiilor.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate

Cercetarea se bazează pe o abordare mixtă, care îmbină metode calitative și cantitative, pentru a surprinde atât dimensiunea obiectivă a transparenței bugetare, cât și percepțiile subiective ale comunității educaționale. Fundamentarea metodologică demarează de la premisa că transparența bugetară nu poate fi evaluată exclusiv prin documente oficiale, ci trebuie analizată în corelație cu nivelul de încredere manifestat de cetățeni – în acest caz, părinți, elevi și cadre didactice.

Metodologia aplicată în lucrare, în primul rând, s-a realizat printr-o analiză documentară a literaturii de specialitate, pentru a identifica principalele modele teoretice descrise în studiile internaționale privind transparența bugetară. Această etapă a permis conturarea cadrului conceptual și a indicatorilor relevanți pentru evaluarea transparenței la nivelul unei instituții educaționale.

În al doilea rând, cercetarea a inclus un studiu de caz asupra bugetului unui liceu, cu sediul în mun. Chișinău. Au fost analizate documentele financiare oficiale – planul de venituri și cheltuieli, rapoartele trimestriale și anuale, precum și informațiile publicate pe site-ul instituției sau afișate în spațiile publice ale liceului. Accentul s-a pus pe nivelul de acces la date, gradul de dezvăluire a informației și modul de prezentare, în vederea evaluării dacă acestea pot fi înțelese de către membrii comunității.

Metodele cantitative au inclus analiza statistică descriptivă și corelațională a datelor obținute din chestionare, pentru a identifica relațiile dintre nivelul de transparență perceput și gradul de încredere al cetățenilor. Această abordare integrată permite o evaluare complexă, care nu se limitează la dimensiunea formală a transparenței, ci surprinde și impactul real asupra încrederii comunității educaționale.

Rezultatele obținute

Scorul OBS, anterior menționat, reflectă faptul că în Republica Moldova se prezintă publicului majoritatea documentelor esențiale: bugetul aprobat, rapoartele de audit și declarațiile pre-bugetare. Publicarea acestor documente permite cetățenilor să urmărească modul în care sunt planificate și cheltuite resursele publice. Totuși, raportul denotă că „Citizens Budget” – documentul simplificat destinat publicului larg – are un scor modest (59/100), ceea ce presupune un nivel limitat de accesibilitate a informațiilor pentru cetățenii fără pregătire financiară. Încrederea în administrația publică se construiește pe baza acestei deschideri, iar lipsa transparenței generează scepticism și diminuarea participării civice.

Prima etapă a analizei efectuate a vizat dinamica bugetară a Liceului Teoretic „Vasile Vasilache”. Transparența începe cu publicarea bugetelor inițiale, permițând comunității să înțeleagă prioritățile instituției. Am observat o creștere constantă a alocațiilor, ceea ce denotă o planificare strategică axată pe dezvoltare. În anul 2023, bugetul a fost de aproximativ 14,4 milioane MDL, în timp ce pentru anul 2025 se preconizează o creștere până la 19,5 milioane MDL.

Tabelul 1. Sinteza evoluției bugetare a liceului „Vasile Vasilache”

Indicator	**Anul 2023 (MDL)**	**Anul 2024 (MDL)**	**Anul 2025 (MDL) (prognozat)**	**Evoluție**
Total Cheltuieli	14.417.000	15.215.600	19.587.500	+35,8%
Remunerarea muncii	8.806.000	8.703.000	11.862.700	+34,7%
Energie termică	600.000	600.000	600.000	0% Constant
Reparații capitale	353.300	600.000	240.000	Fluctuație strategică

Sursa: elaborat de autor în baza rapoartelor de execuție și limitelor de alocații liceului (LT Vasile Vasilache, 2025)

Evoluția bugetară evidențiază creșterea constantă a alocațiilor, ceea ce reflectă o planificare strategică orientată spre dezvoltare. Această tendință transmite comunității mesajul că instituția are capacitatea de a argumenta necesitatea fondurilor suplimentare și de a le utiliza eficient. Publicarea acestor date în mod transparent consolidează încrederea cetățenilor, care percep administrația ca fiind responsabilă și predictibilă.

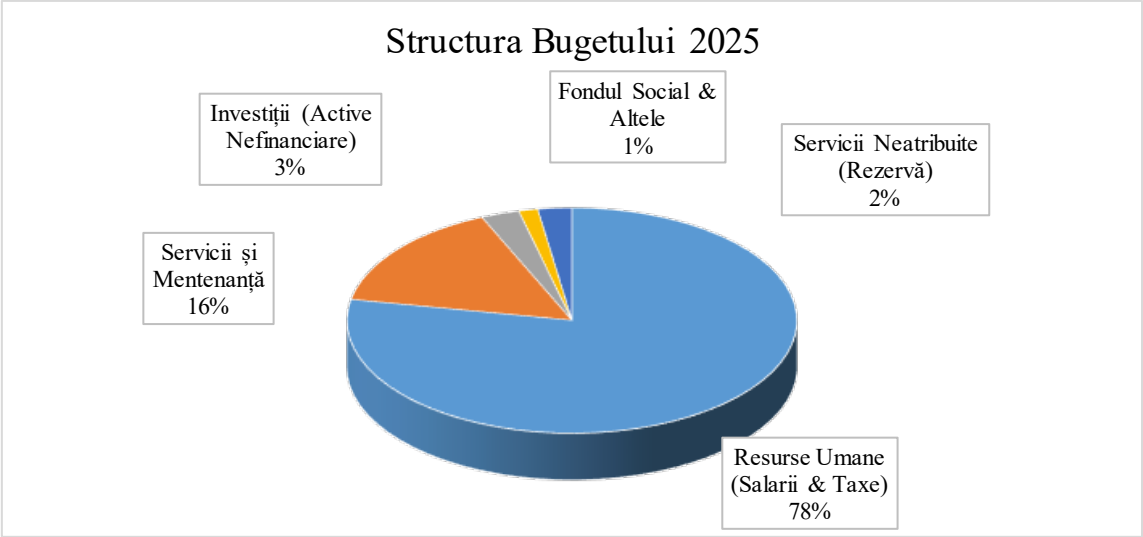


Figura 1. Radiografia Bugetului 2025 a liceului „Vasile Vasilache”
Sursa: elaborat de autor în baza rapoartelor despre bugetul instituției

Graficul circular al bugetului 2025 arată că cea mai mare parte a resurselor – 78% – este destinată resurselor umane (salarii și taxe). Această pondere ridicată confirmă faptul că instituția de învățământ alocă preponderent fonduri pentru personalul său, ceea ce este esențial pentru calitatea actului educațional. În același timp, alocările pentru servicii și mentenanță (16%) și pentru investiții (3%) reflectă preocuparea pentru infrastructură și modernizare. Transparența asupra acestor priorități permite cetățenilor să înțeleagă direcțiile de dezvoltare și să aprecieze modul responsabil de gestionare a fondurilor.

Corelarea dintre evoluția bugetară și structura cheltuielilor demonstrează că instituția de învățământ nu doar obține fonduri suplimentare, ci le și distribuie conform unor obiective clare şi transparente. Această coerență între planificare și execuție bugetară, atunci când este comunicată deschis, fortifică încrederea părinților și elevilor în administrația publică. Cetățenii pot verifica direct modul în care sunt utilizate resursele, ceea ce diminuează suspiciunile de corupție și stimulează implicarea civică.

Faptul că aceste date sunt accesibile publicului din rapoartele de execuție bugetară la nivel instituțional permite verificarea directă a investițiilor de către grupurile de interese; în cazul dat, am putea presupune grupurile de părinți. Transparența în acest sector elimină suspiciunile de gestionare defectuoasă a fondurilor destinate modernizării spațiilor de studiu. Mai mult, accesul facil la aceste informații stimulează implicarea civică, întrucât părinții și elevii se simt parte din procesul decizional și au încredere că vocea lor contează.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Transparența bugetară se dovedește a fi un element central în consolidarea încrederii cetățenilor în administrația publică. Publicarea bugetelor inițiale, a rapoartelor de execuție și a datelor financiare detaliate permite comunității să urmărească modul în care sunt gestionate resursele. Această deschidere reduce suspiciunile de corupție și transmite un mesaj de responsabilitate și seriozitate din partea instituțiilor.

Exemplul liceului analizat arată că o creștere constantă a alocațiilor, corelată cu o execuție bugetară aproape perfectă, consolidează percepția părinților și elevilor că instituția are o direcție clară și sustenabilă. Structura cheltuielilor, cu accent pe resursele umane și pe mentenanță, confirmă orientarea spre calitatea actului educațional și spre modernizarea infrastructurii.

Totuși, transparența formală nu este suficientă pentru a genera încredere deplină. Informațiile trebuie să fie accesibile și ușor de înțeles pentru publicul larg, altfel există riscul ca cetățenii să nu poată valorifica datele disponibile. În lipsa clarității, transparența rămâne un exercițiu tehnic, fără impact real asupra implicării civice.

Pentru ca transparența bugetară să se transforme într-un instrument de consolidare a încrederii, este necesar ca instituțiile să adopte o abordare mai prietenoasă și mai deschisă față de cetățeni. Documentele cu caracter financiar ar trebui prezentate într-un limbaj simplu, completate cu grafice și sinteze vizuale, astfel încât să fie mai accesibile tuturor părților interesate.

Pentru instituția publică analizată, transparența bugetară trebuie să fie privită nu doar ca o obligație administrativă, ci și ca un instrument de consolidare a relației cu comunitatea. Publicarea periodică a bugetelor și a rapoartelor de execuție bugetară, însoțită de explicații clare, ar permite părinților și elevilor să înțeleagă mai bine modul în care sunt alocate și distribuite resursele. Această deschidere ar contribui la creșterea încrederii și la diminuarea neîncrederii privind gestionarea fondurilor.

Nu în ultimul rând, instituția ar trebui să valorifice instrumentele digitale – publicarea rapoartelor pe pagina web a liceului, utilizarea rețelelor sociale pentru informarea comunității și crearea unor platforme interactive. Aceste măsuri ar facilita accesul rapid la informații și ar demonstra că instituția de învățământ – liceul – este deschisă și responsabilă față de cetățeni.

REFERINȚE:

1. Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal, 13*(4), 447–468. https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x
2. International Budget Partnership. (2023). *Open Budget Survey 2023: Country results – Moldova*. International Budget Partnership. https://internationalbudget.org/open-budget-survey (internationalbudget.org in Bing)
3. Liceul Teoretic „Vasile Vasilache”. (2025). *Bugetul instituției*. https://ltvasilache.educ.md/bugetul-institutiei/
4. Stiglitz, J. E. (1999). *Transparency in government*. Oxford University Press. World Bank Annual Conference on Development Economics.

Coordonator științific: BUȘMACHIU Eugenia, doctor, conferențiar universitar
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: + 37369988588
e-mail: eu_busmachiu@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.85

CZU: 004.8:336

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN FINANCE: AN ANALYSIS OF ITS IMPACT ON EFFICIENCY AND RISKS IN THE ERA OF DIGITALIZATION

INTELIGENȚA ARTIFICIALĂ ÎN FINANȚE: O ANALIZĂ A IMPACTULUI ASUPRA EFICIENȚEI ȘI RISCURILOR ÎN ERA DIGITALIZĂRII

COLTA Eugenia, student, specialitatea: BA
CIUGUREANU Lucian, student, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Banulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +37360188744, +37376776803
e-mail autori: eugenia.colta.0v4g@ase.md, lucian.ciugureanu.sxdl@ase.md

Abstract: *Artificial intelligence (AI) is no longer a thing of the future but a reality of the present, it changes the field of finance. We now have an advanced risk management, the detection of fraud, and automated services of advice. This co-study reviews recent academic literature and reports (throughout 2021–2026) to pinpoint AI's impact on credit scoring, management of portfolios, and overall efficience of operations. Leaders in the industry demonstrate huge performance improvement through AI, though the transition brings about complex challenges, including bias in the algorithm (meaning unfair outcomes), limited transparency, and potential systemic fragility (the risk that small problems can lead to larger failures). Using data from organizations like the IMF, OECD, and ECB, this study shows an important problem: we, as people, want innovation, but we also need financial stability without which we cannot live peacefully. The results suggest that to use AI in the best way, we need a balanced approach, with clear limitations and personal control, so the digital financial system stays safe and fair.*

Keywords: Artificial Intelligence, Finance, Digital Transformation, Fraud Detection, Credit Scoring, Robo-Advisors, Financial Stability, Regulation.
JEL CLASSIFICATION: C88, G21, O33.

Introducere: Digitalizarea nu mai este un simplu avantaj, ci norma de operare pentru instituțiile financiare. Tehnologiile AI au transformat serviciile tradiționale în ecosisteme digitale complexe, unde volumul uriaș de date (din rețele sociale, fintech sau IoT) face ca IA să fie singurul instrument capabil de o procesare rapidă. Această tendință este confirmată de prognozele globale, care estimează cheltuieli de 97 miliarde USD în soluții IA până în 2027. Companii precum JPMorgan Chase investesc deja masiv în infrastructură, prioritizând securitatea și minimizarea riscurilor de piață.

Totuși, adoptarea accelerată ridică semne de întrebare privind stabilitatea sistemului. Experții avertizează că, pe lângă eficiență, apar vulnerabilități noi: algoritmi de tip „black box" care pot prelua prejudecăți umane și riscuri cibernetice avansate. Un semnal de alarmă vine chiar de la președintele SEC, Gary Gensler, care subliniază că IA poate genera un „comportament de turmă", fragmentând piețele atunci când algoritmii iau aceleași decizii simultan.

Prezenta cercetare analizează modul în care IA resapeaza sectorul financiar, luand o abordare in balanță a beneficiilor și riscurilor emergente. Lucrarea are urmatoarele obiective: (1) identificarea domeniilor de implementare; (2) analiza avantajelor (viteză, precizie); (3) evaluarea provocărilor etice și de securitate; și (4) formularea unor recomandări pentru o utilizare responsabilă.

Analiza Literaturii De Specialitate: Literatura recentă confirmă faptul că IA este deja prezentă în aproape toate palierele financiare, un pilon central fiind detectarea fraudelor. Chen et al. (2025) a analizat peste 100 de studii recente, evidențiind progresele uriașe ale modelelor de tip *deep learning* (CNN, Transformers) în identificarea anomaliilor din tranzacții. În practică, bănci precum

Capital One și JPMorgan utilizează deja IA generativă pentru a rafina aceste sisteme, reușind să reducă drastic alarmele false. Totuși, raportul FSB (2024) ne reamintește și cealalta parte a monedei, faptul ca aceleași tehnologii pot fi folosite de atacatori pentru dezinformare și atacuri cibernetice la scară largă.

Un alt punct critic este scoring-ul creditelor. Studiile realizate de Ayari et al. (2025) arată că tehnicile de *Machine Learning* (ML) pot vedea, intr-un fel sau altul, corelații pe care modelele statistice vechi le ignorau, permițând includerea unor date neconvenționale (precum istoricul plăților în timp real). Deși acest lucru crește acuratețea și incluziunea financiară, cercetătorii avertizează asupra riscului de discriminare algoritmică și necesitatea conformității stricte cu normele de protecție a datelor.

În zona investițiilor, robo-advisorii și serviciile automate devin tot mai populari. Vuković et al. (2025) descriu acești consilieri virtuali ca fiind esențiali pentru „democratizarea" finanțelor, oferind strategii sofisticate la costuri accesibile oricui. În paralel, asistenții virtuali și chatbot-urile (folosiți de bănci ca Wells Fargo sau Morgan Stanley) au transformat suportul pentru clienți dintr-un proces lent într-unul instantaneu, optimizând masiv operațiunile interne.

Deși beneficiile sunt clare, raportul WEF/Accenture (2024) indicând o creștere a veniturilor și o reducere a erorilor umane, riscurile rămân o temă majoră de dezbatere. Shabsigh și Boukherouaa (2023) de la FMI subliniază că opacitatea algoritmilor și „bias-ul" din datele istorice pot genera decizii nedrepte. Mai mult, concentrarea tehnologiei în mâinile câtorva mari furnizori (ECB, 2024) creează un risc de piață major: dacă un singur sistem eșuează, impactul se poate propaga rapid în tot sistemul financiar.

Concluzia generală a literaturii actuale (OECD, 2026; FSB, 2024) este că avem nevoie de o guvernanță robustă. Considerăm ca nu este suficient să inovăm, noi trebuie să integrăm principii de „inteligență explicabilă" (XAI) și să adaptăm legislația pentru a ține pasul cu ritmul tehnologic, asigurându-ne că IA rămâne un instrument util, nu o sursă de instabilitate.

Conținutul De Bază: Inteligența Artificială (IA) nu mai e doar o metodă de a moderniza tehnologia în bănci, ci a început să schimbe complet felul în care se iau deciziile economice. În studiile recente, IA este văzută ca un factor care schimbă tot sistemul (un fel de „systemic enabler"), pentru că nu doar îmbunătățește ce aveam deja, ci schimbă regulile jocului pe piețele financiare (Philippon, 2022). Primul lucru unde se vede clar impactul IA este eficiența la job. Instituțiile financiare lucrează zilnic cu foarte multe date din tranzacții sau despre cum se comportă clienții. Modelele de Machine Learning ajută la analizarea acestor date mult mai rapid, ceea ce scade mult costurile. De exemplu, un raport Accenture din 2024 spune că automatizarea cu IA poate tăia cam 30% din costurile unei bănci, mai ales la chestii plictisitoare sau repetitive, cum e verificarea identității sau analiza riscurilor. Asta ne arată că IA nu doar face lucrurile să meargă mai repede, ci ajută băncile să fie mai profitabile. În același timp, aceasta este foarte utilă pentru a prinde fraudele. Metodele vechi nu prea mai fac față, dar studiul lui Chen (2025) arată că modelele de deep learning (cum sunt rețelele neuronale) pot găsi nereguli în timp real mult mai bine decât sistemele clasice. E o chestie super importantă acum, când și atacurile devin tot mai complexe. Totuși, apare un paradox: aceleași tehnologii pot fi folosite și de hackeri ca să facă atacuri și mai deștepte (FSB, 2024), așa că e un fel de cursă continuă între bănci și cei care vor să fure. Un alt punct important este scorul de credit (atunci când banca decide dacă îți dă împrumut). AI ajută la o evaluare mai corectă a riscului. Dacă înainte se uitau doar la câteva cifre, acum algoritmii pot analiza și date alternative, cum ar fi istoricul tranzacțiilor în timp real. Ayari (2025) explică faptul că aceste modele sunt mai precise și pot ajuta oameni care înainte nu aveau nicio șansă să primească un credit. Totuși, apar și probleme de etică. Datele pot fi greșite sau subiective din trecut, iar algoritmii pot copia aceste greșeli. Barocas și Selbst (2016) spun că discriminarea asta nu e neapărat făcută cu intenție, ci vine din datele proaste pe care învață sistemul. Și în investiții s-au schimbat lucrurile prin apariția robo-advisorilor, care îți dau sfaturi financiare automat. Vuković (2025) arată că aceste platforme fac investițiile mai accesibile pentru toată lumea, nu doar pentru cei bogați, oferind

strategii personalizate la costuri mici. E un fel de democratizare a banilor. Dar există și un risc, dacă toată lumea folosește aceiași algoritmi, toți vor cumpăra sau vinde în același timp, ceea ce poate crea un efect de „turmă digitală" care destabilizează piața (BCE, 2024). O mare problemă discutată este lipsa de transparență, așa-numita „cutie neagră" (black box). Modelele astea complicate de deep learning sunt greu de înțeles chiar și pentru experți. Shabsigh și Boukherouaa (2023) avertizează că, dacă nu înțelegem de ce IA a luat o decizie (de exemplu, de ce a refuzat un credit), oamenii își vor pierde încrederea în sistem. De aceea, se vorbește tot mai mult despre „Explainable AI" (XAI), adică o inteligență artificială care să poată explica ce face. La final, literatura de specialitate ne avertizează și despre riscul sistemic. Rapoartele de la FMI (2023) și OECD (2026) spun că, dacă toate băncile folosesc aceleași modele, deciziile lor vor fi la fel. În caz de criză, asta poate face ca piața să reacționeze mult mai urât și să amplifice șocurile economice. Deci, IA nu ajută doar banca individuală, ci poate pune în pericol stabilitatea întregului sistem financiar dacă nu suntem atenți.

Metodologia Cercetării

Cercetarea se bazează pe o metodă calitativă de analiză documentară a rapoartelor strategice emise de Fondul Monetar Internațional (FMI), Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD) și Banca Centrală Europeană (BCE) între anii 2021 și 2026. Am corelat indicatorii de performanță tehnologică cu studii de caz din industria bancară (JPMorgan Chase, Capital One) pentru a evidenția beneficiile operaționale și riscurile de implementare specifice erei digitale.

Rezultatele Cercetării

Analiza literaturii evidențiază clar că IA nu este doar un concept teoretic, ci o unealtă cu aplicații practice vaste care produc deja rezultate măsurabile. În primul rând, se confirmă faptul că IA este noul „standard de aur" în detectarea fraudelor. Modelele de *deep learning* analizate de Chen et al. (2025) depășesc cu mult metodele tradiționale, reușind să identifice tipare suspecte acolo unde sistemele vechi dădeau greș. Companii ca JPMorgan și Capital One au raportat deja progrese majore: prin GenAI, au reușit să reducă numărul alarmelor false, permițând echipelor de conformitate să se concentreze pe investigații complexe, în loc să piardă timpul cu erori de sistem.

În zona creditării, IA reușește să „deschidă uși" care înainte erau închise. Studiul lui Ayari et al. (2025) arată că algoritmii de *Machine Learning* pot evalua corect profiluri de debitori „non-standard", folosind date alternative pe care băncile clasice nu le luau în calcul. Acest lucru nu doar că accelerează procesul de aprobare, dar face creditarea mai accesibilă și mai precisă. În paralel, pe partea de investiții, soluțiile de robo-advisory (Vuković et al., 2025) democratizează accesul la portofolii personalizate, oferind consultanță de top la prețuri pe care și le pot permite și investitorii mici, nu doar marile fonduri precum Amundi sau Morgan Stanley.

Totuși, eficiența vine cu un preț. Deși raportul WEF (2024) laudă reducerea erorilor umane prin automatizare, apar riscuri noi, mai sofisticate. FSB (2024) avertizează că aceleași tehnologii pot fi folosite pentru a crea fraude extrem de greu de detectat sau pentru a răspândi *fake news* care să destabilizeze piețele în câteva secunde. Există, de asemenea, teama de „opacitate decizională": când un algoritm refuză un credit fără o explicație clară, apare riscul de discriminare. La nivel macro, BCE (2024) se teme că, dacă toată lumea folosește aceiași algoritmi, vom asista la un „comportament de turmă" care ar putea amplifica orice criză financiară. Așa cum sugerează și FMI (2023), adoptarea agresivă a IA fără o supraveghere umană atentă riscă să facă întregul sistem mai fragil, nu mai stabil. Acest lucru este sustinut si de OECD, care a analizat riscurile sectorului financiar in ceea ce priveste folosirea AI in finante

Concluzii Și Recomandări

Ca concluzie, este clar că Inteligența Artificială este cea care mișcă lucrurile în finanțe acum, venind la pachet cu un amestec interesant de avantaje și riscuri. Pe de o parte, ne bucurăm de o eficiență mai mare, decizii luate rapid și servicii personalizate care ne salvează timp și bani. Pe de

altă parte, avem probleme de etică, algoritmi greu de înțeles și riscuri de securitate care pot da peste cap stabilitatea la nivel global.

Pentru ca trecerea asta la IA să fie cu succes, studiile recomandă să ne concentrăm pe trei direcții mari:

Băncile și firmele financiare ar trebui să folosească sisteme de „inteligență explicabilă" (XAI). Asta înseamnă că, atunci când se ia o decizie importantă, un expert uman trebuie să poată verifica și înțelege ce a făcut algoritmul.

Organizații precum FSB sau Comitetul de la Basel trebuie să lucreze împreună ca să pună la punct niște standarde de verificare pentru acești algoritmi. Doar așa putem preveni discriminarea sau erorile care se repetă la infinit.

Autoritățile ar trebui să încurajeze folosirea unor spații de testare controlate (acele „sandboxes"), așa cum propune și OECD (2023). Practic, soluțiile de IA trebuie verificate bine într-un mediu sigur înainte să fie lăsate să ruleze peste tot.

IA este, în mod cert, prezentul si viitorul finanțelor digitale. Totuși, succesul acestui viitor depinde de capacitatea noastră de a găsi echilibrul perfect între curajul de a inova și prudența necesară pentru a proteja integritatea sistemului financiar.

REFERINȚE:

1. Academia de Studii Economice din Moldova. (2024). *Ghid de redactare a articolelor științifice*. Chișinău.
2. Banca Centrală Europeană. (2024). *Financial stability review*. Frankfurt.
3. Fondul Monetar Internațional. (2023). *Artificial intelligence and financial stability*. Washington, D.C.
4. OECD. (2023). *Artificial intelligence, machine learning and big data in finance*. Paris.
5. Vuković, D., et al. (2025). Digital finance and AI: New frontiers. *Journal of Banking & Finance*.

Coordonator științific: MĂRGINEANU Aureliu, dr., conf. univ.,
Academia de Studii Economice din Moldova Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: margineanu.aureliu@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.86

CZU: 005.915:004

FINANCIAL MANAGEMENT IN THE DIGITAL ERA: MODERN TOOLS FOR ANALYSIS AND PLANNING

MANAGEMENTUL FINANCIAR ÎN ERA DIGITALĂ: INSTRUMENTE MODERNE DE ANALIZĂ ȘI PLANIFICARE

CÎRLIG Marius-Gabriel, student, specialitatea:Business și Administrare
TURCHINĂ Alexandru, student, specialitatea:Business și Administrare
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail autori: marius_gabriel.cirlig.fsb3@ase.md
alexandru.turchina.rfvl@ase.md

Abstract: *In the context of rapid digital changes, financial management becomes a vital factor for the performance and competitiveness of companies. The importance of the research is given by the need to adopt digital innovations in financial assessment and forecasting flows, especially in developed markets, such as the Republic of Moldova. The objective of the study targets the evaluation of the effect of digitalization on financial management and the determination of current solutions applied in the decision-making cycle. The research approach is based on the critical examination of official statistical figures, comparative technique, and the centralization of data from specialized literature. The conclusions indicate an expansion in the adoption of digital financial services, such as electronic payments and mobile banking platforms, as well as the facilitation of access to modern financial analysis equipment. Furthermore, some obstacles are highlighted, such as the low level of savings and limited financial inclusion. In the end, digitalization helps optimize financial management, yet it requires support through financial education and appropriate strategies.*
Key words: *digitalization, financial instruments, financial education, financial management*
JEL CLASSIFICATION: G20, G29, M15, O33

INTRODUCERE

În ultimele decenii, progresul rapid al tehnologiilor informației și comunicațiilor a generat schimbări semnificative în modul de desfășurare a activităților economice. Managementul financiar, ca element esențial al oricărei entități, a fost influențat puternic de digitalizare, care a permis dezvoltarea unor instrumente moderne de analiză, planificare și monitorizare. Relevanța subiectului constă în necesitatea adaptării sistemelor financiare la noile realități digitale, bazate pe date în timp real și procese automatizate, iar în Republica Moldova digitalizarea oferă oportunități importante pentru modernizarea acestui domeniu.

În acest context, cercetarea vizează analiza impactului digitalizării asupra managementului financiar, identificarea instrumentelor digitale utilizate, evaluarea nivelului de digitalizare în Republica Moldova și formularea unor recomandări pentru îmbunătățirea practicilor financiare.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate

Literatura de specialitate scoate în evidență faptul că digitalizarea joacă un rol esențial în sporirea eficienței managementului financiar. Analizele efectuate de organisme internaționale accentuează importanța tehnologiilor financiare (fintech) în facilitarea accesului la servicii bancare și în optimizarea proceselor decizionale. În conformitate cu studiile recente, instrumentele digitale, precum aplicațiile de mobile banking, sistemele ERP (Planificarea Resurselor Întreprinderii) și platformele de analiză financiară contribuie simultan la creșterea transparenței în domeniul financiar, la reducerea costurilor operaționale și la îmbunătățirea proceselor de planificare bugetară.

În Republica Moldova, cercetările relevă o tendință de creștere a utilizării serviciilor digitale, ceea ce confirmă alinierea treptată la practicile internaționale. Cu toate acestea, persistă o serie de provocări, în

special în ceea ce privește incluziunea financiară și nivelul de educație economică, aspecte care limitează valorificarea deplină a beneficiilor oferite de digitalizare.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate

Lucrarea se fundamentă pe abordarea cercetării prin documentare, valorificând datele statistice autorizate și rapoartele emise de instituții. Metodele utilizate au fost examinarea statistică a informațiilor despre digitalizare, abordarea comparativă, combinarea informațiilor provenite din surse secundare și analiza indicatorilor economici.

Rezultatele obținute

Analiza informațiilor referitoare la gradul de digitalizare din Republica Moldo-va subliniază o creștere semnificativă a infrastructurii tehnologice care sprijină utilizarea instrumentelor actuale de gestionare a finanțelor. Aproximativ 63,5% din cetățeni au acces la inter-net, iar 46,8% sunt activi pe rețelele de socializare. De asemenea, numărul conexiunilor mobile depășește 100% din populație, atingând în jur de 125%, ceea ce sugerează o rată înaltă de utilizare a telefoniei mobile și o accesibilitate îmbunătățită la serviciile digitale.Referitor la incluziunea financiară, statisticile arată că aproximativ 56% dintre locuitori dețin un cont financiar, iar în jur de 50% fac tranzacții digitale. Totuși, procentul economiilor formale se menține la un nivel scăzut, de aproximativ 7%, ceea ce denotă anumite limitări în comportamentul financiar al oamenilor. Aces-te date sugerează un progres modest în adoptarea serviciilor financiare digitale, dar și necesitatea de a întări educația financiară. Cele mai importante instrumente utilizate în gestionarea finanțelor sunt aplicațiile pentru mobile bank-ing, sistemele ERP, platformele de analiză a datelor financiare și serviciile de plăți online. Aceste soluții au un impact semnificativ asupra automatizării proceselor, diminuării cheltuielilor și îmbunătățirii calității deciziilor financiare. Un parametru relevant în evaluarea investițiilor este valoarea actualizată netă (VAN), definită prin formula VAN = Σ (Ft / (1 + r)^t) − I0, unde Ft se referă la fluxurile de numerar, r este rata de actualizare iar I0 reprezintă investiția inițială. Utilizarea soluțiilor digitale facilitează calcularea rapidă și exactă a acestui indicator, sprijinind procesul de luare a deciziilor în managementul financiar contemporan.

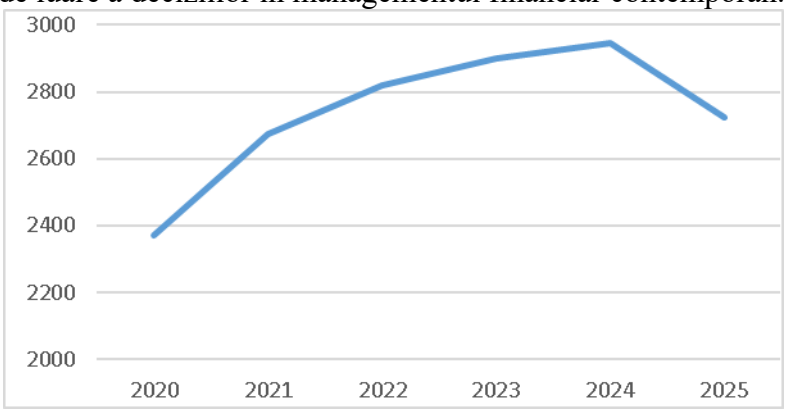


Figura 1. Numărul de utilizatori cu acces la Internet (puncte mobile), mii unități.
Sursa: adaptat de autor în baza datelor BNS

Facilitatea accesului la informație

Digitalizarea a schimbat complet modul în care oamenii obțin informații. Graficele arată o creștere impresionantă a numărului de utilizatori care au acces la internet mobil, de la aproximativ 2.370 mii în 2020 până la un vârf de mai mult de 2.930 mii în 2024. Această extindere a infrastructurii a anulat restricțiile legate de locație, permițând oricărei persoane cu un telefon inteligent să acceseze baze de date, știri și materiale educaționale în timp real. Accesibilitatea nu se referă doar la cantitatea de informații, ci și la interacțiunea cu autoritățile; datele sugerează că 95% dintre cetățeni sunt pregătiți să folosească servicii publice online. Această tendință arată o societate care se desfășoară rapid spre un model de informație „digital-first", în care transparența și rapiditatea obținerii documentelor sau informațiilor oficiale devin norme. Totuși, micșorarea ușoară estimată pentru 2025 sugerează o dezvoltare a pieței, unde accentul se va muta de la simpla conectare la calitatea și utilitatea informațiilor accesate.

Relațiile financiare

Relațiile financiare au experimentat o schimbare semnificativă, trecând de la întâlniri directe, la ghișeuri, la metode digitale integrate. Administrarea banilor este acum influențată de faptul că deciziile economice se bazează pe date în timp real. Creșterea accesului la internet a favorizat utilizarea instrumentelor de analiză și monitorizare financiară atât pentru companii, cât și pentru persoane fizice. Relația dintre bancă și client sau dintre guvern și contribuabili este acum gestionată prin platforme sigure, unde încrederea se formează prin eficiență și siguranța tranzacțiilor. Aproape 95% dintre oameni sunt deschiși să folosească servicii online, inclusiv în domeniul plăților și al gestionării impozitelor. Digitalizarea serviciilor financiare în Republica Moldova a redus cheltuielile de operare și a crescut accesibilitatea financiară, permițând chiar și micilor antreprenori să aplice metode de gestionare precum FIFO sau analizele de levier prin aplicații mobile ușor de folosit.

Personalizarea experiențelor

Într-un mediu în care informațiile sunt disponibile în timp real, personalizarea devine factorul principal care îi atrage pe utilizatori. Faptul că aproape jumătate dintre oameni au trecut de la viața offline la cea online arată că se adaptează la experiențe digitale create pentru a răspunde nevoilor personale. În domeniul financiar și în serviciile publice, digitalizarea permite algoritmilor să ofere soluții specifice: de la sugestii pentru economii până la interfețe pentru servicii guvernamentale care țin cont de preferințele utilizatorilor. Personalizarea transformă utilizatorii pasivi în participanți activi; mai mult de jumătate dintre cetățeni au folosit servicii online în ultimele 12 luni, beneficiind de procese automate care le economisesc timpul. Această tendință determină organizațiile să nu mai considere utilizatorii ca un grup uniform, ci să dezvolte instrumente avansate de analiză și planificare care să se potrivească cu profilul unic al fiecărui individ, de la Chișinău până în zonele rurale.

Tendințele financiare și automatizarea

Tendințele recente arată o direcție clară către automatizarea completă și utilizarea inteligenței artificiale în domeniul financiar. Diagramele utilizării internetului susțin această tendință: fără un număr mare de utilizatori conectați, automatizarea nu ar fi eficientă. O tendință importantă este „trecerea la online” (47,5%), care arată că banii cash și procesele manuale sunt în recul față de portofelele digitale și contractele inteligente. Automatizarea proceselor financiare în firmele din Moldova ajută la o planificare mai atentă și o reacție rapidă la schimbările de pe piață. Chiar dacă previziunile pentru 2025 indică o ușoară scădere a numărului de utilizatori, valoarea tranzacțiilor și complexitatea operațiunilor online cresc. Viitorul financiar este definit de sisteme care se adaptă în mod automat la noile condiții digitale, transformând managementul financiar actual dintr-o funcție de administrare într-un avantaj strategic bazat pe analize de date și eficiență tehnologică maximă.

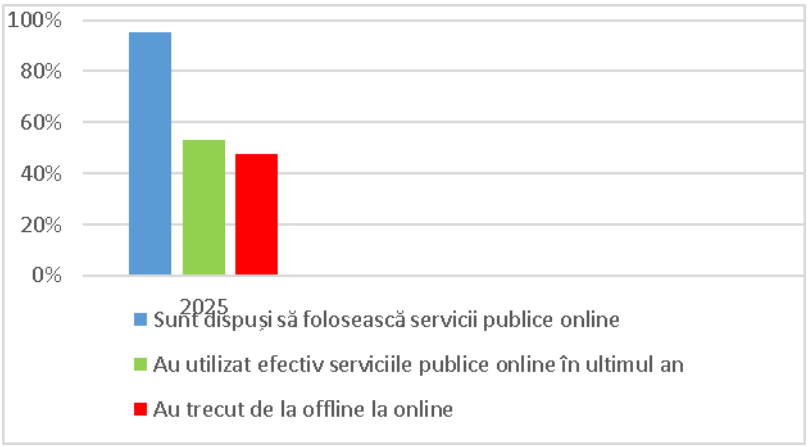


Figura 2. Utilizarea serviciilor digitale (inclusiv financiare publice).
Sursa: Agenția de Guvernare Electronică

CONCLUZII / RECOMANDĂRI

Pe baza evaluării efectuate cu privire la gestionarea finanțelor în epoca digitală în Republica Moldova, devine clar că sunt necesare măsuri complete pentru a sprijini avansul economiei digitale și sporirea eficienței sistemului financiar. În primul rând, se sugerează întărirea educației financiare digitale la nivel național, prin stabilirea unor programe în școli și universități, dar și prin campanii

de informare publică. Această inițiativă este crucială pentru dezvoltarea abilităților financiare moderne și pentru utilizarea responsabilă a instrumentelor digitale.

În al doilea rând, este esențial să se mărească utilizarea serviciilor financiare online, cum ar fi plățile digitale, semnătura electronică și platformele de guvernare electronică. Aceste instrumente ajută la diminuarea birocrației, îmbunătățirea transparenței și eficientizarea relației dintre cetățeni, business-uri și autoritățile publice. De asemenea, se sugerează susținerea sectorului fintech prin îmbunătățirea accesului la finanțare, micșorarea obstacolelor administrative și stimularea inovațiilor tehnologice în sectorul financiar.

Un alt element important este dezvoltarea infrastructurii digitale, cu un accent pe extinderea accesului la internet rapid în zonele rurale, pentru a diminua disparitățile digitale dintre diferitele regiuni. În același timp, instituțiile financiare și statul ar trebui să investească în securitatea cibernetică, pentru a crește încrederea cetățenilor în servicii digitale și pentru a preveni riscurile legate de frauda informatică.

În final, gestionarea finanțelor în era digitală este un factor crucial pentru evoluția economică modernă. În Republica Moldova, digitalizarea a făcut pași mari prin extinderea serviciilor online și îmbunătățirea accesului la tehnologie, însă rămân provocări legate de incluziunea financiară și educația financiară a populației.

Așadar, digitalizarea ar trebui să fie considerată nu doar o schimbare tehnologică, ci o strategie de dezvoltare sustenabilă. Aplicarea constantă a politicilor publice axate pe inovare, educație financiară și digitalizare va contribui la sporirea competitivității economiei Republicii Moldova și la integrarea acesteia în economia digitală globală.

REFERINȚE

1. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova.Dezvoltarea mijloacelor de telefonie si acces la Internet, la sfirsitul anului, 2000-2025. https://statistica.gov.md/ro
2. Agenția de Guvernare Electronică. https://egov.md/ro

Coordonator științific: MĂRGINEANU Aureliu, dr. , conf. univ
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
e-mail: margineanu.aureliu@ase.md
margineanuaureliu@gmail.com

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.87

CZU: 336.225:336.226.322(478)

THE VAT DEDUCTION MECHANISM AND ITS IMPORTANCE FOR ENSURING FISCAL NEUTRALITY

MECANISMUL DEDUCERII TVA ȘI IMPORTANȚA ACESTUIA PENTRU ASIGURAREA NEUTRALITĂȚII FISCALE

COJOCARU Valeria, studentă, specialitatea: Finanțe și Bănci
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon:+373 67681582
e-mail autor: cojocaru.valeria.u2ps@ase.md

Abstract: *This study investigates the functioning of the value added tax (VAT) deduction mechanism and its contribution to maintaining fiscal neutrality in the fiscal framework. The importance of this work stems from the critical position of VAT as a major revenue generator and its influence on economic performance. The central aim is to assess how the VAT refund process works and how it prevents cascading taxation in value chains.*
The analysis is based on tax regulations - in particular articles of the Fiscal Code of the Republic of Moldova - and incorporates statistical information on VAT receipts between 2020 and 2025. Analytical techniques, including benchmarking, integration of findings and economic contextualization, were applied.
The findings indicate a steady increase in VAT receipts, underlining its vital function in national financing. Furthermore, the credit system supports fiscal neutrality, as businesses do not effectively bear the tax burden, which, instead, is fully transferred to final consumers. However, some constraints were observed in the application of the right to deduction.
Key words: *VAT, tax deduction, fiscal neutrality, tax system, indirect taxation, input tax*
JEL CLASSIFICATION: H20, H25

INTRODUCERE

Taxa pe valoarea adăugată (TVA) este unul dintre cele mai importante impozite indirecte, având un rol esențial în formarea veniturilor bugetare. Practic, este un impozit care apare în aproape toate activitățile economice și influențează direct consumul.

Un aspect care face TVA diferit față de alte impozite este mecanismul de deducere. Acesta permite agenților economici să recupereze taxa achitată la achiziții, ceea ce face ca impozitul să nu devină o povară pentru ei.

Tema este actuală deoarece, într-un sistem fiscal modern, este foarte important ca impozitele să nu afecteze negativ activitatea economică. Din acest motiv, neutralitatea fiscală devine un obiectiv important, iar mecanismul deducerii TVA joacă un rol central în realizarea acestuia.

Scopul lucrării este de a analiza modul în care funcționează deducerea TVA și de a explica de ce acest mecanism este important pentru evitarea dublei impuneri.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate:

Din literatura de specialitate rezultă clar că TVA este unul dintre cele mai utilizate impozite indirecte și are un rol major în economie.

Astfel, autorii lucrării „Teoria și practica taxei pe valoarea adăugată în contextul integrării europene”, subliniază faptul că TVA este un impozit pe consum suportat de consumatorul final, fiind perceput în fiecare etapă a circuitului economic. Totodată, aceștia evidențiază că mecanismul deducerii reprezintă un principiu fundamental al TVA, care permite eliminarea efectului de impozitare în cascadă și asigură funcționarea eficientă a sistemului fiscal. (Manoli & Zlatina, 2016)

În ceea ce privește cercetările realizate la nivel național, cercetătoarea Balan Aliona, în lucrările sale evidențiază importanța politicilor fiscale și în cadrul acestora, rolul impozitelor indirecte sub aspect de dezvoltare economică, dar și în cadrul sistemului fiscal prin prisma asigurării echilibrului economic și social. Aceste studii subliniază faptul că impozitele, inclusiv TVA, trebuie analizate nu doar din perspectiva colectării veniturilor, ci și din perspectiva impactului asupra economiei. (Balan, 2017).

În Republica Moldova, TVA este reglementată de Codul Fiscal și se aplică asupra bunurilor și serviciilor, dar și asupra importurilor. Acest impozit funcționează pe baza valorii adăugate la fiecare etapă economică. Asta înseamnă că fiecare firmă plătește TVA doar pentru valoarea pe care o adaugă, nu pentru întreaga valoare a produsului. (Codul Fiscal al Republicii Moldova, 1997).

TVA a fost instituit în Republica Moldova la 01.01.1992, înlocuind impozitul pe circulația mărfurilor. (Hîncu, 2005).

Subiecții impozabili ai TVA sunt persoanele fizice și juridice care desfășoară activitate de întreprinzător și sunt înregistrate în calitate de plătitori de TVA.

Potrivit Codului Fiscal al Republicii Moldova, TVA se aplică în baza unor cote stabilite prin legislație, respectiv cota standard de 20% și cote reduse de 8% pentru anumite bunuri și servicii. Utilizarea acestor cote favorizează o diferențiere adecvată a regimului fiscal în funcție de tipul bunurilor, sprijinind atingerea obiectivelor economice și sociale ale autorității publice. Baza impozabilă pentru TVA este constituită din valoarea livrării mărfurilor sau prestărilor de servicii, conform normelor prevăzute în legislație. (Codul Fiscal al Republicii Moldova, 1997).

Un aspect fundamental al regimului TVA îl reprezintă dreptul la deducere, acordat contribuabililor pentru a compensa TVA suportată la achizițiile folosite în activitatea de livrare supusă impunerii. Deducerile se realizează prin diminuarea TVA deductibilă față de TVA colectată, generând astfel suma finală datorată bugetului public.

Principiul neutralității TVA ne sugerează că această taxă nu afectează activitatea agenților economici, deoarece nu reprezintă o povară financiară pentru aceștia. Firmele colectează TVA de la clienți și deduc TVA aferentă achizițiilor, astfel încât taxa este suportată în final doar de consumatorul final. Prin acest mecanism se evită dubla impozitare și includerea TVA în costurile de producție, prevenindu-se distorsiunile economice. Totodată, neutralitatea TVA asigură concurență echitabilă între întreprinderi și permite funcționarea eficientă a sistemului economic, în care fiecare etapă contribuie doar cu valoarea adăugată. Esența acestei reguli rezidă în sprijinirea creșterii antreprenoriatului, încurajarea investițiilor și ușurința adaptării fiscale. (Contzilla, 2024)

Descrierea metodelor de cercetare utilizate:

În cadrul studiului sunt utilizate prevederile Codului Fiscal al Republicii Moldova, literatura de specialitate din domeniul fiscal, precum și date statistice privind evoluția veniturilor din TVA. Metodele de cercetare aplicate includ analiza documentară a legislației fiscale și a surselor teoretice, metoda analizei comparative, precum și metoda sintezei informațiilor economice.

Pentru o analiză relevantă a temei, au fost examinați mai mulți indicatori în perioada 2020–2025.

Rezultatele obținute:

Pentru a sublinia semnificația și contribuția TVA în structura fiscală a Republicii Moldova, s-a efectuat o evaluare a evoluției veniturilor provenite din TVA în perioada 2020–2025. Informațiile prelucrate includ volumul încasărilor din această categorie de venituri, precum și ponderea lor în suma totală a resurselor bugetare.

Examinarea acestor indicatori permite evidențierea tendințelor ale creșterii sau scăderii veniturilor fiscale, demonstrând rolul central al TVA drept principala sursă de finanțare a bugetului statului. De asemenea, urmărirea modificărilor TVA oferă o perspectivă indirectă asupra nivelului activității economice, inclusiv al consumului, precum și asupra eficienței sistemului de deducere a taxei.

Analiza evidențiază o evoluție pozitivă a veniturilor Bugetului Public Național între anii 2020 și 2025. Astfel, valoarea acestora a trecut de la 62.650,0 mil. lei în 2020 la 125.602,0 mil. lei în 2025, o creștere determinată de expansiunea economică și majorarea încasărilor pentru buget.

În paralel, veniturile din TVA au crescut semnificativ, de la 19.770,1 mil. lei până la 37.410,7 mil. lei, demonstrând rolul esențial al acestui impozit ca sursă principală de finanțare, cu dependență directă de nivelul consumului și al importurilor.

Tabel 1. Evoluția PIB și a veniturilor Bugetului Public Național, cu accentuarea taxei pe valoarea adăugată, în Republica Moldova (2020-2025)

Indicator	Anul					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
PIB, mil. lei	199 733,7	242 078,6	274 488,1	303 554,0	323 932,5	353 520,9
Venituri, mil. lei	62 650,0	77 373,0	91 505,4	102 299,2	110 338,5	125 602,0
Venituri fiscale, mil. lei	39 747,1	49 388,8	57 524,2	63 006,1	68 481,3	75 894,3
Venituri din impozite indirecte, mil. lei	28 137,2	35 242,5	39 310,9	42 746,1	47 332,0	52 648,4
Taxa pe valoare adăugată, mil. lei	19 770,1	25 508,8	29 056,7	30 209,3	33 410,1	37 410,7

Sursa: elaborat de autor în baza datelor de pe statistica.md

Veniturile fiscale generale au urmărit tendința ascendentă, indicând o eficiență sporită în colectarea resurselor publice. De asemenea putem observa că impozitele indirecte au crescut destul de mult, ceea ce arată că sistemul fiscal se bazează tot mai mult pe consum.

PIB-ul a crescut continuu, trecând de la 199.733,7 mil. lei în 2020 la 353.520,9 mil. lei în 2025, ceea ce confirma o expansiune durabilă a economiei și o reflexie directă asupra veniturilor bugetare.

Deși veniturile din TVA cresc, nu rezultă că companiile plătesc mai mulți bani din buzunarul lor personal. Datorită mecanismului de deducere, ele își recuperează TVA pentru achiziții, iar în final taxa este suportată de consumator.

Tabel 2. Ponderea taxei pe valoarea adăugată în PIB și în structura veniturilor Bugetului Public Național în Republica Moldova (2020–2025)

Indicator	Anul					
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ponderea TVA în PIB %	9,9	10,5	10,6	10,0	10,3	10,6
Ponderea TVA în total venituri, %	31,6	33,0	31,8	29,5	30,3	29,8
Ponderea TVA în total venituri fiscale, %	49,7	51,6	50,5	47,9	48,8	49,3
Ponderea TVA în total încasări din impozite indirecte, %	70,2	72,4	73,9	70,7	70,6	71,1

Sursa: elaborat de autor în baza datelor din tabelul 1

Analiza ponderii TVA evidențiază clar importanța sa majoră în veniturile bugetare. De exemplu, TVA reprezintă cam jumătate din veniturile fiscale, situându-se undeva între 47,9% și 51,6%.

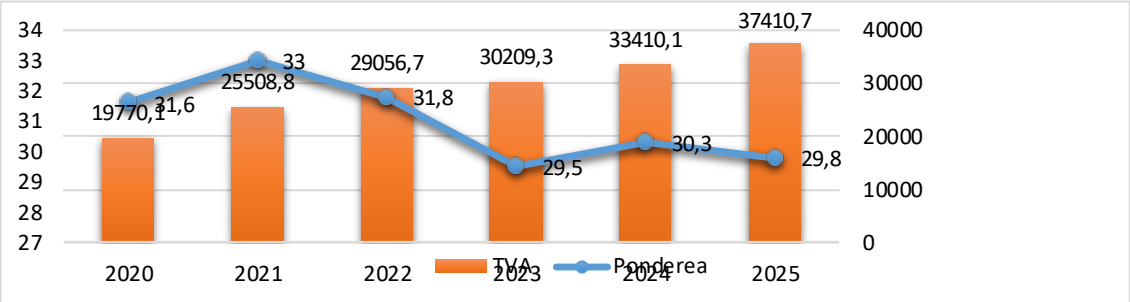


Figura 1. Evoluția veniturilor din TVA și ponderea acestora în veniturile bugetare (2020-2025)

Sursa: elaborat de autor în baza datelor de pe statistica.md

În raport cu veniturile generale, TVA acoperă o cotă între 29,5% și 33,0%, ceea ce arată o contribuție esențială la buget, deși în ultima vreme s-a înregistrat o mică stabilizare.

Pentru impozitele indirecte, TVA este cel mai semnificativ, ocupând peste 70% din total în ansamblul perioadei studiate – ceea ce dovedește o dependență puternică a sistemului fiscal față de impunerea consumului.

Se remarcă o creștere continuă a veniturilor din TVA pe tot parcursul perioadei studiate, acestea crescând constant de la un an la altul. Acest fenomen este legat de sporirea cererii, extinderea bazei impozabile și, parțial, de impactul inflației asupra încasărilor fiscale.

Pe de altă parte, procentul TVA din totalul venituri bugetare nu urmează o traiectorie exclusiv crescătoare, ci oscilează, ajungând la cel mai mare nivel din perioada respectivă — 33,0% în 2021 — și la cel mai mic — 29,5% în 2023. Evoluția aceasta arată că, deși TVA crește în sumă absolută, viteza de creștere a altor resurse bugetare modifică semnificativ compoziția ansamblului veniturilor publice.

Analizând indicatori, rezultă clar că, deși suma TVA-ului crește în mod constant, ponderea sa relativă nu urmărește același model, sugerând astfel o diversificare eficientă a surselor de finanțare ale bugetului de stat.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

După cum arată analiza, TVA reprezintă una dintre cele mai semnificative surse de venit ale bugetului statului, cu o tendință continuă de creștere între anii 2020 și 2025. Cresterea veniturilor provenite din TVA reflectă atât creșterea volumului de consum, cât și extinderea bazei fiscale, confirmând rolul esențial al acestui impozit.

O componentă esențială a sistemului este mecanismul de deducere a TVA-ului, prin care agenții economici pot scădea din suma colectată cheltuielile aferente achizițiilor efectuate. Acest principiu previne dubla impunere și menține eficiența întregului cadru fiscal.

De asemenea, reducerea TVA-ului sprijină neutralitatea fiscală, deoarece companiile nu suportă în mod real această sarcină – ea este transmisă consumatorului final. În felul acesta, TVA nu interferează în alegerile economice nici nu perturbă echilibrul pieței.

REFERINȚE

1. Codul Fiscal al Republicii Moldova nr. 1163-XIII din 24 aprilie 1997. Monitorul Oficial al Republicii Moldova.
2. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. (2025). Executarea bugetului public național. Disponibil la: https://statistica.gov.md

3. Manoli, M., & Zlatina, N. (2016). Teoria și practica taxei pe valoarea adăugată în contextul integrării europene. Conferința EUREM.
4. Contzilla. (2024). Ce este principiul neutralității TVA? Disponibil la: https://www.contzilla.ro/ce-este-principiul-neutralitatii-tva/
5. Balan, A. (2017). Factorii de influență a veniturilor fiscale. Culegere de articole selective ale Conferinţei Ştiinţifice Internaţionale „Competitivitatea şi Inovarea în Economia Cunoaşterii".
6. Hîncu, R., Chicu, N., Kuzmina, O., Covali, R., Dandara, M., & Băcioi, L. (2005). Metode și tehnici fiscale (curs universitar). Chișinău: ASEM

Coordonator științific: BULGAC Corina, dr., conf.univ.
ORCID ID: 0009-0001-4309-7469
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 69907599
e-mail: bulgac.corina@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.88

CZU: 336.226.322(100)

INTERNATIONAL PRACTICE REGARDING THE APPLICATION OF THE VALUE-ADDED TAX

PRACTICA INTERNAȚIONALĂ PRIVIND APLICAREA TAXEI PE VALOAREA ADĂUGATĂ

COȚOFAN Mihaela, studentă, specialitatea: Finanțe și Băncii
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, Str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodono 61
Telefon: +37360173608
e-mail: cotofan.mihaela@ase.md

Abstract: Value Added Tax represents one of the most important forms of indirect taxation used worldwide. The relevance of this lies in the growing role of VAT in public finance systems and its impact on economic activity.The study aims to analyze the role and functioning of VAT at the international level, highlighting differences in its implementation compared to other texation systems. The research methodology is based on comparative analysis and synthesis of legislative frameworks from different countries, with a focus on the European Union VAT system, regulated by Directive 2006/112/EC. The results of the study show that VAT systems differ significantly across countries particularly in terms of tax rates, administration efficiency and digitalization levels. Countries such as Romania and Sweden illustrate distinct approaches to VAT implementation in our country. Furthermore, the study emphasizes that, although the Republic of Moldova maintains a relatively competitive VAT rate, there is still a need for improvements in terms of digitalization and greater flexibility in reporting procedures.
Key words: *VAT, taxation, European Union*
JEL CLASSIFICATION: H20, H25

INTRODUCERE

Taxa pe valoarea adăugată constituie una dintre cele mai relevante forme de impozitare indirectă utilizate la nivel mondial. Prin intermediul acestui impozit, statul obține venituri din consumul final al bunurilor și serviciilor, ceea ce îl transformă într-o sursă stabilă și constantă pentru bugetul public. Un avantaj esențial al TVA este modul său de funcționare, taxa este colectat etapizat pe parcursul lanțului economic, iar agenții economici pot deduce TVA achitat anterior. Astfel, se evită dubla impunere și se asigură o mai bună transparență în procesul de taxare.

Actualitatea temei este justificată de rolul tot mai important pe care TVA îl are în economiile moderne, dar și de necesitatea adaptării sistemelor fiscale la schimbările economice și tehnologice. În plus, în contextul procesul de integrare europeană a Republicii Moldova, analiza și armonizarea sistemului TVA devin subiecte de interes major, deoarece acest impozit este unul dintre cele mai reglementate la nivelul Uniunii Europene.

De-a lungul timpului, TVA a fost adoptat de majoritatea statelor datorită eficienței sale fiscale și capacității de a genera venituri bugetare considerabile. Cu toate acestea, există și sisteme alternative de impozitare indirectă a vânzării, precum impozitul pe vânzări aplicat în Statele Unite ale Americii, ceea ce evidențiază diversitatea practicilor fiscale la nivel internațional.

În Republica Moldova, taxa pe valoarea adăugată ocupă un loc important în sistemul fiscal, fiind reglementată prin cadrul legislativ în vigoare și contribuind semnificativ la formarea bugetului public. Importanța acestui impozit rezultă atât din rolul său fiscal, cât și din influența pe care o are asupra activității economice și asupra consumului. TVA influențează prețurile bunurilor și serviciilor, nivelul consumului, dar și activitatea agenților economici, deoarece aceștia au obligația de a calcula, declara și achita taxa la bugetul de stat.

Obiectivele cercetării vizează înțelegerea modului în care funcționează taxa pe valoarea adăugată și felul în care este aplicată în practică. Autorul își propune să analizeze conceptul de TVA și cadrul legislativ din Republica Moldova și din Uniunea Europeană, pentru a evidenția principalele diferențe.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiza succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate;

Sursele bibliografice analizate cuprind acte normative naționale și internaționale, precum și materiale online relevante pentru studierea taxei pe valoarea adăugată. Codul fiscal al Republicii Moldova oferă baza legală de aplicare a TVA la nivel național, evidențiind principalele elemente ale taxei și modul de administrare a acesteia.

Directiva 2006/112/CE a Uniunii Europene stabilește regulile generale privind TVA și contribuie la apropierea sistemelor fiscale ale statelor. În același timp, legislația din România și Suedia oferă exemple practice de aplicare a TVA, punând în evidență cotele diferențiate precum și un grad mai ridicat de flexibilitate a raportării fiscale. De asemenea, sursele online completează analiza prin prezentarea altor modele, cum ar fi impozitul pe vânzări din Statele Unite, dar și extinderea aplicării TVA în Liberia.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate;

Pentru realizarea cercetării au fost utilizate mai multe metode, precum analiza și sinteza informației, metoda comparativă și metoda descriptivă. Acestea au permis examinarea cadrului legislativ și compararea sistemelor TVA din diferite state, în special din Republica Moldova, România și Suedia.

Rezultatele obținute;

Taxa pe valoarea adăugată reprezintă una dintre cele mai importante forme de impozitare indirectă utilizate în economia modernă. Aceasta se aplică asupra consumului de bunuri și servicii, fiind suportată de consumatorul final, dar colectată etapizat, pe întregul lanț economic. Datorită acestui mecanism, TVA constituie o sursă stabilă și predictibilă de venituri pentru bugetul public, întrucât consumul există în orice economie, indiferent de nivelul de dezvoltare. Importanța acestui impozit este evidențiată și în literatura de specialitate și în actele normative analizate, care subliniază rolul TVA în asigurarea echilibrului financiar al statului.

Cu toate acestea, există și sisteme alternative de impozitare indirectă. Un exemplu relevant îl constituie Statele Unite ale Americii, unde se aplică impozitul pe vânzări. Spre deosebire de TVA, acesta este perceput o singură dată, la momentul vânzării către consumatorul final. Sistemul american este descentralizat, fiind stabilit la nivelul fiecărui stat și uneori chiar la nivel local, ceea ce a dus la existența a peste 12000 de jurisdicții fiscale, fiecare având propriile cote și reguli. Această diversitate complică activitatea întreprinderilor, în special a celor care operează în mai multe state.

Diferența majoră dintre taxa pe valoarea adăugată și impozitul pe vânzări constă în modul și momentul aplicării taxei. Impozitul pe vânzări este perceput o singură dată, la momentul vânzării către consumatorul final. În schimb, TVA se aplică la fiecare etapă a procesului economic, de la producție până la distribuție, oferind posibilitatea deducerii taxei achitate anterior.

Totuși, tendințele globale indică o extindere continuă a aplicării TVA. Un exemplu actual este Liberia, care se află în proces de tranziție de la taxa pe bunuri și servicii la taxa pe valoarea adăugată. Noul sistem prevede o cotă TVA de 18%, comparativ cu actuala taxă pe bunuri și servicii de 12%, aplicată într-o singură etapă.

Implementarea TVA urmărește modernizarea cadrului fiscal, lărgirea bazei de impozitare și sporirea veniturilor bugetare. Potrivit planului stabilit, procesul de înregistrare a contribuabililor în scopuri de TVA va începe în iulie 2026, iar aplicarea integrală a noului sistem este preconizată pentru data de 1 ianuarie 2027.

La nivel regional, Uniunea Europeană reprezintă un model avansat de aplicare a TVA, având un sistem armonizat prin Directiva 2006/112/CE privind sistemul comun al taxei pe valoarea adăugată. Aceasta stabilește principiile generale de funcționare a TVA, inclusiv aplicarea unei cote standard, a cotelor reduse și a cotei zero pentru exporturi.

Directiva prevede obligația fiecărui stat membru de a aplica anumite reguli generale în materie de TVA și anume:

cotă standard de TVA de minimum 15%;

Una sau doua cote reduse de TVA, însă acestea nu pot fi mai mici de 5% și sunt destinate produselor și serviciilor de strictă necesitate.

Pentru operațiunile de export se aplică cota zero de TVA, pentru a preveni dubla impozitare în cadrul comerțului internațional.

Pentru a evidenția particularitățile sistemului TVA din Republica Moldova, a fost relizată o analiză comparativă cu două sisteme europene relevante: România, datorită apropierii geografice și asemănărilor economice și Suedia cunoscută pentru nivelul ridicat al impozitării.

Tabelul 1. Analiza comparativă a sistemului TVA în Republica Moldova, România și Suedia

Țara	Cote TVA aplicate		Bunuri/servicii vizate de cote reduse	Plafon scutire pentru întreprindere	Perioada fiscală/raportare
	Cota standard	Cota redusă			
Republica Moldova	20%	8%	Produse de primă necesitate, medicamente, produse agricole	Cifra de afaceri anuală nu depășește 1.700.00 lei, pe parcursul a 12 luni	Lunar până la data de 25 a lunii următoare perioadei fiscale de raportare.
România	21%	11%	Medicamente, manuale școlare și alimente de primă necesitate	Cifra de afaceri sub 395.000 lei (aproximativ 1.500.000 lei)	Lunar, Trimestrial, pentru contribuabili cu activitate redusă
Suedia	25%	12% 6%	12% - hoteluri, restaurante (exceptând băuturile alcoolice) și activitații culturale 6% - cărți, ziare, reviste și publicații muzicale	Cifra de afaceri anuală nu depășește 120.000 SEK (în jurul valorii de 200.000 lei)	Lunar, până pe data de 12 a lunii următoare Trimestrial, până pe data de 12 a lunii următoare Anual, până în ultima zi de februarie

Sursa: elaborat de autor în baza datelor (Republica Moldova, 1997, România, 2015, Suedia, 1994)

Analiza comparativă evidențiază atât asemănări, cât și diferențe între sistemele TVA analizate. Republica Moldova aplică o cotă standard de 20% și o cotă redusă de 8%, valori apropiate de cele aplicate în statele Uniunii Europene. România aplică o cotă standard de 21% și o cotă redusă de 11%, iar Suedia aplică o cotă standard de 25%, una dintre cele mai ridicate din Europa, dar și cote reduse de 12% și 6%.

O diferență important constă în pragul de scutire pentru întreprinderile mici și modul de raportarea fiscal. În Republica Moldova, pragul de scutire este de 1,7 milioane lei, ceea ce reduce presiunea administrativă asupra întreprinderilor mici. În România și Suedia, pragurile sunt mai

reduse, însă sistemele sunt mai flexibile în ceea ce privește perioada fiscală, contribuabilii putând prezenta declarațiile TVA trimestrial sau anual, în funcție de volumul activității economice.

Un alt aspect important îl reprezintă digitalizarea sistemului fiscal. În statele Uniunii Europene, majoritatea procedurilor fiscale sunt digitalizate, ceea ce facilitează conformarea voluntară a contribuabililor și reduce birocrația. În Republica Moldova, deși au fost înregistrate progrese în acest domeniu, nivelul de digitalizare este încă în proces de dezvoltare, fiind necesare reforme suplimentare pentru creșterea eficienței administrării fiscale.

În urma analizei efectuate, se poate constata că eficiența unui sistem TVA nu depinde doar de nivelul cotelor de impozitare, ci mai ales de modul de administrare a taxei, de flexibilitatea sistemului fiscal și de gradul de digitalizare al administrației fiscale.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI.

În urma analizei efectuate, se poate concluziona că taxa pe valoarea adăugată reprezintă un element esențial al sistemului fiscal modern, având un rol important în formarea veniturilor bugetare ale statului. Deși Republica Moldova aplică cote de TVA comparabile cu cele din statele Uniunii Europene, sistemul fiscal este mai rigid în ceea ce privește raportarea fiscală și administrarea taxei.

Totodată, experiența statelor europene demonstrează că eficiența sistemului TVA depinde în mare măsură de nivelul de digitalizare, de flexibilitatea perioadelor fiscale și de claritatea legislației fiscale. Prin urmare, modernizarea și armonizarea sistemului TVA din Republica Moldova cu cel al Uniunii Europene reprezintă o direcție importantă pentru dezvoltarea economică a țării.

În acest context, se recomandă introducerea unor perioade fiscale flexibile pentru întreprinderile mici, astfel încât acestea să poată depune declarațiile TVA trimestrial sau anual. De asemenea, este necesară accelerarea digitalizării sistemului fiscal, pentru a reduce birocrația și pentru a îmbunătăți colectarea taxelor.

În final, se poate afirma că un sistem TVA eficient nu depinde doar de nivelul cotelor de impozitare, ci mai ales de modul de administrare a taxei, de flexibilitatea sistemului fiscal și de gradul de digitalizare al administrației fiscale.

REFERINȚE:

1. LegalBadger. (2024). Sistemul de impozitare a vânzărilor în Statele Unite ale Americii. https://legalbadger.org/legal/drept-fiscal/tva-america/.
2. Liberia Revenue Authority. (2025). VAT awareness ahead of 2027 rollout. https://revenue.lra.gov.lr/lra-extends-vat-awareness-to-lawyers-ahead-of-2027-rollout/.
3. Republica Moldova. (1997). Codul fiscal nr. 1163 din 24.04.1997. Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr. 62, art. 522.
4. România. (2015). Legea nr. 277/2015 privind Codul fiscal. Monitorul Oficial, nr. 688. https://static.anaf.ro/static/10/Anaf/legislatie/Cod_fiscal_norme_2023.htm.
5. Suedia. (1994). Legea privind taxa pe valoarea adăugată 1994:200. https://www.riksdagen.se/sv/dokument-och-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/mervardesskattelag-1994200_sfs-1994-200/.
6. Uniunea Europeană. (2006). Directiva 2006/112/CE privind sistemul comun al taxei pe valoarea adăugată. https://eur-lex.europa.eu/legal content/RO/TXT/?uri=CELEX:32006L0112.

Coordonator științific: BULGAC Corina, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, Str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodono 61
e-mail: bulgac.corina@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.89

CZU: 336.144:334.012.64(478)

PROGRAMS TO SUPPORT SMALL BUSINESSES IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

PROGRAMELE PENTRU SUSȚINEREA MICILOR AFACERI ÎN REPUBLICA MOLDOVA

MOISEI Cornelia, studentă, specialitatea: BA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: moisei.cornelia@ase.md

Abstract: *Small and medium-sized enterprises (SMEs) constitute over 99% of the private sector in the Republic of Moldova, being the central pillar of economic stability and employment. This article analyzes the strategic role of the Organization for the Development of Entrepreneurship (ODA) in supporting this sector through grant programs. The purpose of the research is to systematically examine seven main active support instruments for the period 2024–2026, aimed at youth, women, migrants and technological startups. The methodology used is based on the analysis of the regulatory framework, official regulations and recent statistical data. The results highlight a significant impact in 2025, where grants of 346.4 million lei mobilized total investments of over 653 million lei in the national economy. The conclusions of the study emphasize the need to simplify administrative procedures and expand allocated budgets to ensure a sustainable transition to a digitalized and competitive economy.*
Key words: *SMEs, ODA, grant funding, entrepreneurship, Republic of Moldova, investments, economic development*
JEL CLASSIFICATION: L26, L25, L53, H25

INTRODUCERE

În Republica Moldova, întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri) reprezintă peste 99% din totalul companiilor și joacă un rol esențial în crearea de locuri de muncă, generarea de venituri bugetare și reducerea migrației tinerilor. Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului (ODA), instituție publică subordonată Ministerului Dezvoltării Economice și Digitalizării, a fost creată tocmai pentru a sprijini aceste afaceri prin programe de finanțare nerambursabilă, instruire și consultanță. Importanța cercetării rezidă în actualitatea subiectului: accesul la fonduri nerambursabile reprezintă o oportunitate concretă pentru antreprenori, în special în contextul economic actual marcat de provocări precum migrația și nevoia de diversificare a economiei.

Scopul lucrării este de a analiza și de a prezenta programele de finanțare nerambursabilă gestionate de Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului (ODA) din Republica Moldova, destinate susținerii întreprinderilor mici și mijlocii (IMM-uri).

Obiectivele de bază propuse sunt:

Informarea asupra principalelor programe ODA;

Explicarea scopului și condițiilor de acces;

Evidențierea oportunităților de finanțare;

Astfel, lucrarea contribuie la creșterea gradului de conștientizare și la încurajarea participării antreprenorilor la aceste programe.

Metodologia cercetării include analiza celor șapte programe active de finanțare, precum și analiza datelor statistice, care relevă importanța ÎMM pentru economia țării.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Rezultatele obținute:

În Republica Moldova, întreprinderile mici și mijlocii (ÎMM) reprezintă motorul principal al economiei naționale. Conform datelor Biroului Național de Statistică, în anul 2024 acestea au

constituit **99,2 %** din totalul întreprinderilor raportoare, au asigurat **65,5 %** din numărul mediu de salariați (356,0 mii persoane) și au generat **46,1 %** din veniturile din vânzări la nivel național (308,0 miliarde lei). Comparativ cu anul 2023, se observă o creștere ușoară a ponderii ÎMM atât în ceea ce privește locurile de muncă, cât și contribuția la veniturile economiei, argumentând reziliența și importanța strategică a acestui sector (BNS, 2024).

În acest context, Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului (ODA), instituție publică subordonată Ministerului Dezvoltării Economice și Digitalizării, joacă un rol esențial în susținerea IMM-urilor prin programe de finanțare nerambursabilă, garanții și facilitarea accesului la credit. Astfel, în acest articol sunt prezentate în detaliu șapte programe principale gestionate de ODA, care au generat cel mai mare impact asupra dezvoltării IMM-urilor în perioada anilor 2024–2026.

Programul „Start pentru Tineri”, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 348 din 1 iunie 2022, este o inițiativă a Organizației pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului (ODA) dedicată tinerilor cu vârsta cuprinsă între **18 și 35 de ani**. Scopul principal al programului este promovarea antreprenoriatului în rândul generației tinere, dezvoltarea competențelor antreprenoriale, menținerea tinerilor în țară (inclusiv în zonele rurale) și stimularea creării de afaceri inovatoare și sustenabile.

Programul oferă două tipuri de suport financiar:

Grant nerambursabil – până la 200.000 MDL (contribuție proprie minim 30 %);

Credit cu porțiune de grant – până la 1.760.000 MDL (contribuție proprie minim 15 %).

Finanțarea poate fi utilizată pentru achiziționarea de echipamente, utilaje, materii prime, imobilizări necorporale, servicii de instalare și consultanță (în limita a 10 % din valoarea proiectului).

Programul se desfășoară în patru etape obligatorii: informare și instruire antreprenorială, acordarea grantului, accesarea creditului cu porțiune de grant și monitorizarea proiectului timp de 36 de luni.

Programul de atragere a remitențelor în economie – PARE, lansat în anul 2010, este destinat lucrătorilor migranți și rudelor de gradul I care doresc să investească remitențele în inițierea sau dezvoltarea unei afaceri în Republica Moldova.

Scopul principal este valorificarea remitențelor și facilitarea reintegrării socio-economice a migranților prin crearea sau extinderea afacerilor.

Programul are două componente principale:

Componenta I – Regula „1+1” (afaceri noi): grant nerambursabil de până la 250.000 lei (1 leu investit din remitențe = 1 leu grant).

Componenta II – Regula „1+2” (afaceri în dezvoltare): grant suplimentar la investițiile existente.

Fondurile pot fi utilizate pentru achiziționarea de utilaje, echipamente, construcții speciale (sere, irigații), software, website-uri (max. 50%), materii prime și servicii de consultanță/marketing (cu plafoane stabilite).

Domenii neeligibile: tranzacții imobiliare, comerț cu ridicata și amănuntul, producerea/comercializarea tutunului, alcoolului, armamentului etc.

Programul funcționează ca schemă de ajutor de minimis și încurajează transformarea remitențelor în investiții productive și locuri de muncă în țară.

Programul de sprijin al micilor producători oferă sprijin micilor producători care doresc să lanseze sau să dezvolte o afacere în industria prelucrătoare din Republica Moldova.

Prin acest program se acordă un grant nerambursabil de până la 500.000 MDL, care acoperă maximum 70% din valoarea proiectului investițional (contribuția proprie fiind de minim 30%).

Obiectivul urmărit de acest program este creșterea numărului de mici producători, precum și majorarea volumului de vânzări și a productivității acestora, prin stimularea investițiilor în produse autohtone, în special în zonele rurale.

La program pot participa atât întreprinderile din industria prelucrătoare cu o vechime de minim 12 luni, cât și persoanele fizice care demonstrează experiență relevantă de cel puțin 12 luni în domeniile eligibile.

Sunt eligibile activitățile din industria prelucrătoare, cu excepția producției de băuturi alcoolice, tutun, explozivi, armament și vehicule militare.

Programul de susținere a inovațiilor digitale și startup-urilor tehnologice ce stimulează dezvoltarea startup-urilor în domeniul inovării digitale, tehnologiilor ecologice și producției sustenabile, cu scopul de a crește competitivitatea economiei Republicii Moldova.

Programul are un buget planificat de 190 milioane lei și include două măsuri de finanțare nerambursabilă:

Măsura 1 – pentru startup-uri tehnologice cu cifră de afaceri anuală de maximum 5 milioane lei Grant de până la 500.000 lei (contribuție proprie minim 20%).

Măsura 2 – pentru startup-uri tehnologice cu cifră de afaceri anuală de maximum 25 milioane lei Grant de până la 2.000.000 lei (contribuție proprie minim 50%, iar valoarea minimă a grantului este 700.000 lei).

Programul de Susținere a Antreprenoriatului Feminin, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 809 din 27 octombrie 2023, este o inițiativă dedicată femeilor care doresc să inițieze sau să dezvolte o afacere. Scopul principal este stimularea antreprenoriatului feminin, creșterea independenței economice a femeilor, crearea de locuri de muncă și promovarea dezvoltării economice sustenabile în Republica Moldova, oferind suport financiar nerambursabil prin următoarele componente:

Măsura 1: Grant nerambursabil pentru antreprenoarele debutante – până la 200.000 MDL;

Măsura 2: Grant nerambursabil pentru întreprinderile în dezvoltare – până la 600.000 MDL;

Măsura 3: Asistență tehnică prin instruire, consultanță și mentorat;

Măsura 4: Promovarea imaginii femeilor antreprenoare, inclusiv suport pentru comerțul electronic – maxim 50.000 MDL.

Bugetul alocat pentru anul 2026 este de 18.910.405 lei, din resursele Bugetului de stat și ale Uniunii Europene și finanțarea poate fi utilizată pentru dezvoltarea afacerii, achiziționarea de active, servicii de consultanță și activități de promovare. Iar programul include și activități de formare și mentorat pentru îmbunătățirea abilităților manageriale ale antreprenoarelor.

Programul de sprijin pentru dezvoltarea întreprinderilor mici și mijlocii în domeniul turismului, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 488 din 12 iulie 2023, sprijină antreprenorii care activează sau doresc să dezvolte afaceri în sectorul turismului și activități conexe pe teritoriul Republicii Moldova (cu excepția municipiilor Chișinău și Bălți). Scopul principal al acestui program este dezvoltarea infrastructurii turistice, crearea de noi afaceri, îmbunătățirea serviciilor și promovarea destinației Moldova.

Bugetul alocat pentru 2026 este de: 4.682.684 lei, astfel oferind grant nerambursabil de până la 500.000 MDL, care acoperă maximum 70% din valoarea proiectului (contribuție proprie minim 30%).

Finanțarea poate fi utilizată pentru construcția sau modernizarea unităților de cazare, alimentație și agrement, amenajarea infrastructurii, promovare, echipamente și consultanță, cu respectarea autenticității culturale.

Programul de Ecologizare a Întreprinderilor Mici și Mijlocii, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 592/2019 și implementat de Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului (ODA), reprezintă o inițiativă importantă de promovare a economiei verzi în Republica Moldova.

Scopul principal al programului este susținerea tranziției IMM-urilor către practici sustenabile prin eficientizarea utilizării resurselor, reducerea deșeurilor, reutilizarea apei și introducerea eco-inovațiilor. Rezultă că IMM-urile pot beneficia de un grant nerambursabil de până la 500.000 MDL pentru implementarea măsurilor de ecologizare, alături de suport informațional, consultanță și instruire.

Programul este structurat în trei etape: suport consultativ, acordarea finanțării și monitorizare post-finanțare pe o perioadă de 24 de luni.

Rezultatele concrete obținute de ODA în anul 2025 demonstrează eficiența acestor instrumente (Tabelul 1). Astfel, prin granturi, garanții și credite, ODA a sprijinit un număr semnificativ de afaceri, generând un efect multiplicator important asupra economiei naționale.

Tabelul 1. Rezultatele instrumentelor ODA pentru anul 2025

Instrumentul	**Nr. afacerilor care au beneficiat**	**Suma acordată de ODA (mil. lei)**	**Investiția totală în economie (mil. lei)**
Granturi	810	346,4	653,3
Garanții	526	566,9	1943
Credite 373	736	2000	2960
Credite FACEM	47	85,7	147,8

Sursa: Realizat de autor în baza (ODA, 2025)

CONCLUZIE

Programele gestionate de ODA reprezintă un mecanism esențial pentru dezvoltarea economică a Republicii Moldova, oferind suport diversificat pentru tineri, femei, migranți și startup-uri tehnologice. Rezultatele anului 2025 confirmă eficiența acestora: granturi de 346,4 milioane lei au generat investiții de peste 653 milioane lei, stimulând crearea locurilor de muncă și sustenabilitatea afacerilor prin instruire și consultanță. Totuși, pentru a maximiza impactul, este necesară suplimentarea bugetelor, simplificarea accesului la finanțare și o mai bună informare în mediul rural. Consolidarea acestor inițiative rămâne vitală pentru construirea unei economii competitive, digitale și reziliente.

REFERINȚE

1. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. (2024). *Activitatea întreprinderilor mici şi mijlocii în Republica Moldova în anul 2024*. BNS.https://statistica.gov.md/ro/activitatea-intreprinderilor-mici-si-mijlocii-in-anul-2024-9557_61902.html
2. Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului. (2024). *Despre Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului (ODA)*. ODA.https://oda.md/ro/
3. Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului. (2024). *Programul de ecologizare a întreprinderilor mici și mijlocii (EcoIMM)*. ODA.https://www.oda.md/ro/ecoimm
4. Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului. (2024). *Programul de susținere a antreprenoriatului feminin*. ODA.https://www.oda.md/ro/antreprenoriat-feminin
5. Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului. (2024). *Programul de susținere a micilor producători*. ODA.https://www.oda.md/ro/mici-producatori
6. Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului. (2024). *Programul de susținere a turismului rural*. ODA.https://www.oda.md/ro/turism
7. Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului. (2024). *Programul PARE 1+2 (Atragerea remitențelor în economie)*. ODA.https://www.oda.md/ro/despre-pare
8. Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului. (2024). *Programul Start pentru Tineri (Program inactiv)*. ODA.https://www.oda.md/ro/granturi/programe-inactive-2/start-pentru-tineri
9. Organizația pentru Dezvoltarea Antreprenoriatului. (2024). *Programul Start-up-uri Tehnologice*. ODA.https://oda.md/ro/start-upuri-tehnologice

Coordonator științific: BOTNARI Nadejda, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: botnari.n@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.90

CZU: 336.1:338.1(478)

PUBLIC FINANCE AND ITS ROLE IN ENSURING THE ECONOMIC STABILITY OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ФИНАНСЫ И ИХ РОЛЬ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТАБИЛЬНОСТИ РЕСПУБЛИКИ МОЛДОВА

SCREABIN Serghei, student, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: +373 60 02 00 95
e-mail autor: screabin.serghei@ase.md

Abstract: *This study examines the role of public finance in ensuring the economic stability of the Republic of Moldova. The research focuses on analyzing budget dynamics, tax revenues, and public debt management based on data from the World Bank, IMF, and the National Bureau of Statistics. The results indicate that despite external shocks, fiscal policy supports macro-financial stability and GDP growth. Recommendations include diversifying tax sources and optimizing debt structure to enhance fiscal resilience.*
Keywords*: public finance, economic stability, budget deficit, fiscal policy, Republic of Moldova, public debt, tax revenues*
JEL CLASSIFICATION: **H60, H62, H63**

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обусловлена необходимостью обеспечения макроэкономической стабильности Республики Молдова в условиях глобальной нестабильности. Государственные финансы выступают ключевым инструментом перераспределения ресурсов, поддержки реального сектора экономики и выполнения социальных обязательств. Эффективное управление бюджетом и государственным долгом напрямую влияет на темпы экономического роста и инвестиционную привлекательность страны.

Целью написания статьи является анализ роли государственных финансов в обеспечении устойчивости экономики Молдовы в течении 2024–2025 гг. и разработка рекомендаций по оптимизации бюджетной политики.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ

Анализ источников

Информационную базу составили официальные данные национальных и международных институтов, позволяющие объективно оценить состояние государственных финансов Республики Молдова.

Основным источником статистической информации послужили отчеты Национального Бюро Статистики (BNS) и Министерства Финансов РМ. Данные этих ведомств об исполнении бюджета и динамике ВВП (рост на 2,4% в 2025 г.) позволили выявить ключевые направления фискальной политики (National Bureau of Statistics, 2025; Ministry of Finance, 2025). Особое внимание уделено материалам Государственной Налоговой Службы, подтверждающим рост налоговых доходов на 13,9%, что послужило основой для анализа устойчивости бюджетных поступлений (State Tax Service, 2025).

Для оценки долговой устойчивости и макроэкономических рисков были использованы обзоры Международного Валютного Фонда (International Monetary Fund) и Всемирного Банка (World Bank). Их прогнозы по инфляции и бюджетному дефициту стали основой для анализа финансовой стабильности (IMF, 2025; World Bank, 2025). Это позволило сформировать обоснованное представление о состоянии экономической безопасности страны.

Методы исследования

Для объективных выводов о роли государственных финансов в экономике Республики Молдовы применялся комплекс методов. Метод статистического анализа использовался при обработке данных Национального Бюро Статистики и Министерства Финансов за 2024-2025 годы (динамика ВВП, инфляция, налоговые поступления). Метод сравнительного анализа применялся для сопоставления плановых и фактических бюджетных показателей, а также долговой нагрузки Ресублики Молдова с соседними странами. Бюджетный анализ реализован через детальное изучение структуры доходов (налоги, гранты) и расходов. Метод прогнозирования использовался для оценки долговой устойчивости на основе отчётов МВФ и Всемирного Банка (IMF, 2025; World Bank, 2025).

Полученные результаты

В ходе проведенного анализа установлено, что государственные финансы Республики Молдова за период 2024-2025 гг. адаптировались к внешним экономическим вызовам, обеспечив фундамент для макроэкономической стабильности.

Анализ бюджетных показателей продемонстрировал рост доходов национального публичного бюджета, которые в 2025 году достигли 125,6 млрд. леев (Ministry of Finance of the Republic of Moldova, 2025). Особая роль принадлежит налоговым поступлениям: зафиксировано их увеличение на 13,9%, что составило порядка 60 млрд. леев (State Tax Service of the Republic of Moldova, 2025). Основной прирост обеспечили поступления по НДС и акцизам, что свидетельствует об оживлении внутреннего потребления и повышении эффективности налогового администрирования. В итоге, несмотря на сохранение бюджетного дефицита на уровне 4,8% от ВВП (International Monetary Fund, 2025), государству удалось профинансировать критически важные социальные программы и инфраструктурные проекты.

Изучение структуры государственного долга показало, что его уровень остается в пределах параметров устойчивости, под которыми понимаются допустимые пороговые значения долговой нагрузки (в частности, соотношение долга к ВВП, уровень дефицита бюджета и расходы на обслуживание долга), не создающие угрозы макроэкономической стабильности страны. По состоянию на 2025 год государственный внешний долг составил 57,4% к ВВП (International Monetary Fund, 2025). Выявлено, что долговая нагрузка в значительной степени нивелируется привлечением льготных кредитов и грантов от международных партнеров, в частности в рамках Плана роста ЕС (European Commission, 2024). Это способствует снижению финансового давления на государственный бюджет и позволяет обеспечивать обслуживание долга без существенного сокращения социальных и инвестиционных расходов.Рост ВВП на 2,4% в 2025 году стал прямым следствием бюджетной поддержки реального сектора экономики Ресублики Молдова (National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova, 2025). Это позволяет сделать вывод о том, что государственные финансы Молдовы на текущем этапе выступают не только инструментом распределения ресурсов, но и ключевым рычагом противодействия инфляционным рискам и стимулирования экономического роста.

Таблица 1. Основные макроэкономические показатели Республики Молдова за 2024–2026 гг.

Показатель	**2024 год (факт)**	**2025 год (оценка)**	**2026 год (прогноз)**
Рост ВВП (%)	0,7%	2,4%	2,7%
Инфляция (среднегодовая, %)	5,0%	4,9%	5,0%
Дефицит бюджета (% к ВВП)	4,2%	4,8%	4,5%

Источник: составлено автором на основе данных Национального бюро статистики РМ и прогнозов IMF (2025).

По результатм анализа таблицы 1 наблюдается тенденция по стабилизации темпов роста ВВП, который к 2026 году должен составить 2,7% (International Monetary Fund, 2025). Несмотря на незначительное увеличение бюджетного дефицита в 2025 году до 4,8%, уровень инфляции удалось удержать в пределах целевого коридора Национального банка (5%), что свидетельствует об эффективности координации фискальной и монетарной политик.

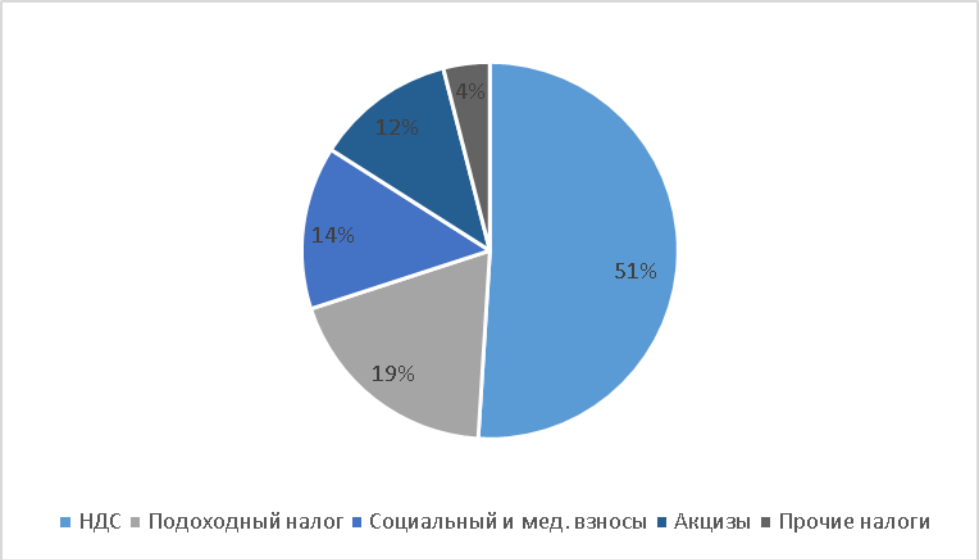


Диаграмма 1. Структура налоговых поступлений в бюджет Республики Молдова в 2025 г., %.
Источник: разработано автором на основе данных Государственной налоговой службы Республики Молдова.

Данные диаграммы 1 свидетельствуют о значительной зависимости государственного бюджета от косвенных налогов. Преобладание НДС (51%) указывает на то, что основным источником доходов остается внутреннее потребление (State Tax Service of the Republic of Moldova, 2025). Такая структура обеспечивает стабильное поступление средств в бюджет, однако повышает его чувствительность к изменениям покупательной способности населения. Доля подоходного налога (19%) и акцизов (12%) дополняет доходную базу и играет важную роль в финансировании социальных обязательств. В целом, сложившаяся структура доходов является устойчивой в краткосрочной перспективе, но требует диверсификации для снижения фискальных рисков в будущем.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Проведенное исследование подтверждает стабилизирующую роль государственных финансов Республики Молдова в 2024–2025 гг. Рост бюджетных доходов до 125,6 млрд леев (Ministry of Finance of the Republic of Moldova, 2025) и налоговых поступлений на 13,9% (State Tax Service of the Republic of Moldova, 2025) свидетельствуют об адаптации экономики к внешним вызовам. Несмотря на дефицит бюджета на уровне 4,8% ВВП (International Monetary Fund, 2025), фискальная политика обеспечила рост экономики на 2,4% и удержание инфляции в пределах 5% (International Monetary Fund, 2025).

В целях дальнейшего укрепления финансовой устойчивости целесообразно:

- диверсифицировать источники доходов бюджета для снижения зависимости от косвенных налогов (в частности НДС);
- минимизировать валютные риски путем увеличения доли внутренних заимствований;
- повысить эффективность бюджетных расходов за счет усиления адресности социальных программ;
- расширить налоговую базу через развитие прямого налогообложения и снижение теневой экономики.

Реализация указанных мер будет способствовать поддержанию макроэкономической стабильности и снижению фискальных рисков в среднесрочной перспективе.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. European Commission. (2024). The EU Economic Growth Plan for the Republic of Moldova (2025–2027). [Электронный ресурс] Режим доступа: https://ec.europa.eu
2. International Monetary Fund. (2025). Republic of Moldova: 2025 Article IV Consultation and Second Reviews Under the ECF/EFF. IMF Country Report No. 25/xx. [Электронный ресурс] Режим доступа: https://www.imf.org

3. Ministry of Finance of the Republic of Moldova. (2025). Report on the execution of the National Public Budget for 2025. [Электронный ресурс] Режим доступа: https://mf.gov.md
4. National Bureau of Statistics of the Republic of Moldova. (2025). Statistical Databank: Gross Domestic Product and Public Finance. [Электронный ресурс] Режим доступа: https://statistica.gov.md
5. State Tax Service of the Republic of Moldova. (2025). Activity Report: Tax Revenue Collection and Administration for 2025. [Электронный ресурс] Режим доступа: https://sfs.md
6. World Bank. (2025). Moldova Economic Update: Structural Reforms and Fiscal Stability (October 2025). [Электронный ресурс] Режим доступа: https://www.worldbank.org

Coordonator științific: SUVOROVA Iulia, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: (022) 402-772
e-mail: suvorova.iulia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.91

CZU: 336.143.232(478)

STATE BUDGET DEFICIT AND SOURCES OF ITS COVERAGE IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

ДЕФИЦИТ ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТА И СПОСОБЫ ЕГО ПОКРЫТИЯ В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА

BUCATINA Ecaterina, studentă, Specialitatea: MKL
ROTARI VIictoria, studentă, Specialitatea: MKL
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chisinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autori: bucatina.ecaterina@ase.md
rotari.victoria.ftgu@ase.md

Abstract:*This research examines the causes and dynamics of the state budget deficit in the Republic of Moldova. The study focuses on the primary mechanisms for covering the fiscal gap, analyzing both internal sources, such as government securities, and external financing from international partners (IMF, World Bank, and EU). The paper evaluates the efficiency of these methods and their impact on the country's macroeconomic stability. The results emphasize the need for optimized public spending and sustainable debt management to ensure long-term fiscal health in a volatile economic environment.*

Keywords: *state budget deficit, fiscal policy, Moldova, budget financing, public debt, government securities*.
JEL CLASSIFICATION: H62, H63, E62

ВВЕДЕНИЕ

Интернет и цифровизация создали новую среду для управления государственными финансами, где прозрачность бюджета и способы его формирования становятся доступными для широкого анализа в реальном времени. В условиях глобальной нестабильности бюджет Республики Молдова трансформируется из чисто технического документа в инструмент стратегического выживания и развития. Сетевое пространство и международное сотрудничество стимулируют внедрение новых методов покрытия дефицита, делая акцент не только на традиционных внутренних займах, но и на активном привлечении внешнего финансирования.

Объкты данной работы:

Изучить структуру государственного бюджета Республики Молдова и выявить ключевые факторы, способствующие возникновению бюджетного разрыва в современный период.

Оценить эффективность различных финансовых инструментов (таких как государственные ценные бумаги, внешние кредиты МВФ и гранты ЕС), используемых для покрытия дефицита.

Исследовать влияние дефицита бюджета на макроэкономическую стабильность и долгосрочную долговую устойчивость страны в условиях региональных вызовов.

Проанализировать роль цифровых платформ и международного мониторинга в обеспечении прозрачности распределения бюджетных средств и управлении государственным долгом

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Анализ доходов и расходов Государственного бюджета Республики Молдова

Бюджет Республики Молдова является частью национального жилья бюджетной системы вместе с бюджетами Пенсионного фонда и Фонда медицинского страхования. Предполагается, что в 2026 году общий доход бюджета составит 79, 7 млрд леев, из которых основная часть будет формироваться за счет налоговых поступлений, таких как НДС, подоходный налог, акцизы и таможенные пошлины. Кроме налоговых доходов, также предусмотрены неналоговые поступления и гранты со стороны международного сообщества, которые в совокупности позволят осуществлять различные государственные функции.

Общий объем расходов на 2026 год составит 100, 6 млрд леев. Как видно из *Диаграммы 1*, структура расходов характеризуется четкой социальной направленностью: наиболее крупными статьями бюджета являются здравоохранение (около 29, 9 млрд леев), социальная защита (около 22, 5 млрд леев) и образование (около 21, 9 млрд леев). Значительный объем бюджетных средств также направляется на обслуживание государственного долга, что сужает возможности для увеличения государственных инвестиций в инфраструктуру.

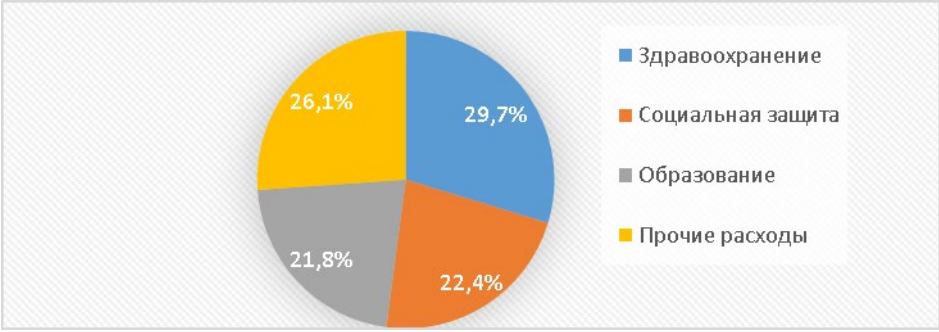


Диаграмма 1 . Структура расходов Государственного бюджета за 2026 год

Дефицит бюджета: факторы возникновения и макроэкономические последствия

Планируемый дефицит бюджета в 2026 году составит 20, 9 млрд. леев, 5, 5% ВВП. Возникновение такого разрыва обусловлено внешними и внутренними причинами. К числу внешних факторов относятся обострившиеся геополитические конфликты в соседних регионах, провоцирующие колебания цен на энергоносители и нарушавшие традиционные цепочки поставок, что вынуждает страну тратить больше на энергетическую безопасность и поддержку самых уязвимых слоев населения.

Внутренние факторы связаны с тем, что в основе своей бюджетные проблемы республики имеют структурные корни: сокращение численности населения и активная миграция в трудоспособном возрасте, что ведет к хроническому дефициту бюджета государственного социального страхования. Помимо этого, необходимость освобождения от накопленных долговых обязательств увеличивает процентные расходы, что уменьшает свободу действий. С точки зрения макроэкономики такой дефицит создает риск явление "вытеснения", при котором значительные государственные заимствования на внутреннем рынке приводят к увеличению стоимости кредитов для частного сектора. В долгосрочной перспективе устойчивость такой бюджетной модели будет зависеть от того, насколько правительство сумеет направить заемные средства на реальные точки роста ВВП и реконструкцию инфраструктуры. Виды факторов:

Энергетическая зависимость: необходимость значительного субсидирования населения из-за колебаний цен на энергоносители.

Демографический стресс: сжатие налоговой базы и рост социальных обязательств в связи с эмиграцией.

Региональная нестабильность: влияние военного конфликта в соседней Украине на логистические цепочки и инвестиционный климат.

Высокий уровень дефицита оказывает давление на курс национальной валюты и способствует инфляции, что требует обдуманного подхода при его финансировании.

Инструменты и источники покрытия бюджетного дефицита

Для нивелирования фискального разрыва Республика Молдова использует комбинированную стратегию заимствований:

Внешнее финансирование (50–55% дефицита): Ключевую роль играют кредитные линии МВФ, Всемирного банка и ЕБРР. Эти средства часто сопряжены с требованиями по проведению структурных реформ в области налогового администрирования и прозрачности.

Внутренние заимствования (15–25% дефицита): Осуществляются через эмиссию государственных ценных бумаг (ГЦБ). Несмотря на отсутствие валютных рисков, высокая процентная ставка по ГЦБ увеличивает стоимость обслуживания внутреннего долга.

Грантовая поддержка ЕС (~10% дефицита): Безвозмездная помощь в рамках макрофинансовой поддержки (MFA) критически важна для поддержания платежного баланса без увеличения долговой нагрузки.

Внедрение цифровых платформ и механизмов международного мониторинга способствует повышению прозрачности распределения данных средств, минимизируя коррупционные риски и укрепляя доверие международных доноров.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Исходя из итогов изученной информации, можно отметить, что в структуре бюджета Молдовы на 2026 год, ярко прослеживается соцориентированность. Анализ расходной части бюджета на сумму 100, 6 млрд леев показывает, что на приоритетные направления здравоохранение, социальную защиту и образование вместе приходится более 70% всех ассигнований. Как видно из *Диаграммы 1*, такие показатели свидетельствуют о стремлении государства выполнять базовые функции по защите социальной сферы и поддержке уровня жизни населения в условиях текущих экономических трудностей.

Вместе с тем, высокая концентрация бюджетных средств в социальной сфере сопровождается определёнными рисками. Среди кого можно выделить ограниченность пространства для расширения государственных инвестиций в инфраструктуру, а также высокую долговую нагрузку. В связи с этим, важно уделять внимание поиску дополнительных источников пополнения доходной части бюджета, в первую очередь совершенствование налоговой политики и активизация международной помощи. Сбалансированное управление бюджетом позволит осуществить сочетание социальных обязательств с необходимостью стимулировать экономический рост и модернизировать инфраструктуру страны.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Ковалёв, В. В. (2020). Финансы. Учебник.
2. Ministerul Finanțelor al Republicii Moldova. (2025). Raport privind proiectul Bugetului de Stat pentru anul 2026. https://mf.gov.md
3. World Bank. (2024). Moldova Economic Update: Navigating Fiscal Challenges and Structural Reforms.
4. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. (2025). Indicatorii economici și sociali în profil teritorial. https://statistica.gov.md
5. Official Gazette (Monitorul Oficial). (2025). Legea bugetului de stat pentru anul 2026 (proiect). https://monitorul.gov.md

Coordonator științific: SUVOROVA Iulia, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: (022) 402-772
e-mail: suvorova.iulia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.92

CZU: 336.5(478)

DYNAMICS AND TRENDS OF NATIONAL PUBLIC BUDGET EXPENDITURES OVER 10 YEARS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA

ДИНАМИКА И ТЕНДЕНЦИИ РАСХОДОВ НАЦИОНАЛЬНОГО ПУБЛИЧНОГО БЮДЖЕТА ЗА 10 ЛЕТ В РЕСПУБЛИКЕ МОЛДОВА

COTELEA Eugeniu, student, Specialitatea: Finanțe și bănci
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
Chisinau, str. Banulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail author: cotelea.eugeniu@ase.md

Abstract: T*his study analyzes the structural evolution and efficiency of the National Public Budget (NPB) expenditures in the Republic of Moldova over a ten-year period. The relevance of this research stems from the need to evaluate fiscal sustainability in a volatile macroeconomic environment characterized by energy crises, demographic shifts, and inflationary pressures. The main goal of the study is to identify the dominant trends in public spending and diagnose the primary factors driving the budget deficit from 2016 to 2026. The research methodology is based on horizontal and vertical financial analysis, statistical grouping of expenditures by functional classification, and comparative assessment of budget execution reports. The study begins by outlining the theoretical framework of public finance and the role of the state in redistributing national income. It then examines the dynamics of key expenditure categories, highlighting a significant shift toward social protection and healthcare, often at the expense of capital investments. The most important results reveal that while nominal expenditures have increased significantly, the real fiscal space remains constrained by mandatory social obligations and rising debt-servicing costs. Thus, the study achieves its objective by demonstrating the increasing rigidity of the national budget and proposing a shift toward performance-based budgeting to enhance economic resilience.*
Keywords: *National Public Budget, public expenditures, fiscal policy, budget deficit, social protection, Republic of Moldova, financial sustainability.*
JEL CLASSIFICATION: H50, H61, H62

ВВЕДЕНИЕ

Экономическая система Республики Молдова сталкивается с комплексом вызовов, ограничивающих бюджетный маневр и долгосрочную стабильность. Актуальность работы обусловлена необходимостью анализа устойчивости национального публичного бюджета (НПБ) в условиях внешних шоков: последствий пандемии, энергетического кризиса и региональной нестабильности. Эти факторы вынуждают государство оперативно менять приоритеты расходов, что затрудняет стратегическое планирование.

Ключевым фактором устойчивости бюджета выступает демографическая динамика. Старение нации и миграция трудоспособного населения формируют прямую связь между демографией и структурой финансов. Рост доли пенсионеров объективно предопределяет высокую долю социальных расходов. В условиях снижения коэффициента демографической поддержки это ведет к росту бюджетного дефицита, так как выполнение обязательств требует значительных ресурсов. В результате бюджет становится ригидным (жестким): социальные выплаты конкурируют с инвестициями в инфраструктуру и модернизацию, необходимыми для экономического роста.

Объектом исследования является национальный публичный бюджет РМ, а **предметом** — динамика и структура его расходов в 2015–2024 гг.

Цель работы — проанализировать трансформацию расходов НПБ, выявить факторы их динамики и оценить эффективность распределения ресурсов. Для этого исследуются количественные и структурные показатели бюджета, а также корреляция между

демографическими трендами и дефицитом. Итогом станут рекомендации по оптимизации расходов для обеспечения устойчивого развития и экономической безопасности страны.

Основная часть

Изучение государственных расходов — это классическая тема в экономике. Еще Ричард Масгрейв (Masgrave, 1959) выделил три главные задачи бюджета: распределение ресурсов, выравнивание доходов и стабилизация экономики. В современных условиях для таких стран, как Молдова, на первый план выходит вопрос «фискальной устойчивости». Многие исследователи, например Хеллер (Heller, 2005), отмечают, что если бюджет перегружен социальными обязательствами, он теряет гибкость. В местном контексте эксперты (Expert-Grup, 2023) часто обращают внимание на то, что старение населения и миграция создают долгосрочные риски для казны. Несмотря на наличие общих отчетов, детальный разбор того, как менялись приоритеты расходов в Молдове за последние 10 лет, особенно в период кризисов 2020-х годов, остается актуальной задачей.

Чтобы разобраться, куда на самом деле уходят деньги налогоплательщиков, в данной работе используется несколько базовых методов экономического анализа. Во-первых, это горизонтальный анализ, который позволяет увидеть, как менялись цифры год к году в течение десятилетия. Во-вторых, применяется вертикальный (структурный) анализ, чтобы понять, какую долю занимают конкретные сферы (соцзащита, образование, медицина) в общем объеме трат. Все расчеты проводятся на основе официальных данных Министерства финансов Республики Молдова и Национального бюро статистики за период с 2015 по 2024 годы. Такой подход позволяет отделить временные всплески расходов от долгосрочных тенденций.

Таблица 1. Динамика основных показателей национального публичного бюджета Республики Молдова за 2015–2024 гг. (млн леев)

Показатель	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**	**2019**	**2020**
Доходы млн.	44 294,5	45 953,9	53 377,6	57 995,9	62 949,2	62 650,0
Расходы млн.	48 417,7	48 462,6	54 522,4	59 608,9	65 975,6	73 269,8
Общие соц. Расходы млн.	32 355,2	33 508	37 346,6	40 783,2	45 934,3	50 338,8
Дефицит бюджета %	**9,3%**	**5,5%**	**2,1%**	**2,8%**	**4,8%**	**16,9%**
Дефицит бюджета млн.	**−4 123,2**	**−2 508,7**	**−1 144,8**	**−1 613,0**	**−3 026,4**	**−10 619,8**

Показатель	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Доходы млн.	77 373,0	91 505,4	102 299,2	110 338,5
Расходы млн.	82 013,5	100 374,2	117 871,1	122 962,7
Общие соц. Расходы млн.	58 310,4	70 829,1	82 692,8	87 957,3
Дефицит бюджета %	**6,0%**	**9,7%**	**15,2%**	**11,4%**
Дефицит бюджета млн.	**−4 640,5**	**−8 868,8**	**−15 571,9**	**−12 624,2**

Источник : разработано автором на основе данных НБС, данные представлены в миллионах леев.

Анализ НПБ Республики Молдова за 2015–2024 гг. выявил опережающий рост расходов над доходами: при увеличении доходов в 2,5 раза (до 110,3 млрд леев), расходы достигли 122,9 млрд леев. Критическими точками стали 2020 и 2023 годы, когда дефицит составил рекордные 16,9% и 15,2% из-за экстренного финансирования мер по борьбе с пандемией и энергетическим кризисом.

При этом доля социальных расходов демонстрирует непрерывный рост, достигнув к 2024 году 87,9 млрд леев, что составляет более 71% от всех бюджетных трат. Такая динамика подтверждает гипотезу о высокой ригидности бюджета. Постоянное увеличение трансфертов на

социальную защиту в условиях демографического спада ограничивает возможности государства по финансированию программ развития. Бюджет фактически перешел в режим «поддержания текущей жизнедеятельности», лишаясь пространства для инвестиционного маневра.

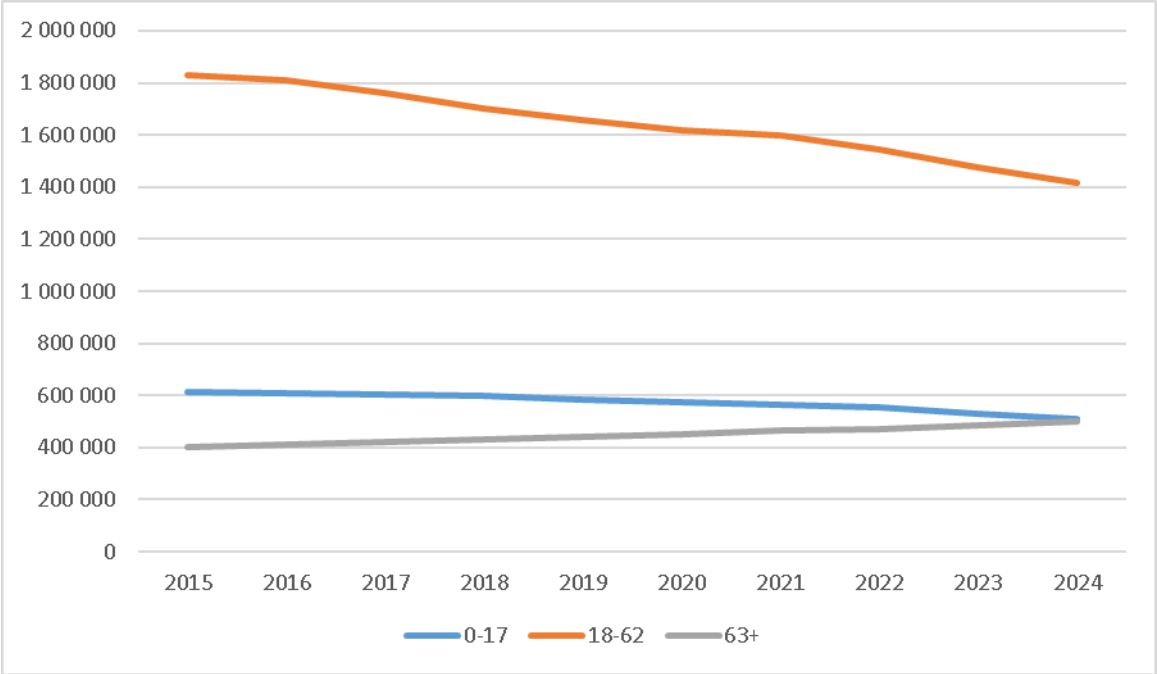


График 1. Динамика возрастной структуры населения Республики Молдова по основным функциональным группам за 2015–2024 гг.

Источник : разработано автором на основе данных НБС

Анализ демографической динамики

Представленный график наглядно иллюстрирует критический сдвиг в возрастной структуре населения Республики Молдова за период 2015–2024 гг. Основной негативной тенденцией является стремительное сокращение наиболее активной трудоспособной группы населения (18–62 года). За десять лет численность потенциальных налогоплательщиков сократилась более чем на **417 тысяч человек** (с 1,83 млн до 1,41 млн), что эквивалентно потере почти 23% трудового ресурса страны.

Одновременно с этим наблюдается устойчивый рост группы лиц пенсионного возраста (63+), численность которой увеличилась с 402 тысяч до **500 тысяч человек**. Сопоставление этих трендов выявляет опасное сближение линий: если в 2015 году на одного пенсионера приходилось более 4,5 работающих, то к 2024 году это соотношение сократилось до **2,8**. Учитывая, что не все люди в группе 18–62 года трудоустроены официально, реальная нагрузка на бюджет социального страхования является еще более высокой. Параллельное снижение численности группы 0–17 лет подтверждает долгосрочный характер демографического кризиса, указывая на отсутствие внутренних ресурсов для естественного восполнения рынка труда в ближайшем десятилетии.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Анализ исполнения бюджета Республики Молдова за 2015–2024 гг. подтверждает переход к модели «социально-ориентированного выживания», где рост обязательств систематически опережает доходы. Хронический дефицит, достигавший 15–16% в периоды кризисов, свидетельствует о критической уязвимости финансовой системы перед внешними шоками. В результате бюджет утратил роль инструмента развития: сегодня более 70% ресурсов направляется на покрытие текущих социальных нужд, что ограничивает возможности для государственных инвестиций.

Главным фактором нестабильности остается демографический кризис и эффект «ножниц». Сокращение трудоспособного населения на 23% при одновременном росте числа пенсионеров на четверть создало ситуацию предельной бюджетной ригидности. Сужение налоговой базы на фоне расширения круга получателей выплат делает социальную сферу зависимой от внешних заимствований. Это фактически лишает государство внутренних ресурсов, необходимых для поддержки реального сектора экономики и инфраструктурных маневров.

На основании полученных результатов рекомендуется переориентировать бюджетную политику на стимулирование роста и удержание трудового потенциала. Ключевыми мерами должны стать борьба с теневой занятостью для пополнения фондов соцстрахования и переход к строго адресной социальной поддержке. Необходимо внедрение бюджетирования, ориентированного на результат, где каждая статья расходов проходит фильтр экономической эффективности. В долгосрочной перспективе стабилизация бюджета возможна лишь через создание условий для молодежи и перераспределение ресурсов с пассивного потребления на программы развития

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ:

1. **Закон № 181.** (2014). О публичных финансах и бюджетно-налоговой ответственности. Monitorul Oficial.[1]
2. **Heller, P.** (2005). Understanding Fiscal Space. International Monetary Fund.
3. Министерство финансов РМ. Доступно: https://mf.gov.md/sites/default/files/bugetul_pentru_cetateni_2015_rectificat_0.pdf
4. **Hâncu, R., Cojocari, V.** (2021). Государственные финансы: теория и практика. Издательство ASEM.
5. **Musgrave, R.** (1959). The Theory of Public Finance. McGraw-Hill.
6. Noi.md. Доступно: https://noi.md/ru/obshhestvo/moldova-na-poroge-demograficheskoj-zimy-kto-budet-platiti-pensii-cherez-5-let
7. **Национальное бюро статистики РМ**. Национальный публичный бюджет. Доступно: https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/40%20Statistica%20economica/40%20Statistica%20economica__25%20FIN/FIN010100.px/
8. **Национальное бюро статистики РМ.** (2015-2024). Численность населения с обычным местом жительства по возрастным группам. Доступно: https://statbank.statistica.md/PxWeb/pxweb/ro/20%20Populatia%20si%20procesele%20demografice/20%20Populatia%20si%20procesele%20demografice__POP010__POPro/POP010200rcl.px/?rxid=b2ff27d7-0b96-43c9-934b-42e1a2a9a774
9. **Стратан, А.** (2018). Детерминанты экономического роста в Республике Молдова. ИНЭИ (INCE).
10. **Эксперт-Груп.** (2023). Экономическая реальность: Анализ бюджетной эволюции и фискальных рисков. Expert-Grup. Доступно: https://www.expert-grup.org/ro/biblioteca/item/2361-republic-of-moldova-needs-substantial-financial-support-to-address-rising-poverty-risks

Coordonator stiintific: CHICU Nadejda, conf. unif. dr
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
Chisinau, str. Banulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: chicu.nadejda@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.93

CZU: 330.564.2(478)

PERSONAL FINANCE AS THE MAIN LINK IN THE FINANCIAL SYSTEM

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ФИНАНСЫ КАК ОСНОВНОЕ ЗВЕНО ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЫ

TABUNSCIC Daria, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
IVASCIUC Elena, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail autori: dariatabunshcic11@gmail.com, lena.ivasiuc.960.com@gmail.com

Abstract: *Personal finance is a fundamental component of the economic system, shaping consumption, savings, and overall economic activity, yet it is often underestimated in comparison with public and corporate finance. The relevance of this study stems from the conclusion that households play a decisive role in shaping aggregate demand and ensuring economic stability. The purpose of the research is to substantiate the importance of personal finance as a key element of the financial system. The research is based on the analysis of theoretical sources and statistical data on household income and expenditures in the Republic of Moldova, applying methods of comparison and interpretation. The results indicate that personal finances generate primary financial flows through income formation and consumption. A significant share of income is directed toward consumption, supporting economic activity, while income inequality constrains savings and investment potential. Therefore, personal finance plays a crucial role in the stability and effective functioning of the financial system*
Keywords: *personal finance, household income, savings, household consumption, financial system*
JEL CLASSIFICATION: G51

ВВЕДЕНИЕ

Персональные финансы – это фундамент экономики, формирующий потребление, сбережения и общий уровень экономической активности. Однако в научной литературе они часто рассматриваются как вторичный элемент, уступая место государственным и корпоративным финансам. В современных же условиях возрастает необходимость переосмысления роли персональных финансов, поскольку именно на уровне отдельных индивидов формируются первичные финансовые ресурсы, определяющие дальнейшее движение денежных потоков в экономике. Актуальность темы обусловлена тем, что именно домохозяйства выступают ключевыми участниками экономических процессов, напрямую влияя на формирование совокупного спроса и экономическую устойчивость. Цель работы – обосновать роль персональных финансов как одного из ключевых элементов финансовой системы, оказывающего сопоставимое влияние на ее функционирование.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Анализ источников. Раннее проведенное исследование Бабкиной Е. В. (2012) рассматривает персональные финансы как инструмент, с помощью которого домохозяйства формируют экономическую активность. При рассмотрении финансовой системы целесообразно рассматривать персональные финансы как один из ключевых элементов, поскольку активность домохозяйств на уровне отдельных единиц экономики формирует существенную долю ВВП (Екшембиев Р.С, 2008). Если не учитывать, что решения о расходовании и накоплении доходов принимаются каждым человеком индивидуально, это может привести к неточным оценкам последствий экономических процессов. Кроме того, важно учитывать индивидуальный характер получения и распределения доходов, что отражается на поведении домохозяйств в сфере потребления и накоплений. Практическое подтверждение данных положений обеспечивается статистическими материалами Национального бюро статистики РМ, которые позволяют объективно оценить финансовое поведение домохозяйств и его влияние на экономическую динамику страны (Statistica.gov.md, 2025). Таким образом, анализ источников подтверждает, что персональные финансы оказывают непосредственное

влияние на экономическую активность и должны рассматриваться как один из ключевых элементов финансовой системы.

Методы исследования. В работе использован комплексный подход, включающий анализ теоретических источников по персональным финансам, а также изучение статистических данных Национального бюро статистики РМ о доходах и расходах домохозяйств. С помощью теоретического общения, сравнения и интерпретации данных нам удалось раскрыть роль персональных финансов в формировании экономической активности и их место в финансовой системе.

Полученные результаты. Проведенное нами исследование показывает, что персональные финансы в РМ формируют основу экономической системы через получение и распределение доходов. В отличие от традиционного подхода, акцентирующего внимание на государстве и предприятиях, анализ домохозяйств позволяет выявить первичный источник финансовых потоков. Именно на уровне индивидов формируются денежные ресурсы, которые затем перераспределяются в экономике. Ключевым элементом персональных финансов является заработная плата, являющаяся основным источником дохода населения. По данным Национального бюро статистики РМ, среднегодовая заработная плата в 2025 году составила около 15472 леев, достигнув 16355 леев в IV квартале, а среднемесячные располагаемые доходы на одного человека выросли на 7.5% и достигли 5283.8 леев (Statistica.gov.md, 2025). Анализ расходов показывает, что значительная часть доходов направляется на текущее потребление – 4407 леев в среднем на человека, при этом 39.9% идет на питание, 17.2% - на жилье и коммунальные услуги (YBP.md, 2025). Такая структура доходов и расходов демонстрирует, что именно через повседневное потребление домохозяйств формируются основные денежные потоки в экономике, подтверждая, что персональные финансы являются ядром финансовой системы и напрямую влияют на ее устойчивость и функционирование. Связь персональных финансов с экономикой страны подтверждается макроэкономическими и социальными показателями. ВВП на душу населения в Молдове вырос с 6705 долларов в 2023 году до 8239 долларов в 2025 году при умеренном росте экономики (1.2% - 1.7%), тогда как численность населения сокращается (-1.28% в 2025 году), что подчёркивает значимость эффективного управления финансами каждого индивида (Moldova GDP, 2025). При среднем доходе 5 283.8 леев и прожиточном минимуме 3049 леев уровень бедности достигает 33.6%, что отражает высокую дифференциацию доходов и ограниченные возможности части населения для накопления и инвестиций (YBP.md, 2025). Таким образом, экономика Молдовы становится все более зависимой от финансовой активности домохозяйств: именно через доходы, расходы и сбережения отдельных граждан формируются ключевые денежные потоки, влияющие на устойчивость и развитие финансовой системы.

Исходя из значительного влияния финансовой активности домохозяйств на экономику нашей страны, считаем важным рассмотреть, из чего складываются сами персональные финансы и как они функционируют. С этой целью на схеме 1 представлена взаимосвязь основных элементов персональных финансов.

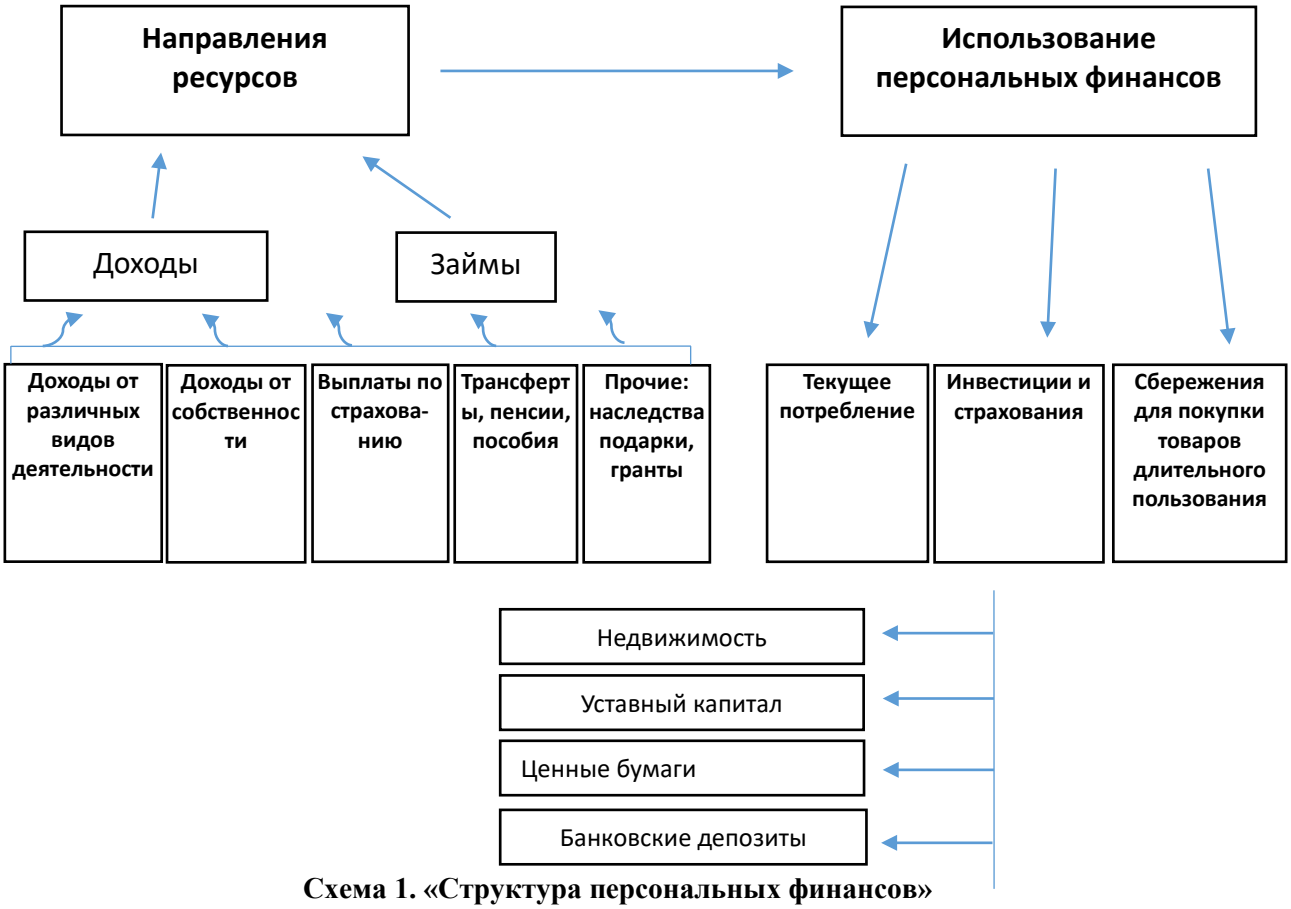


Схема 1. «Структура персональных финансов»
Источник: Персональные финансы (Екшембиев Р.С, 2008)

Данная структура отражает взаимосвязь доходов, расходов, сбережений и инвестиций. На схеме показано, как личные доходы домохозяйств распределяются между текущим потреблением, накоплениями и инвестициями, образуя взаимосвязанную систему финансовых потоков. Данный пример демонстрирует, что персональные финансы не существуют изолированно, а выполняют несколько экономических функций одновременно: домохозяйства выступают потребителями, формируя спрос; сберегателями, создавая финансовые ресурсы; потенциальными инвесторами, способствуя развитию экономики.

Логика движения денежных потоков в экономике показывает, что первоначально доходы формируются на уровне индивидов, затем через потребление они поступают в предприятия, а через налогообложения – в государственный бюджет. Следовательно, без анализа персональных финансов невозможно получить полное и достоверное представление о функционировании финансовой системы в целом, что обосновывает необходимость их рассмотрения как основного ее звена и логически подводит к формулированию выводов и рекомендаций.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Проведенное нами исследование подтверждает, что персональные финансы домохозяйств являются фундаментом финансовой системы нашей страны, играя ключевую роль в экономике. Они формируют первичные ресурсы для предприятий и государства. Высокая доля потребления в структуре доходов населения делает экономику РМ особенно зависимой от финансово поведения домохозяйств.

В связи с этим рекомендуем: рассматривать персональные финансы как базовый элемент финансовой системы при анализе экономики и разработке финансовой политики; усилить меры по повышению финансовой грамотности населения, что позволит рационально распределять доходы, формировать сбережения и стимулировать инвестиционную активность; при планировании

экономических и социальных программ учитывать поведение домохозяйств, поскольку именно через них реализуются ключевые денежные потоки и формируется совокупный спрос в экономике.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Babkina, E. V. (2012). *Персональные финансы как основное звено финансовой системы* [Online]. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/personalnye-finansy-kak-osnovnoe-zveno-finansovoy-sistemy/viewer
2. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. (2025a). *Veniturile și cheltuielile populației în anul 2024.* URL: https://statistica.gov.md/ru/statistic_indicator_details/2
3. Biroul Național de Statistică al Republicii Moldova. (2025b). *Câștigul salarial mediu lunar în anul 2024.* URL: https://statistica.gov.md/ru/statistic_indicator_details/3
4. Ekshembiev, R.S. (2008) *Персональные финансы [Online].* URL: https://cyberleninka.ru/article/n/personalnye-finansy-1/viewer
5. Moldova GDP. (2025) *ВВП Молдовыю [Online].* URL: https://www.worldometers.info/ru/ввп/молдова-ввп/
6. YBP. (2025) *Расходы населения Молдовы: статистика и реальность [Online].* URL: https://ybp.md/ru/article/rashody-naseleniya-moldovy-statistika-i-realnost

Coordonator științific: SUVOROVA Iulia, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail: suvorova.iulia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.94
CZU: 334.72:658.15(478)

FINANCIAL STABILITY OF AN ENTERPRISE

ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ

CURNEAC Daria, studenta, specialitatea: Marketing și Logistică
LEVINTA Iana Margareta, studenta, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autori: curneac.daria@ase.md
levinta.iana_margareta@ase.md

Abstract: *Financial stability of an enterprise is an important factor of its sustainable development and competitiveness. The purpose of this study is to assess the financial stability of S.A. "Barza Alba" using financial ratios. The research is based on the analysis of scientific literature and the application of the coefficient method. The results show that the enterprise has a high level of financial stability, a strong share of own capital, and low dependence on borrowed funds. Recommendations are proposed to improve the efficiency of capital use.*
Keywords: *financial stability, enterprise, financial analysis, capital structure, financial ratios, financial independence*
JEL CLASSIFICATION: G32, G30

ВВЕДЕНИЕ

Современные экономические условия требуют от организаций умения рационально использовать финансовые ресурсы. Важным показателем стабильности для предприятия является его финансовая устойчивость. Это показатель помогает предприятиям стабильно функционировать и сохранять финансовую безопасность. Целью данного исследования является оценка финансовой устойчивости предприятия S.A. „Barza Albă"

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Источником информации для проведения исследования послужили вторичные данные, полученные в результате анализа предприятия S.A. „Barza Albă". В рамках исследования были использованы теоретические материалы по вопросам финансовой устойчивости предприятия, которые в последствии применялись в практической части.

Основным методом исследования был использован коэффициентный анализ, позволяющий оценить уровень финансовой устойчивости, структуру капитала, а также степень зависимости от заемных источников финансирования. Дополнительно применили методы анализа и обобщения информации о предприятии, что позволило сформулировать выводы относительно финансового состояния предприятия.

ПОЛУЧЕННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Финансовая устойчивость предприятия-это характеристика того, насколько эффективно компания управляет своими финансовыми ресурсами. Она позволяет бизнесу стабильно развиваться и сохранять финансовую безопасность. Устойчивость показывает способность предприятия работать в условиях риска и изменений на рынке. Для характеристики финансовой ситуации на предприятии существует четыре типа финансовой устойчивости: абсолютная финансовая устойчивость, нормальная, неустойчивое и кризисное финансовое состояние.



Рисунок 1. Виды финансовой устойчивости
Источник: (Profiz.ru)

При этом компания должна выполнять свою деятельность и достигать целей даже в нестабильной среде. Главная задача-максимизировать благосостояние собственников и укреплять конкурентные позиции. Также важно учитывать интересы общества и государства. Финансовая устойчивость считается одним из ключевых показателей стабильности компании. Ее анализ помогает выявить слабые места в деятельности предприятия. На основе анализа можно принять решения для улучшения финансового состояния. В целом, финансовая устойчивость - это баланс между активами и источниками их финансирования, обеспечивающий эффективное использование средств.

После изучения теоретических основ финансовой устойчивости, в практической части работы было рассмотрено предприятие SA „Barza Albă”. Данная компания является известным производителем алкогольной продукции в Республике Молдова. Выбор предприятия связан с его значимостью на рынке и доступностью финансовой отчетности. В ходе анализа были изучены основные показатели финансовой устойчивости и структура капитала. Это позволило применить теорию на практике и оценить финансовое состояние компании.

Таблица 1 – Анализ показателей финансовой устойчивости SA „Barza Albă”.

Показатель	**Формула**	**2023**	**2024**	**Изменение**	**Оценка**
Коэффициент автономии	СК / Активы	0,8	0,82	↓ - 0,05	Снижение независимости
Коэффициент фин. зависимости	Обязательства / Активы	0,13	0,18	↑ +0,05	Рост зависимости
Коэффициент капитализации	Долгоср. обяз. / (Долгоср. обяз. + СК)	0,06	0,11	↑ +0,05	Рост заемного капитала
Коэффициент покрытия активов	((Активы – НМА) – (Краткоср. обяз. – кредиты)) / Обязательства	7,06	5,16	↓ -1,90	Ухудшение
Коэффициент покрытия инвестиций	(СК + Долгоср. обяз.) / Активы	0,92	0,92	= 0	Стабильно
Коэффициент фин. левериджа	Обязательства / СК	0,15	0,22	↑ +0,07	Рост риска

Коэффициент маневренности	СОС / СК	0,90	0,84	↓ -0,06	Снижение гибкости
Концентрация заемного капитала	Обязательства / Пассивы	0,13	0,18	↑ +0,05	Увеличение долгов
Коэффициент фин. устойчивости	(СК + долгоср. кредиты) / Пассивы	0,88	0,91	↑ +0,03	Незначительно улучшение
Обеспеченность запасов	СОС / Запасы	0,90	0,83	↓ -0,07	Снижение покрытия

Источник: разработано автором на основе финансовой отчетности SA „Barza Albă”.

В ходе исследования, были подытожены следующие выводы - анализ финансовых коэффициентов за 2024 год показал, что предприятие стало менее устойчивым по сравнению с 2023 годом. Данные изменения связанны с уменьшением доли собственного капитала (снижение коэффициента автономии), и одновременным увеличением доли заемных средств (рост коэффициентов финансовой зависимости и левериджа), что делает предприятие более зависимым от внешних кредиторов. Также наблюдается снижение гибкости в использовании собственных средств и ухудшилась обеспеченность текущей деятельности стабильными источниками финансирования. Уменьшение коэффициента покрытия активов говорит о снижении способности компании погашать свои обязательства. Однако, высокий уровень коэффициента покрытия инвестиций и показателя финансовой устойчивости свидетельствует о сохранении общей стабильности компании.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Проведенное исследование показало, что SA „Barza Albă” в настоящее время обладает высоким уровнем финансовой устойчивости, преимущественно за счет финансирования собственным капиталом, что делает ее финансово стабильным предприятием. Однако, несмотря на текущую стабильность, прослеживается негативная динамика в увеличении доли заемных средств и снижению показателей финансовой устойчивости в 2024 году. Это указывает на рост финансовых рисков и необходимости принятия решения профилактических мер.

Для сохранения и укрепления финансовой устойчивости SA „Barza Albă” рекомендуется: 1) Осторожное управление заемными средствами: привлекать заемные средства преимущественно для инвестиций и развития, а не для текущей деятельности. 2) Повышение эффективности использования оборотных активов: усилить контроль за денежными потоками для улучшения оборачиваемости активов. 3) Приоритет собственному капиталу: поддерживать высокую долю собственного капитала как основной фактор финансовой стабильности.

Таким образом, SA „Barza Alba" находится в хорошем финансовом положении, но для предотвращения потенциальных рисков и обеспечения долгосрочной устойчивости ей необходимо активно управлять структурой капитала и повышать эффективность использования ресурсов.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Екатеринбург Издательство Уральского университета (2022). *“Финансовый анализ”. Учебник.*https://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-ustoychivost-organizatsii-ponyatie-suschnost/viewer
2. Виды финансовой устойчивости https://www.profiz.ru/peo/7_2023/finansovaya_ustojchivost/
3. О компании SA „Barza Albă” https://app.gov.md/companies/barza-alba/
4. Баланс компании SA „Barza Albă” https://app.gov.md/wp-content/uploads/2023/12/SF-2024-2.pdf

Coordonator ştiinţific: SUVOROVA Iulia, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: (022) 402-772
e-mail: suvorova.iulia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.95

CZU: 004:330.567.2

DIGITAL TOOLS FOR PERSONAL FINANCIAL MANAGEMENT: OPPORTUNITIES AND RISKS

ЦИФРОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛИЧНЫМИ ФИНАНСАМИ

SUSCOVA Anastasia, studentă, specialitatea: Marketing și Logistică
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: suscova.anastasia@ase.md

Abstract: *Digital technologies are increasingly transforming personal financial management in modern economies. Mobile banking, fintech applications, and budgeting tools allow users to monitor expenses, plan budgets, and control financial flows in real time. The purpose of this study is to analyze digital tools used for personal financial management and evaluate their advantages and potential risks. The research is based on the analysis of scientific literature, statistical data, and digital platforms. The results show that such tools improve financial discipline, enhance control over spending, and support savings behavior. At the same time, they create risks related to data security, privacy protection, and dependence on digital systems.*

Keywords: *digital finance, personal financial management, fintech applications, budgeting tools, digital banking.*
JEL CLASSIFICATION: G41, G51, O21, O33.

ВВЕДЕНИЕ

Цифровые технологии существенно изменили способы управления личными финансами населения. Распространение мобильного банкинга, финтех-приложений и онлайн-финансовых сервисов позволяет пользователям отслеживать расходы, планировать бюджет и контролировать финансовые операции в режиме реального времени. Использование таких инструментов способствует повышению финансовой дисциплины и упрощает процесс финансового планирования. Однако наряду с преимуществами цифровые финансовые сервисы создают и определённые риски, связанные с безопасностью данных. Целью данного исследования является анализ цифровых инструментов управления личными финансами и оценка их возможностей и потенциальных рисков.

АНАЛИЗ ИСТОЧНИКОВ

По данным исследования World Bank, количество людей, использующих цифровые финансовые сервисы, значительно увеличилось за последнее десятилетие: если в 2011 году банковские счета имели 51 % взрослого населения мира, то в 2021 году этот показатель достиг 76 % (World Bank, 2021). Рост доступности мобильных банковских сервисов способствовал активному использованию цифровых инструментов управления финансами.

Согласно исследованию OECD, около 64 % пользователей финансовых приложений регулярно отслеживают свои расходы, а более 50 % начинают планировать накопления после использования цифровых инструментов управления бюджетом (OECD, 2021).

Российский исследователь В. В. Ковалёв отмечает, что использование цифровых финансовых сервисов способствует повышению финансовой дисциплины населения. По результатам проведённого анализа, около 60 % пользователей мобильных финансовых приложений чаще контролируют свои расходы и формируют бюджет, чем пользователи традиционных банковских услуг (Ковалёв, 2020).

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Источником информации для данного исследования послужили вторичные данные, полученные в результате анализа цифровых платформ и приложений. Были изучены описания,

функциональные возможности и пользовательские характеристики финансовых приложений, представленных в Google Play, а также непосредственно проведён анализ интерфейса и функций приложения Wallet – Budget Tracker & Planner. Дополнительно рассмотрены возможности табличного процессора Microsoft Excel, включая встроенные шаблоны и инструменты для ведения бюджета. Метод исследования основан на сравнительном анализе функционала цифровых инструментов управления личными финансами.

ПОЛУЧЕННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

В рамках исследования были проанализированы цифровые инструменты управления личными финансами, включая специализированные мобильные приложения и универсальные программные решения. Особое внимание было уделено сравнению функциональных возможностей приложений для бюджетирования и табличных процессоров.

Анализ данных, представленных в Google Play, показал, что одним из популярных приложений для управления личными финансами является Wallet – Budget Tracker & Planner, которое имеет более 1 миллион загрузок и пользовательский рейтинг 4,6 балла. Данное приложение сочетает как бесплатные, так и платные функции. К базовым возможностям относится ручное внесение доходов и расходов, включая операции с наличными средствами, а также автоматическое отслеживание транзакций при подключении сервиса Google Pay. В платной версии можно также подключать аналитику транзакций с банковских кард. Приложение автоматически распределяет операции по категориям расходов, что упрощает анализ бюджета.

Дополнительно пользователю доступны функции планирования финансов, включая установление лимитов по категориям расходов, например ограничение трат на развлечения в определённый период. При превышении установленного лимита система отправляет уведомление, что способствует повышению финансовой дисциплины. Также приложение позволяет устанавливать цели накоплений, отслеживать прогресс их достижения и планировать регулярные платежи. При этом при оформленной подписке на месяц, год или пожизненно (одноразовый платёж в размере 30$), доступны и такие функции как детализированная аналитика, расширенные диаграммы и персонализация интерфейса.

В то же время значительное распространение сохраняют универсальные инструменты, такие как Microsoft Excel, которые используются для ведения бюджета благодаря своей гибкости и широкому функционалу. Excel предоставляет готовые шаблоны для личного, семейного и корпоративного бюджетирования, а также позволяет пользователям самостоятельно настраивать структуру таблиц в зависимости от потребностей. Одним из ключевых преимуществ является возможность связывания различных листов и таблиц между собой, что позволяет создавать сложные финансовые модели и учитывать данные из нескольких источников. Кроме того, функция совместного доступа позволяет нескольким пользователям одновременно работать с одной таблицей, что особенно актуально для семейного или группового финансового планирования.

Таблица 1. Сравнительная характеристика инструментов управления личными финансами.

Критерий	**Wallet**	**Excel**
Удобство использования	Высокий уровень, простой интерфейс	Зависит от навыков пользователя
Автоматизация	Автоматический учет расходов в платной версии	Требуется ручной ввод данных
Гибкость	Ограничена функционалом приложения	Высокая, можно создать любую модель
Совместная работа	Ограничена	Возможна через облачные сервисы
Аналитика	Встроенные отчёты и графики	Настраивается пользователем, но есть шаблоны

Источник: разработано автором

Следует отметить, что элементы финансовой аналитики в настоящее время интегрированы и в мобильные приложения банков. Такие функции присутствуют в приложениях Moldindconbank, MAIB и Victoriabank, где пользователи могут отслеживать структуру своих расходов, анализировать транзакции и получать базовую статистику по финансовым операциям. Однако, в отличие от специализированных приложений, банковские сервисы, имеют ограниченный функционал и менее гибкие инструменты настройки бюджета. Они больше работают с уже совершёнными транзакциями на банковских счетах, что не позволяет планирование на будущее или анализ оборота наличных средств.

Проведённый анализ показывает, что специализированные приложения, такие как Wallet, обеспечивают высокий уровень автоматизации и удобства использования, что делает их доступными для широкого круга пользователей. В то же время Excel остаётся более универсальным инструментом, позволяющим реализовать сложные модели финансового планирования, однако требует большего уровня подготовки и временных затрат.

Важным аспектом использования цифровых инструментов управления личными финансами является безопасность данных. В приложениях, таких как Wallet – Budget Tracker & Planner, предусмотрены функции защиты, включая установку пароля или биометрической аутентификации перед входом, что снижает риск несанкционированного доступа. В то же время в Microsoft Excel отсутствует встроенная защита на уровне приложения, и безопасность данных зависит от дополнительных настроек пользователя, что потенциально повышает риск утечки финансовой информации.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Суммируя результаты проведённого исследования, можно утверждать, что цифровые инструменты управления личными финансами значительно упрощают процесс контроля доходов и расходов и способствуют формированию более дисциплинированного финансового поведения. Специализированные приложения, такие как Wallet – Budget Tracker & Planner, обеспечивают высокий уровень автоматизации и удобства, позволяя отслеживать транзакции, устанавливать лимиты и планировать накопления, тогда как Microsoft Excel предоставляет более гибкие возможности для детализированного анализа, но требует больше времени и навыков.

Однако важно учитывать, что большая часть функций приложений является платной, а также существуют риски, связанные с безопасностью данных и зависимостью от цифровых сервисов. В связи с этим рекомендуется использовать цифровые инструменты в зависимости от целей пользователя, сочетая удобство мобильных приложений с возможностями более гибких решений, а также уделять внимание защите персональных данных.

БИБЛИОГРАФИЯ:

1. Ковалёв, В. В. (2020). *Финансы. Учебник.*
2. OECD. (2021). *OECD/INFE International Survey of Adult Financial Literacy.*
3. World Bank. (2021). *Global Findex Database 2021: Financial Inclusion, Digital Payments, and Resilience in the Age of COVID-19.*
4. Google. (2024). *Google Play Market: mobile applications statistics and descriptions*. https://play.google.com
5. BudgetBakers. (2024). *Wallet – Budget Tracker & Planner Application Description*. https://play.google.com
6. Microsoft. (2024). *Microsoft Excel – Spreadsheet Software*. Microsoft Corporation. https://www.microsoft.com/excel

Coordonator științific: SUVOROVA Iulia, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: (022) 402-772
e-mail: suvorova.iulia@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.96

CZU: 339.96(1-773)

ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF FOREIGN AID IN DEVELOPING COUNTRIES

АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЗАРУБЕЖНОЙ ПОМОЩИ В РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАНАХ

SOKOLENKO Mykola, student, specialitatea: FB
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Тел.: +37368277099
e-mail автора: sokolenko.mykola@ase.md

Abstract: *The article examines foreign financial aid as a factor of socio-economic development in developing countries, with a special focus on the Republic of Moldova. The purpose of the study is to assess the effectiveness of foreign financial assistance and to identify conditions under which it produces sustainable results. The research is based on comparative analysis, synthesis of academic literature and examination of official development assistance indicators, including net ODA received, ODA as a share of GNI and ODA per capita. The findings show that the impact of aid depends less on its volume than on institutional quality, alignment with national priorities and the ability to transform external resources into productive investment. For Moldova, foreign financial aid remains an important source of support for public administration reforms, energy, social programs and infrastructure, but its effectiveness is constrained by volatility, donor fragmentation and limited administrative capacity. The article concludes that higher effectiveness requires stronger donor coordination, result-based monitoring and closer integration of external financing into national development priorities.*

Key words: *foreign financial aid, ODA, Moldova, developing countries, aid effectiveness, donor coordination*
JEL CLASSIFICATION: F35, O19, O23

ВВЕДЕНИЕ

В данной статье под зарубежной помощью понимается прежде всего иностранная финансовая помощь: официальная помощь развитию, гранты, льготные кредиты и бюджетная поддержка. Несмотря на устойчивое присутствие внешнего финансирования в мировой экономике, вопрос об эффективности такой помощи остаётся дискуссионным. Для развивающихся стран финансовая помощь может выступать источником инвестиций, поддержки реформ и социальной стабилизации, однако её результат зависит от качества институтов, структуры экономики и механизмов управления ресурсами. Особую актуальность эта проблема имеет для Республики Молдова, где внешнее финансирование на протяжении последних лет занимало заметное место в поддержке реформ, энергетики, социальной сферы и инфраструктуры. Цель статьи состоит в оценке эффективности иностранной финансовой помощи в развивающихся странах и выявлении особенностей её воздействия на социально-экономическое развитие Республики Молдова в 2015–2023 годах.

АНАЛИЗ ИСТОЧНИКОВ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

В научной литературе сформировалось несколько подходов к оценке эффективности иностранной финансовой помощи. Макроэкономический подход связывает помощь с динамикой ВВП, бедности, инвестиций и макрофинансовой устойчивости; секторальный — с результатами в образовании, здравоохранении, энергетике и государственном управлении; проектный — с эффектами конкретных программ и инициатив. Исследования показывают, что средний эффект помощи на экономический рост является положительным, но сравнительно умеренным и чувствительным к качеству институтов и методологии оценки (Burnside & Dollar, 2000; Doucouliagos & Paldam, 2008). Важным теоретическим ориентиром остаются принципы Парижской декларации: национальная ответственность, согласование

помощи с приоритетами страны, ориентация на результаты и взаимная подотчётность (OECD, 2005). В статье использованы методы сравнительного и структурного анализа, обобщение научной литературы, а также анализ статистических индикаторов ODA: объёма помощи, её доли во ВНД и величины на душу населения.

ПОЛУЧЕННЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

Международный опыт показывает, что сама по себе высокая величина финансовой помощи не гарантирует устойчивого развития. В странах Восточной Азии иностранная финансовая помощь была более эффективной тогда, когда использовалась как временный инвестиционный ресурс для инфраструктуры, экспортоориентированного производства и институциональной модернизации. Напротив, в ряде беднейших стран длительное доминирование внешнего финансирования усиливало риски зависимости, фискальной уязвимости и ослабления стимулов к мобилизации внутренних доходов. Для стран переходной экономики наиболее продуктивной является модель, при которой внешние ресурсы поддерживают реформы и снижают стоимость адаптации, но не замещают собственную финансовую базу.

Для Республики Молдова иностранная финансовая помощь в 2015–2023 годах имела существенное значение. По материалам курсового исследования объём ODA вырос примерно с 420 млн долл. США в 2015 году до около 790 млн долл. США в 2023 году, а в отдельные годы превышал 5 % ВНД страны. Помощь на душу населения увеличилась примерно со 118 долл. США в 2015 году до 225 долл. США в 2023 году. Такая динамика свидетельствует, с одной стороны, о высокой способности страны привлекать внешние ресурсы, а с другой — о заметной зависимости от них.

Таблица 1. Основные показатели официальной помощи развитию в Республике Молдова

Показатель	2015	2019	2022	2023
ODA, млн долл. США	~420	~600	~830	~790
ODA, % ВНД	3,9	4,8	6,1	5,4
ODA на душу населения, долл. США	~118	~170	~235	~225

Источник: составлено автором по данным World Bank. World Development Indicators 2023.

Структура доноров помощи Молдове характеризуется высокой концентрацией. К ключевым донорам относятся ЕС, МВ, МВФ, США и ЕБРР. Наиболее значимые направления использования средств связаны с государственным управлением, энергетикой, социальной сферой и инфраструктурой. Такое распределение в целом соответствует потребностям страны, однако не всегда обеспечивает достаточную согласованность между отдельными программами доноров и национальными приоритетами. Основные ограничения эффективности состоят в высокой волатильности потоков помощи, фрагментации проектов, ограниченной административной ёмкости государственных органов и риске частичного замещения внутренних источников финансирования внешними средствами.

Следовательно, эффективность иностранной финансовой помощи в Молдове должна оцениваться не только по объёму привлечённых средств, но и по их способности формировать долгосрочный экономический эффект. Наиболее результативными являются те направления, где внешние ресурсы выступают катализатором инвестиций, улучшают качество институтов и повышают устойчивость государственных финансов, а не используются как постоянная компенсация внутренних ограничений.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Проведённое исследование позволяет сделать вывод, что иностранная финансовая помощь остаётся значимым инструментом развития для развивающихся стран, однако её результативность определяется прежде всего качеством управления и соответствием национальным приоритетам. Для Республики Молдова внешнее финансирование играет важную роль в поддержке реформ и социально-экономической стабилизации, но одновременно усиливает чувствительность экономики к внешним решениям доноров. Повышение эффективности иностранной финансовой помощи в Молдове требует: 1) усиления координации между донорами и государственными органами; 2) большей концентрации средств на проектах с долгосрочным мультипликативным эффектом; 3) внедрения системы мониторинга, ориентированной на результаты; 4) интеграции внешнего финансирования в национальные стратегии развития и бюджетное планирование; 5) одновременного укрепления внутренних источников доходов и институциональной ёмкости государства. Именно при соблюдении этих условий иностранная финансовая помощь способна стать не фактором зависимости, а инструментом устойчивого развития.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. OECD. (n.d.). Official development assistance (ODA): definition and coverage [Электронный ресурс]. Доступно: https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/oda-eligibility-and-conditions/official-development-assistance--definition-and-coverage.html .
2. OECD. (2023). DAC List of ODA Recipients for reporting on aid in 2022 and 2023 [PDF]. Доступно: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-sub-issues/oda-eligibility-and-conditions/DAC-List-of-ODA-Recipients-for-reporting-2022-23-flows.pdf .
3. OECD. (n.d.). Official development assistance at a glance [Электронный ресурс]. Доступно: https://www.oecd.org/en/data/dashboards/official-development-assistance-at-a-glance.html .
4. World Bank. (n.d.). World Development Indicators: Net official development assistance received (current US$), Moldova [Электронный ресурс]. Доступно: https://data.worldbank.org/indicator/DT.ODA.ODAT.CD?locations=MD .
5. World Bank. (n.d.). World Development Indicators: Net ODA received (% of GNI), Moldova [Электронный ресурс]. Доступно: https://data.worldbank.org/indicator/DT.ODA.ODAT.GN.ZS?locations=MD .
6. World Bank. (n.d.). World Development Indicators: Net ODA received per capita (current US$), Moldova [Электронный ресурс]. Доступно: https://data.worldbank.org/indicator/DT.ODA.ODAT.PC.ZS?locations=MD .
7. World Bank. (2021). Global Economic Prospects, June 2021 [PDF]. Доступно: https://thedocs.worldbank.org/en/doc/600223300a3685fe68016a484ee867fb-0350012021/original/Global-Economic-Prospects-June-2021.pdf .
8. OECD. (2005). Paris Declaration on Aid Effectiveness [PDF]. Доступно: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2005/03/paris-declaration-on-aid-effectiveness_g1g12949/9789264098084-en.pdf .
9. World Bank. (n.d.). World Bank Country and Lending Groups [Электронный ресурс]. Доступно: https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups
10. Burnside, C., & Dollar, D. (2000). *Aid, Policies, and Growth* [Электронный ресурс]. *American Economic Review, 90*(4), 847–868. Доступно: https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/aer.90.4.847
11. Doucouliagos, H., & Paldam, M. (2008). *Aid effectiveness on growth: A meta study* [Электронный ресурс]. *European Journal of Political Economy, 24*(1), 1–24. Доступно: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0176268007000614

Coordonator științific: CHICU Nadejda, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon:+37379617528
e-mail: chicu.nadejda@ase.md

SECTIUNEA V
INTELIGENȚA ARTIFICIALĂ ȘI PROVOCĂRI DE SECURITATE ÎN ECONOMIA DIGITALA

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.97
CZU: 004.056:004.8

THE DUALITY OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE: FROM PROACTIVE THREAT DETECTION TO AUTOMATED CYBER ATTACKS

DUALITATEA INTELIGENȚEI ARTIFICIALE: DE LA DETECTAREA PROACTIVĂ A AMENINȚĂRILOR LA ATACURI CIBERNETICE AUTOMATIZATE

DODONOV Parascovia, studentă, anul II, specialitatea: Business și administrarea afacerilor
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Mitropolit Gavriil Bănulescu Bodoni 61, https://ase.md/
e-mail autor: parascovia801@gmail.com

Abstract: *Artificial Intelligence (AI) has become one of the most controversial and, at the same time, most powerful technologies of the digital era- capable of protecting entire systems while also rendering them vulnerable. On one hand, AI is transforming cybersecurity through its ability to detect anomalies, analyze massive volumes of data in real time, and automatically respond to incidents- significantly reducing the time interval between the emergence of a threat and its neutralization. On the other hand, these same capabilities are being exploited by malicious actors to automate cyberattacks, generate sophisticated phishing campaigns, create convincing deepfakes, and develop adaptive malware that is difficult to detect through conventional methods. This contradiction places AI at the center of an unprecedent technological race, in which the boundary between protection and threat becomes increasingly fluid and difficult to define. The purpose of this research is to comparatively analyze the two dimensions of artificial intelligence use in cybersecurity- defensive and offensive- within the context of todays digital economy, with the aim of identifying mechanisms through which AI can be governed responsibly, maximizing its protective benefits while minimizing the risks associated with its malicious use.*
Keywords: *Artificial Intelligence, technology, cybersecurity, automated attacks, duality, phishing*.
JEL CLASSIFICATION: O33

INTRODUCERE

Importanța înțelegerii și gestionării dualității Inteligenței Artificiale în securitatea cibernetică devine, în contextul economiei digitale globale, o chestiune de supraviețuire instituțională și stabilitate națională, nu doar o prioritate tehnologică.

Transformarea digitală a economiei globale a plasat Inteligența Artificială (IA) în centrul unui paradox de securitate fără precedent. Atacatorii folosesc astăzi IA pentru a-și amplifica volumul atacurilor, a lansa campanii de inginerie socială- precum escrocheriile deepfake- și a personaliza atacurile pentru ținte individuale, crescându-și semnificativ ratele de succes. Această realitate plasează IA simultan în rolul de scut și sabie al lumii digitale, generând o cursă tehnologică în care granița dintre protecție și amenințare devine tot mai greu de definit.

Înțelegerea și gestionarea acestei dualități reprezintă una dintre cele mai urgente provocări ale securității cibernetice contemporane, cu implicații directe asupra stabilității economiei digitale la nivel global.

Scopul prezentei cercetări este de a analiza comparativ cele două dimensiuni ale utilizării inteligenței artificiale în securitatea cibernetică- defensivă și ofensivă – în contextul economiei digitale actuale cu scopul de a identifica mecanismele prin care IA poate fi guvernată responsabil, maximizând beneficiile sale protective și minimizând riscurile asociate utilizării sale malițioase.

Obiectivele principale abordate în cercetare sunt:

Analiza mecanismelor de detecție pro activă a amenințărilor bazate pe IA și a impactului acestora asupra reducerii timpului de răspuns la incidente cibernetice.

Identificarea și clasificarea principalelor tipuri de atacuri cibernetice automatizate facilitate sau amplificate de IA.

Evaluarea comparativă a capacităților defensive față de cele ofensive ale IA, pentru determinarea gradului de risc net la nivelul organizațiilor din economia digitală.

Formularea unor recomandări privind guvernanța responsabilă a IA în domeniul securității cibernetice, cu accent pe echilibrul dintre inovație tehnologică și protecția datelor.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

1. Analiza succintă a surselor bibliografice.

Securitatea cibernetică este un subiect cu o abordare destul de detaliată și des folosit în era propriu-zisă, datorită influenței atât pozitive cât și negative asupra surselor de informație deținute la nivel global. În cazul cercetării respective, au fost consultate surse multiple, din diverse categorii ce stau la baza unei înțelegeri mai profunde a termenului ”securitate cibernetică” deoarece majoritatea sunt la curent cu existența acestuia, însă puține persoane înțeleg cu adevărat complexitatea fenomenului, mecanismele prin care acesta funcționează și mai ales, modul în care inteligența artificială îi redefinește profund limitele atât ca instrument de protecție, cât și ca vector de atac.

Principalele surse bibliografice folosite în demonstrarea temei cercetate le reprezintă: rapoarte corporative și de industrie, platforme tehnice specializate, studii academice și publicații științifice, date statistice și analize de tendință.

2. Descrierea metodelor de cercetare utilizate.

Pentru a înțelege și a analiza dualitatea inteligenței artificiale în securitatea cibernetică, au fost aplicate mai multe metode de cercetare, fiecare sprijinită de surse concrete și actuale. În cazul literaturii de specialitate, au fost studiate și comparate surse recunoscute la nivel internațional, printre care platforma ”Microsoft Security”, care explică în termeni clari cum funcționează IA în securitatea cibernetică- de la detectarea automată a amenințărilor până la răspunsul în timp real la atacuri. Sistemele de inteligență artificială învață continuu din noile date, îmbunătățindu-și capacitatea de a identifica și atenua amenințările emergente, de a reduce rezultatele fals pozitive și de a scala mai eficient eforturile de securitate.

Analiza comparativă a fost utilizată pentru a pune față în față cele două laturi ale IA- cea care protejează și cea care atacă. Platforma OPSWAT a furnizat informații concrete despre modul în care aceeași tehnologie este exploatată de infractorii cibernetici pentru a automatiza atacuri, a genera mesaje de phishing personalizate și de a dezvolta malware inteligent, greu de detectat prin metode tradiționale. Comparând aceste date cu mecanismele defensive, s-a putut determina clar unde IA ajută și unde creează vulnerabilități noi.

Au fost consultate rapoarte de referință precum (IBM Cost of a Data Breach Report, 2024), considerat cel mai credibil studiu anual din industria securității cibernetice, bazat pe analiza a sute de organizații la nivel global. Aceste date au oferit o imagine concretă asupra costurilor reale ale atacurilor cibernetice și a beneficiilor financiare aduse de adoptarea IA în apărarea digitală.

Studiul comprehensiv publicat în (Springer Nature- Discover Applied Sciences, 2025) explorează tehnici avansate de învățare automată și profundă în detectarea intruziunilor, analiza malware-ului, detectarea phishing-ului și autentificarea utilizatorilor, furnizând un cadru analitic solid pentru evaluarea comparativă a soluțiilor defensive bazate pe IA.

Prin combinarea acestor metode, cercetarea reușește să abordeze tema din multiple unghiuri- tehnic, statistic și teoretic- oferind o perspectivă echilibrată și fundamentată asupra dualității inteligenței artificiale în securitatea cibernetică.

3. Beneficiile utilizării securității cibernetice

Beneficiile pe care le aduce o securitate cibernetică bine implementată se resimt atât la nivel organizațional, cât și economic și social:

Protecția datelor și a activelor digitale - fără această protecție, organizațiile riscă pierderea unor active digitale valoroase, cu consecințe financiare și reputaționale grave.

Crearea de valoare și stimulare a inovației - investiția în securitatea cibernetică nu înseamnă doar protecție, ci și un avantaj competitiv real pe piață.

Reducerea costurilor pe termen lung - organizațiile la nivel global au investit în automatizarea detectării amenințărilor, iar optimizarea instrumentelor tehnologice și simplificarea soluțiilor de securitate cibernetică pot reduce cheltuielile și în același timp pot spori vizibilitatea și diminua numărul de puncte vulnerabile

Educația și conștientizarea - cursurile de securitate cibernetică sunt deosebit de importante în cadrul organizațiilor, unde educarea angajaților poate reduce semnificativ riscul de atacuri și breșe de securitate, iar într-o lume în care tehnologia evoluează constant, cunoștințele în domeniu oferă instrumentele necesare pentru a face față provocărilor digitale zilnice.

4. Rezultatele obținute.

Datele prezentate în continuare vezi (Tabelul 1) sunt extrase din (IBM Cost of a Data Breach Report, 2024) cel mai complet și credibil raport anual din industria securității cibernetice, realizat de Ponemon Institute pe baza analizei a 604 organizații din 17 industrii și 16 țări, în perioada martie 2023 - februarie 2024.

Tabelul 1. Costurile breșelor de securitate cibernetică - IBM Cost of a Data Breach Report 2024

Indicator	Valoare
Costul mediu global al unei breșe de securitate (2024)	4,88 milioane USD
Creșterea față de 2023	+10% (cea mai mare creștere de la pandemie)
Costul mediu al unei breșe în sectorul financiar	6,08 milioane USD
Costul breșelor ce implică date din mai multe medii cloud	4,75 milioane USD
Costul total al activităților post - breșă	2,8 milioane USD (cel mai ridicat din ultimii 6 ani)

Sursa: Raportul complet IBM Cost of a Data Breach 2024 https://newsroom.ibm.com/2024-07-30-ibm-report-escalating-data-breach-disruption-pushes-costs-to-new-highs

Pentru a înțelege originea acestor costuri, este esențial să examinăm principalele cauze și vectorii de atac care stau la baza breșelor de securitate cibernetică, prezentați în tabelul următor.

Tabelul 2. Principalele cauze și vectori inițiali de atac

Vector de atac/ Cauză	Pondere/ Cost mediu
1. Credențiale furate sau compromise	16% din totalul breșelor
2. Phishing	Cost mediu 4,88 milioane USD
3. Atacuri din interior (insider malicious)	Cost mediu 4,99 milioane USD (cel mai costisitor vector)
4. Date shadow (negestionate) implicate în breșe	35% din totalul breșelor
5. Creștere cost per breșă cu date shadow	+16% față de medie

Sursa: IBM Newsroom (date despre vectorii de atac)
https://newsroom.ibm.com/2024-07-30-ibm-report-escalating-data-breach-disruption-pushes-costs-to-new-highs

CONCLUZII

Inteligența Artificială reprezintă fără îndoială, cea mai puternică tehnologie a erei digitale capabilă să protejeze sisteme întregi, dar și să le vulnerabilizeze în mod decisiv.

Cercetarea de față a demonstrat că această dualitate fundamentală nu poate fi ignorată sau minimalizată, ci trebuie înțeleasă, gestionată și guvernată responsabil. Datele analizate confirmă că organizațiile care adoptă IA în mod strategic în procesele lor de securitate sunt semnificativ mai reziliențe în fața atacurilor cibernetice, înregistrând costuri mai mici, timpi de răspuns mai rapizi și pierderi considerabile reduse.

În același timp, aceeași tehnologie, plasată în mâinile actorilor malițioși, amplifică amenințările la o scară fără precedent. Într-o lume digitală în continuă accelerare, răspunsul nu

constă în a evita IA, ci în a o adopta responsabil, a o reglementa inteligent și a construi în jurul ei o cultură solidă de securitate cibernetică la nivel individual, organizațional și global.

REFERINȚE:

1. Microsoft Security (2024). Ce este Inteligența Artificială pentru securitatea cibernetică? https://www.microsoft.com/ro-ro/security/business/security-101/what-is-ai-for-cybersecurity
2. OPSWAT (2024). Atacurile cibernetice bazate pe inteligența artificială- Cum să detectăm, să prevenim și să ne apărăm împotriva amenințărilor inteligente. https://romanian.opswat.com/blog/ai-powered-cyberattacks
3. Bittnet (2024). Top 20 cele mai frecvente tipuri de atacuri de securitate cibernetică. https://www.bittnet.ro/noutati/top-20-cele-mai-frecvente-tipuri-de-atacuri-de-securitate-cibernetica/
4. IBM& Ponemon Institute (2024). Cost of a Data Breach Report 2024. IBM Corporation https://newsroom.ibm.com/2024-07-30-ibm-report-escalating-data-breach-disruption-pushes-costs-to-new-highs
5. IBM (2024). Cost of a Data Breach 2024- Financial Industry. https://www.ibm.com/think/insights/cost-of-a-data-breach-2024-financial-industry

Coordonator științific: CAPAȚINA Valentina, dr., conf. univ.,
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău,
str. Mitropolit Gavriil Bănulescu Bodoni 61, https://ase.md/
e-mail: valentina@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.98
CZU: 004.8:629.331

THE EVOLUTION OF THE "SMART PRODUCT" CONCEPT IN THE DIGITAL AGE: TRENDS AND VALUES

EVOLUȚIA CONCEPTULUI DE "PRODUS INTELIGENT" ÎN ERA DIGITALĂ: TENDINȚE SI VALORI

RAZMERIȚA Cristina, studentă, specialitatea: Business şi administrare
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, Strada Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005,
e-mail autor: razmerita.cristina@ase.md

Abstract: *Products are constantly evolving, with the diversification of customer and market requirements, moving from a traditional product to an autonomous product, their role in changing the ecosystem has increased. Today, intelligent customization incorporates big data to better understand customer requirements, improve design efficiency and productivity. Products have become increasingly complex, incorporating new functions and more intelligence, from a modular architecture to an open architecture. Artificial intelligence is starting a new economic revolution.*
Key words: *Smart product, Internet of Things, artificial intelligence, technology, electric car*
JEL CLASSIFICATION: M15, O31, O33

INTRODUCERE

Oamenii au devenit din ce în ce mai dependenți de dispozitivele electronice. Pentru ei nevoia de inovare devine o prioritate specială în aprofundarea aspectelor cheie ce țin de o evoluție atât în domeniul tehnologic digital cât și în celelalte domenii fundamentale legate de nevoi materiale. Această evoluție în domeniul tehnologic digital este adaptată generației de transformare inteligentă a produselor prin avansare. În generația de azi, inteligența devine un pilon de avansare în orice domeniu al vieții umane. De aceea, integrarea inteligenței într-un produs desemnează o importanță deosebită în economia tehnologiei digitale avansate. Studiul își propune definirea conceptului de produs inteligent, analiza și importanța modului de integrare inteligentă în produsele digitale pentru rezolvarea problemelor mediului înconjurător și identificarea tendințelor raportate la valoarea pe care o aduce produsul inteligent utilizatorului în era digitală.

CONȚINUT DE BAZĂ

Analiza succintă a surselor bibliografice cercetate; Pentru a realiza această cercetare am consultat surse primare și secundare. Fiecare sursă a contribuit cu date reale şi m-a ajutat să fac concluzii asupra problemei cercetate.

Descrierea metodei de cercetare utilizate; Ca metodă de cercetare, s-a aplicat analiza și sinteza literaturii de specialitate în cazul influenței inteligenței artificiale asupra produsului care se adaptează viitorului. Pentru susținerea informațională au fost utilizate publicații relevante în domeniul cercetat, inducția și deducția logică.

Conceptul de produs inteligent pune accent pe interconectivitate și operațiune internă. Inteligența artificială în conceptul produsului inteligent este un termen care include machine learning axat pe construcția de sisteme care pot învăța sau își pot îmbunătăți performanțele în funcție de datele pe care le procesează (Pisaniuc, 2022). Inteligența artificială revoluționează nu doar structura produsului ci și structura sistemului de monitorizare tehnologică. IA folosește Big Data, acea materie fără care un dispozitiv nu poate să funcționeze eficient, caracteristicile ei fiind descrise teoretic conform modelului 5V. Produsele evoluează și primesc aspecte noi care schimbă statutul și influențează societatea. Acestea au evoluat de la un simplu produs mecanic şi electric caracterizat de automatizare simplă, la un produs digital cu software integrat, cu combinații complexe de hardware, senzori și microprocesoare. Dispozitivele inteligente pot funcționa prin senzori, circuite de recunoaştere și de protecție inteligentă. Proiectarea acestuia face să funcționeze eficient într-un mediu digital, evitând efortul uman și în același timp rezolvând problema de aglomerare a dispozitivelor vechi.

Maşina electrică este un exemplu perfect care descrie sistemul conceptului de produs inteligent în era digitală. La baza produsului inteligent stau tehnologiile Internet of Things, inteligența artificială, Big Data, Cloud computing, design 3D. Tehnologia vehiculelor electrice a crescut rapid, deschizând calea către un sistem de transport mai curat și mai sustenabil. În prezent, sistemul AI integrat în mașina electrică acționează ca un ”creier” pentru vehicul, algoritmii avansați al acestuia învață automat mașina să reacționeze la mediul înconjurător pentru ca aceasta să înțeleagă în ansamblu condițiile de trafic şi contextul rutier. Maşina dispune de asistentă pentru șofer şi experiență personalizată. Această soluție ridică nivelul de siguranță și rezolvă problema accidentelor rutiere. Deci poate preveni pericolele în timp, reacționând rapid la situații de urgență. Pe lângă asta poate monitoriza starea şoferului şi să observe semne de comportament pentru a preveni accidentele din greșeala umană.

Conform unui studiu realizat de compania iSeeCars (ISeeCars, 2024), Tesla a devenit cea mai periculoasă mașină, înregistrând cel mai mare număr de accidente mortale în perioada anilor 2017-2022. Potrivit analistului iSeeCars Karl Brauer (ISeeCars, 2024), nivelul ridicat al accidentelor reflecta o combinație între comportamentul șoferilor și condițiile de condus, mai degrabă decât probleme legate de siguranța vehiculelor. Inteligența artificială în zilele noastre folosește limbajul, formele abstracte și conceptele pentru a rezolva problemele ce țin de competența umană și totodată pentru a se autoperfecționa (Capsîzu et al., 2020).

Un film american cu numele “Fast and Furious X” arată cum Dante utilizează un dispozitiv digital “God’s Eye”, caracterizat prin procesarea masivă de date și control de la distanță, pentru a controla mașinile și sistemele în același timp. Conform sursei (Reuters, 2025) o astfel de actualizare va permite ca fiecare mașină BYD să fie echipată cu tehnologie inteligentă de conducere de ultimă generație. În 2025, președintele BYD a subliniat că în următorii 2-3 ani, toate modelele BYD vor fi echipate cu sistemul inteligent de condus “God’s Eye”. Aceasta înseamnă că fiecare mașină va avea un procesor central, IA în cloud, Internetul vehiculelor, rețea 5G, rețea de satelit, lanț de senzori, lanț de control, lanț de date și lanț mecanic.

După vizionarea unui documentar (Тесла слышит сирену..., 2026), maşina Tesla conducând pe pilot automat, în timp ce şoferu stătea relaxant cu ochii înainte, a început brusc să-şi schimbe comportamentul, se încetinise, trasează un curs şi se pregăteşte să acorde prioritate. Femeia din video nu a auzit nimic și chiar nu a înțeles ce se întâmplă iar Tesla în acel moment a decis deja pentru ea, fiindcă a detectat sirena prin microfoanele sale și a comparat-o cu traficul de pe şosea. Aici cheia e că există mai mult decât un singur semnal, sistemul procesează simultan atât imaginile camerei cât şi sunetul. Nu doar “aude sirena”, înțelege de unde va apărea în câteva secunde. Aceasta nu este o reacție, ci o predicție şi tocmai de aceea acționează înaintea oamenilor. În viață, acestea sunt acele fracțiuni de secundă în care un şofer obişnuit ar putea fi confuz, să nu audă, să nu vadă sau să reacționeze prea târziu. Aici, acest decalaj este pur și simplu eliminat. Pot spune că, în exemplul dat, datele care le primește vehiculul trebuie procesate, pentru ca sistemul de colectare a informațiilor Big Data să fie capabil să "hrănească” cu algoritmi dispozitivul în funcțiune.

Rezultatele obținute; Rezultatul studiului (ISeeCars, 2024) indică că la fiecare 1,61 miliarde de kilometri parcurşi, Tesla a înregistrat 5,6 accidente mortale, ceea ce reprezintă un record absolut. Pe locul doi s-a clasat Kia, cu un indicator de 5,5. Studiul a identificat, de asemenea, o tendință periculoasă: pe măsură ce funcțiile de siguranță devin mai avansate, numărul accidentelor mortale continuă să crească. Practic, acestea sunt anulate de un stil de condus mai neglijent și de depășirea sistematică a vitezei. Ca rezultat, în cazul documentarului (Тесла слышит сирену..., 2026) se prăbuşeşte imaginea familiară, deoarece omul devine obişnuit să deție controlul, dar în moment nu mai este omenesc. Maşina ia o decizie mai rapid, mai clar şi mai lipsit de emoții, înainte să-ți dai seama măcar că există o problemă. Întrebarea principală aici nu constă în tehnologie ci dacă este cu adevărat omul pregătit să renunțe la volan când sistemul este deja obiectiv mai rapid decât el.

Tendințele actuale arată că inteligența artificială și revoluția digitală generează totodată mari provocări și pericole nu numai pentru business, dar și pentru societate în întregime. Omul câştigă din această schimbare multifuncționalitate și autonomie dar și probleme neprevăzute, deoarece produsul inteligent răspunde cu valoare și statut preferințelor acestuia. Dacă până acum inteligența

artificială putea doar să urmeze reguli, acum ea își permite să comunice în context standarde deschise, păstrând în același timp un sistem de sustenabilitate digitală. După elaborarea unui chestionar oral, persoanele beneficiare de mașini electrice Tesla au menționat că avantajul pentru care ei aleg acest vehicul, e că el dispune de un sistem inteligent de integrare a funcțiilor automate care nu necesită intervenția umană, costurile sunt mai satisfăcătoare și consumul eficient depinde doar de încărcare nu de combustibil. Algoritmii inteligenței artificiale face produsul să fie inteligent şi să asigure nu doar sustenabilitate dar şi securitate umană. Maşina inteligentă creează dependență de ecosistem. Beneficiarul riscă să depindă de avertizarea periodică a situației procesului prin aplicație sau de mişcarea automată a vehiculului, fără a interveni cu control manual, deoarece în dispozitiv în orice moment poate să intervină probleme tehnice şi sistemul poate să nu fie în stare de a trimite această alertă utilizatorului. Dacă acesta folosește constant funcțiile Smart, va deveni literalmente dependent de ele. Sistemul de inteligență artificială este capabil să ia decizii legate de oameni în mod independent și să să analizeze datele la un volum și la o viteză pe care oamenii nu sunt capabili să o facă (Șendrea, 2023).

În contextul dat, putem spune că ne aflăm într-o revoluție digitală continuă. Actualmente, inteligența artificială este un algoritm explicit de instrucțiuni pe care computerul le urmează (Capsîzu et al., 2020). Noile produse dispun definitiv de capacitatea de a comunica prin sisteme electronice și software încorporate. Aspectele lor sunt esențiale datorită capacităților sale de adaptare la contextul situațional, la beneficiarii acestora sau la cei care le manipulează, şi de adaptare la constrângerile modelului de business în care ele sunt dezvoltate (Drăghici, 2025).

CONCLUZIE

Odată cu evoluția inteligenței artificiale, la începutul secolului XXI apar și noi concepte referitor la consecințele acesteia pentru societate și economie, de exemplu cel al "singularităților": o situație ipotetică când inteligența artificială depășește inteligența umană, ieșind de sub control cu diferite efecte negative dezastruoase (Capsîzu et al., 2020). Evoluția produselor inteligente este strâns legată de fundamentul integrării tehnologiilor avansate. Omul nu se mai reprezintă un operator manual ci un beneficiar de produs-serviciu, deoarece produsul inteligent manifestă interacțiunea omului cu tehnologia. În era digitală, produsele sunt în continuă schimbare, rolul lor au ajuns să satisfacă cerințele solicitate dar acestea nu vor garanta întotdeauna o siguranță mediului înconjurător.

REFERINȚE

1. Capsîzu, V., Ceslav, C. (2020). Artificial intelligence – a new step in development, Universitatea de Stat din Virginia, USA. Vol.5, (pp. 37-47). https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/118238
2. Drăghici, M. (2025). Sistemele de fabricație inteligente în industria 4.0, Editura Politehnica Timișoara, 205 p.
3. G4media, (2023). Cum vor arăta mașinile electrice dotate cu inteligență artificială și ce vor putea face / Un articol pe zi generat de AI. https://www.g4media.ro/cum-vor-arata-masinile-electrice-dotate-cu-inteligenta-artificiala-si-ce-vor-putea-face-un-articol-pe-zi-generat-de-ai.html
4. ISeeCars, (2024). Cele mai periculoase 23 de mașini de pe șosea https://www.iseecars.com/research/studies
5. Pisaniuc, M. (2022). Artificial intelligence and its impact on financial services: challenges and prospects. Chișinău: ASEM, (pp. 45-54).
6. Reuters, (2025). China's BYD cuts entry price for smart EVs to below $10,000 https://share.google/ziNGcbJCDcYHw2Kev
7. Şendrea, M. (2023). Inteligența artificială din perspectivă etică ISO/IEC DIS 22989(en) Information technology - Artificial intelligence - Artificial intelligence concepts and terminology. Chișinău : SEP ASEM, (pp. 224-228).
8. Тесла слышит сирену раньше водителя и сама уходит (ты бы доверил руль машине в этот момент?), (2026). https://youtube.com/shorts/kh8gMrFLkwQ?si=qFgM-egyhzSNK5rV

Coordonator ştiinţific: ŞENDREA Mariana, dr. conf. univ,
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: sendrea.mariana@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.99

CZU: 004:339.92(4EU)

THE EVOLUTION OF EUROPEAN INFORMATIONAL INTEGRATION: FROM THE DIGITAL SINGLE MARKET TO DIGITAL SOVEREIGNTY AND THE BRUSSELS EFFECT.

EVOLUȚIA INTEGRĂRII INFORMAȚIONALE EUROPENE: DE LA PIAȚA UNICĂ DIGITALĂ LA SUVERANITATEA DIGITALĂ ȘI EFECTUL BRUXELLES.

LAZĂR Vlad, student,specialitatea:TISE
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova,Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61.
Telefon: + 373 60807952
e-mail autor: vlad.lazar.cmcc@ase.md

Abstract:T*his study delves into the transformation of digital integration in Europe, charting a course from the initial Digital Single Market concept put forward in 2015, to the more current idea of Digital Sovereignty.A key element in this transition is the 'Brussels Effect', a theory developed by Anu Bradford, which elucidates how the European Union influences global markets by extending its internal regulations externally.By inspecting major legislative frameworks, such as the General Data Protection Regulation (GDPR), the Digital Services Act (DSA), and the Digital Markets Act (DMA), this research highlights the EU's evolution from unifying its internal market, to taking on the role of a global standard-setter.*

Keywords: *digital integration, digital single market, digital sovereignty, European Union, Brussels Effect*
JEL CLASSIFICATION:F15, L86, O33

INTRODUCERE

Integrarea europeană a ajuns într-un moment crucial, marcat de tranziția de la o viziune strict economică la una strategică și de securitate.

Dacă, în 2015, principalul scop al Pieței Unice Digitale era să elimine barierele comerciale online, astăzi Uniunea Europeană urmărește dobândirea suveranității digitale capacitatea de a-și controla propriul destin tehnologic și de a proteja valorile democratice în spațiul virtual.

Această evoluție reprezintă nu doar o schimbare de discurs, ci și o transformare profundă a modului în care UE interacționează cu restul lumii.

Prin reglementări esențiale precum GDPR, Digital Services Act (DSA), și Digital Markets Act (DMA), a luat formă ceea ce experții numesc „Efectul Bruxelles”.

Acest fenomen implică faptul că standardele europene devin, de facto, norme globale, forțând marile companii tehnologice să se conformeze regulilor stabilite la Bruxelles pentru a păstra accesul la cea mai mare piață unică din lume.

În această prezentare, vom explora modul în care aceste mecanisme de reglementare transformă Uniunea Europeană dintr-un simplu consumator de tehnologie într-un actor global influent, capabil să modeleze guvernanța digitală la nivel mondial.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Evoluția integrării informaționale este marcată de tranziția de la „integrarea prin piață” la „integrarea prin reglementare”.

Conceptul de „Efectul Bruxelles”, teoretizat de Anu Bradford, ilustrează cum UE își exportă standardele la nivel mondial.

Companiile globale adoptă normele europene ca GDPR pentru protecția datelor sau DSA/DMA pentru piețe echitabile, pentru a nu-și pierde accesul la piața europeană.

Astfel, integrarea digitală nu mai reprezintă doar un proiect intern, ci devine un instrument de putere globală prin care UE modelează guvernanța tehnologică mondială.

Integrarea europeană a ajuns într-un moment esențial, fiind martoră la trecerea de la o perspectivă preponderent economică la una ce include aspecte strategice și de securitate.

În 2015, scopul principal al Pieței Unice Digitale era să elimine barierele comerțului online, dar astăzi, Uniunea Europeană urmărește să își dobândească suveranitatea digitală, să aibă control asupra propriei traiectorii tehnologice și să protejeze valorile democratice în mediul virtual.

Această evoluție reprezintă nu doar un schimb de retorică, ci și o transformare profundă în felul în care UE se raportează la restul lumii.

Prin adoptarea unor reglementări esențiale precum GDPR, Digital Services Act (DSA), și Digital Markets Act (DMA), s-a conturat ceea ce specialiștii denumesc „Efectul Bruxelles”.

Acest fenomen înseamnă că standardele europene devin, în mod implicit, norme globale, obligând marile companii tehnologice să se conformeze reglementărilor de la Bruxelles pentru a continua să aibă acces la cea mai mare piață unică din lume.

În această analiză, vom diseca modul în care aceste mecanisme de reglementare transformă Uniunea Europeană dintr-un simplu consumator de tehnologie într-un actor global influent, capabil să modeleze guvernanța digitală la nivel mondial.

Evoluția integrării informaționale este marcată de trecerea de la „integrarea prin piață” la „integrarea prin reglementare”.

Tabelul 1. Principalele Instrumente ale „Efectului Bruxelles”.

Termen / Act Legislativ	**Acronymm**	**Anul Implementării**	**Obiectiv Principal**	**Domeniu de Aplicare**	**Efect Global**
Piața Unică Digitală	DSM	2015	Eliminarea barierelor comerciale online și integrarea pieței	Comerț electronic și servicii digitale în UE	Bază pentru reglementările ulterioare ale pieței digitale
Regulamentul General privind Protecția Datelor	GDPR	2016	Protecția datelor cu caracter personal și a vieții private	Protecția datelor cetățenilor UE și companii globale	Standard global pentru protecția datelor (Efectul Bruxelles)
Actul privind Serviciile Digitale	DSA	2022	Crearea unui spațiu digital sigur și protejarea valorilor democratice	Platforme online și servicii de intermediere	Modelarea guvernanței tehnologice mondiale
Actul privind Pieţele Digitale	DMA	2022	Asigurarea unor piețe digitale echitabile și contestabile	Marile companii tehnologice (gatekeepers)	Forțarea giganților tech să respecte regulile UE global
Suveranitate Digitală	-	2020	Control asupra destinului tehnologic și securitate	Politici strategice și infrastructură UE	Transformarea UE într-un actor global influent

Efectul Bruxelles	-	2020	Exportarea standardelor europene la nivel mondial	Reglementări de siguranță, mediu și date	Standardele UE devin norme globale

Sursa: ***https://commission.europa.eu/index_ro***

Cauzele efectului Bruxelles sunt standardele înalte de siguranță, mediu și protecție a datelor, cum este GDPR, adoptate de Uniunea Europeană.

Acestea sunt preluate de companii multinaționale ce aspiră să intre pe piața europeană și ajung să devină standarde cu influență globală, observă raportul.

Integrarea informațională vizează crearea unei societăți informaționale unitare în UE, prin reducerea fragmentării digitale cu ajutorul unor politici comune, conform raportului menționat.

Impactul asupra integrării: prin aplicarea acestor standarde, statele candidate sau partenere, precum Republica Moldova, își armonizează legislația și infrastructura cu normele europene, ceea ce simplifică integrarea economică și politică, conform raportului.

CONCLUZII & RECOMANDĂRI:

Conceptul „Efectului Bruxelles", teoretizat de Anu Bradford, demonstrează modul în care UE își exportă standardele la nivel mondial.

Companiile globale adoptă normele europene, precum GDPR pentru protecția datelor sau DSA/DMA pentru piețe echitabile, pentru a-și menține accesul la piața europeană.

Astfel, integrarea digitală nu mai este doar un proiect intern, ci a devenit un instrument de putere globală prin care UE modelează guvernanța tehnologică mondială.

REFERINȚE:

1. Bradford, A. (2020). *The Brussels Effect: How the European Union rules the world*. Oxford University Press. https://global.oup.com/academic/product/the-brussels-effect-9780190088583?cc=md&lang=en&
2. Comisia Europeană. (2015). *A Digital Single Market Strategy for Europe*. Disponibil la: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en
3. Comisia Europeană. (2022). *Digital Services Act (DSA)*. Disponibil la: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-services-act-package
4. Comisia Europeană. (2022). *Digital Markets Act (DMA)*. Disponibil la: https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/digital-markets-act
5. Eurostat. (2023). *Digital economy and society statistics*. Disponibil la: https://ec.europa.eu/eurostat/web/digital-economy-and-society
6. Parlamentul European și Consiliul Uniunii Europene. (2016). *Regulamentul (UE) 2016/679 (GDPR)*. Disponibil la: https://eur-lex.europa.eu

Coordonator științific: TURCAN Aurelia, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu - Bodoni 61
e-mail: turcan.aurelia.4u8h@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.100

CZU: 330.43

MODELS OF COMPUTATION AND THEIR LIMITS: TURING MACHINES, NONDETERMINISM AND THE P VS NP HYPOTHESIS

MODELE DE CALCUL ȘI LIMITELE LOR: MAȘINI TURING, NONDETERMINISM ȘI IPOTEZA P VS NP

BORȘ Alexandru student, specialitatea: INFA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: bors.alexandru.ptgt@ase.md

GURANDA Vadim student, specialitatea: INFA
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: guranda.vadim@ase.md

Abstract:
The article explores fundamental concepts of computational complexity theory, with a focus on the relationship between the complexity classes P and NP and the Boolean satisfiability problem (SAT) as a central NP-complete problem. Theoretical foundations are introduced through models of computation, particularly deterministic and nondeterministic Turing machines, which formalize the limits of efficient computation. A significant part of the work is dedicated to SAT, including its role in complexity theory and its practical relevance. Classical and modern solving techniques are presented, with emphasis on the DPLL algorithm and its extension, CDCL, which form the basis of modern SAT solvers. To illustrate the practical implications of these concepts, the graph coloring problem is used as a case study. It is approached from two perspectives: a reduction to SAT and a direct backtracking-based algorithm. The two methods are implemented and experimentally compared in terms of execution time on randomly generated graph instances with varying sizes and densities. The experimental results show that the direct approach generally outperforms the SAT-based formulation in the analyzed instances, while the SAT approach provides a more general theoretical framework. The study highlights the trade-off between generality and efficiency in algorithm design, as well as the practical challenges associated with NP-complete problems.

Key words: *Computational complexity, P vs NP, SAT, NP-complete, Turing machine, DPLL, CDCL, Graph coloring, Backtracking, Algorithm comparison.*

JEL CLASSIFICATION: C00, C60, C63

INTRODUCERE. “Să considerăm problema organizării cazării pentru 400 de studenți universitari, în condițiile în care sunt disponibile doar 100 de locuri. În plus, decanul furnizează o listă de perechi de studenți incompatibili, impunând ca nicio pereche din listă să nu apară simultan în selecția finală. Această situație constituie un exemplu clasic de problemă NP: verificarea unei selecții candidate este simplă, însă generarea unei selecții valide de la zero devine rapid impracticabilă pentru dimensiuni mari ale problemei.” („P vs NP”, f.a.)

Problema P vs NP reprezintă una dintre cele mai importante întrebări nerezolvate din știința calculatoarelor, având un grad de dificultate extrem de ridicat și o relevanță potențială care ar putea transforma fundamental lumea actuală. Aceasta face parte dintre cele șapte Probleme Millennium propuse de Clay Mathematics Institute, iar rezolvarea sa este recompensată cu un premiu de un milion de dolari. („The Millennium Prize Problems”, f.a.)

Importanța acestei probleme derivă din impactul său potențial asupra numeroaselor domenii, inclusiv criptografia, optimizarea, inteligența artificială, logistica și știința datelor. O soluție la

problema P vs NP ar influența fundamental modul în care sunt abordate problemele computaționale dificile în practică.

Din punct de vedere teoretic, problema explorează relația dintre clasele de complexitate P și NP: dacă orice problemă a cărei soluție poate fi verificată rapid poate fi și rezolvată rapid, atunci P = NP; în caz contrar, P ≠ NP.

Această lucrare își propune:

- analiza fundamentelor teoretice ale problemei SAT și ale claselor de complexitate P și NP;
- prezentarea modelelor de calcul utilizate în teoria complexității, în special mașinile Turing deterministe și nedeterministe;
- studierea algoritmilor de rezolvare a problemei SAT, cu accent pe DPLL și CDCL;
- implementarea și compararea a două abordări pentru problema colorării grafurilor: reducerea la SAT și un algoritm direct de tip backtracking;
- evaluarea experimentală a performanței celor două metode și analiza rezultatelor obținute.

În continuare, pentru a susține aceste obiective, lucrarea prezintă conceptele fundamentale care stau la baza teoriei complexității computaționale.

Algoritmi și complexitatea lor. Un algoritm este un set finit de reguli bine definite și neambigue, care oferă o succesiune de operații pentru rezolvarea unui anumit tip de problemă. (Knuth, 1982). În esență, un algoritm reprezintă un set de operații necesare pentru rezolvarea unei probleme. Pentru ca o succesiune de pași să fie considerată algoritm, aceasta trebuie să respecte anumite proprietăți fundamentale:

- Finitudinea: trebuie să se termine după un număr finit de pași.
- Determinarea (claritatea): fiecare pas trebuie să fie definit precis și fără ambiguități.
- Intrarea: poate avea zero sau mai multe valori de intrare.
- Ieșirea: trebuie să producă una sau mai multe valori de ieșire.
- Eficiența: operațiile trebuie să fie suficient de simple încât să poată fi executate de un om, cu creion și hârtie, într-un timp finit (Knuth, 1982).

Complexitatea algoritmilor. În analiza teoretică a algoritmilor, este obișnuit să se estimeze complexitatea în sens asimptotic, adică să se evalueze funcția de complexitate pentru dimensiuni foarte mari ale datelor de intrare. În informatică, complexitatea unui algoritm măsoară eficiența acestuia prin resursele consumate – în special timpul și spațiul – în raport cu volumul datelor de intrare. Pentru această analiză se utilizează notații precum Big O, Big-omega și Big-theta, dintre care notația BigO *(O(f(n))* (Cormen, 2009) este cea mai frecvent folosită, indicând cazul cel mai nefavorabil și concentrându-se pe termenii de ordin superior. Componentele complexității:

- Complexitatea în timp: numărul de operații elementare executate de algoritm.
- Complexitatea în spațiu: volumul de memorie necesar pentru stocarea datelor și variabilelor.

Dintre acestea, complexitatea temporală este, în general, considerată mai importantă, deoarece influențează direct performanța algoritmului în practică (Erickson, 2019).

Mașina Turing. Mașina Turing este un model matematic fundamental al calculului, utilizat pentru a descrie formal noțiunea de algoritm și proces de calcul. Conceptul a fost introdus de Alan Turing și stă la baza teoriei moderne a complexității (Sipser, 2013). O mașină Turing este alcătuită dintr-o bandă teoretic infinită, împărțită în celule care conțin simboluri, și un cap de citire/scriere care se deplasează pe bandă, modificând simbolurile conform unui set de reguli. La fiecare pas, mașina își schimbă starea în funcție de starea curentă și simbolul citit, realizând astfel o succesiune de operații elementare. Acest model este important deoarece permite definirea riguroasă a noțiunilor de timp și spațiu de calcul, care sunt esențiale în clasificarea problemelor în clase de complexitate.În mod clasic, se disting două tipuri principale de mașini Turing:

- Mașina Turing deterministă (MTD); Pentru fiecare pereche (stare curentă, simbol citit) există o singură tranziție posibilă. Astfel, execuția este complet determinată, similară rulării unui algoritm clasic pe un calculator.
- Mașina Turing nedeterministă (MTN); Pentru aceeași pereche (stare, simbol) pot exista mai multe tranziții posibile. Modelul „alege" teoretic o cale de execuție, iar problema este considerată rezolvată dacă există cel puțin o cale care duce la o stare de acceptare.

Mașinile nedeterministe nu reprezintă dispozitive fizice reale, ci instrumente teoretice utilizate pentru a defini clase de complexitate precum NP, unde soluțiile pot fi verificate eficient, chiar dacă nu sunt neapărat ușor de găsit (Cormen, 2009; Sipser, 2013). Pe baza acestor modele de calcul sunt definite clasele de complexitate prezentate în secțiunea următoare.

Clasele de complexitate. Clasele de complexitate reprezintă categorii de probleme computaționale, grupate în funcție de resursele necesare pentru rezolvarea lor, în special timpul de execuție și spațiul de memorie. Aceste clase sunt definite în funcție de tipul problemei (de regulă probleme de decizie), modelul de calcul utilizat (de exemplu, mașini Turing deterministe sau nedeterministe) și limitele impuse asupra resurselor (cum ar fi timp polinomial sau spațiu logaritmic). În acest context, o clasă de complexitate poate fi formalizată ca mulțimea problemelor care pot fi rezolvate de un anumit model de calcul în limite bine definite de resurse. Spre deosebire de analiza complexității unui algoritm individual (exprimată prin notații precum $O(n)$), clasele de complexitate descriu dificultatea intrinsecă a problemelor.

Clase fundamentale precum P și NP joacă un rol central în teoria complexității, alături de alte clase precum PSPACE, L sau EXPTIME, fiecare caracterizând diferite niveluri de eficiență computațională (Cormen, 2009; Sipser, 2013).

Unele dintre cele mai importante clase de complexitate sunt (Figura 1):

- **NL (Nondeterministic Logarithmic Space)** Clasa problemelor de decizie care pot fi rezolvate de o mașină Turing nedeterministă folosind spațiu logaritmic O(log n).
- **P (Polynomial Time)** Clasa problemelor de decizie care pot fi rezolvate în timp polinomial de o mașină Turing deterministă; este considerată clasa problemelor eficient rezolvabile.
- **NP (Nondeterministic Polynomial Time)** Clasa problemelor de decizie pentru care o soluție candidat poate fi verificată în timp polinomial de o mașină deterministă.
- **PSPACE (Polynomial Space)** Clasa problemelor care pot fi rezolvate folosind spațiu polinomial, indiferent de timpul de execuție.
- **EXPTIME (Exponential Time)** Clasa problemelor care pot fi rezolvate în timp exponențial de o mașină Turing deterministă.
- **EXPSPACE (Exponential Space)** Clasa problemelor care necesită spațiu exponențial pentru a fi rezolvate.

După cum se observă în Figura 1, aceste clase sunt organizate ierarhic, fiecare nivel reprezentând probleme din ce în ce mai dificil de rezolvat din punct de vedere computațional.

Problema satisfiabilității (SAT). Problema satisfiabilității booleene (SAT) este una dintre cele mai importante probleme din teoria complexității și constă în determinarea existenței unei atribuiri de valori de adevăr pentru variabilele unei formule booleene astfel încât aceasta să fie evaluată ca adevărată (Sipser, 2013).

O formulă booleană este o expresie construită din variabile booleene (care pot lua valori din mulțimea {0,1} sau {adevărat, fals}), operatori logici precum AND, OR și NOT, precum și paranteze. Pentru o anumită atribuire a variabilelor, formula poate fi evaluată fie la valoarea adevărat, fie la fals.

O formulă este satisfiabilă dacă există cel puțin o atribuire a variabilelor pentru care aceasta devine adevărată; în caz contrar, formula este nesatisfiabilă. De asemenea, o formulă poate fi:

- tautologie, dacă este adevărată pentru orice atribuire;
- contradicție, dacă este falsă pentru orice atribuire.

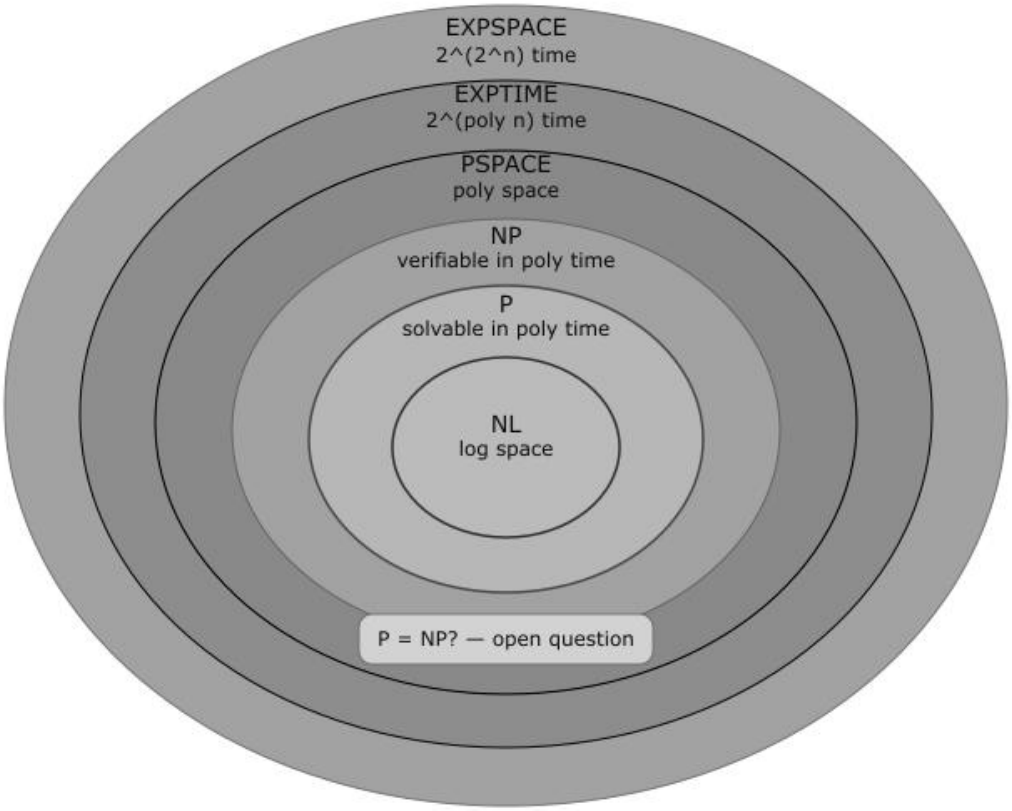


Figura 1. Clasele de complexitate importatnte
Sursa: Realizat de autori după (Sipser, 2013)

Formulele booleene pot fi transformate, folosind legi logice (de exemplu, legile lui De Morgan), în forme echivalente. În mod particular, orice formulă booleană poate fi adusă într-una dintre formele canonice:

- tautologie, dacă este adevărată pentru orice atribuire;
- forma normală conjunctivă (CNF);
- forma normală disjunctivă (DNF).

Forma normală conjunctivă (CNF) este deosebit de importantă în contextul problemei SAT, deoarece majoritatea algoritmilor și reducțiilor utilizează această reprezentare (Cormen et al., 2009).

O formulă în CNF este alcătuită din:

- **literal**: o variabilă (x) sau negația acesteia ($\neg x$);
- **clauză**: o disjuncție de literali (ex.: $x \vee \neg y \vee z$);
- **conjuncție**: o conjuncție de clauze (ex.: $(x \vee y) \wedge (\neg x \vee z) \wedge (y \vee \neg z)$).

De exemplu, formula $a \wedge \neg b$ este satisfiabilă (pentru $a = adevarat,\ b = fals$), în timp ce formula $a \wedge \neg a$ este nesatisfiabilă.

Un rezultat fundamental în teoria complexității este faptul că SAT a fost prima problemă demonstrată ca fiind NP-completă, prin teorema Cook–Levin (Cormen, 2009; Sipser, 2013). Aceasta înseamnă că orice problemă din clasa NP poate fi redusă în timp polinomial la o instanță a problemei SAT.

În consecință, SAT este considerată una dintre cele mai dificile probleme din NP și joacă un rol central în studiul complexității algoritmilor. În prezent, nu se cunoaște niciun algoritm determinist în timp polinomial care să rezolve toate instanțele problemei SAT, iar existența unui astfel de algoritm este echivalentă cu rezolvarea celebrei probleme P versus NP.

Clasele P, NP și NP-completitudine. Pentru a înțelege rolul problemei satisfiabilității (SAT), este necesară analiza relațiilor dintre principalele clase de complexitate. Aceste clase permit clasificarea problemelor în funcție de dificultatea lor computațională. Clasa P conține problemele care pot fi rezolvate în timp polinomial de un algoritm determinist. Acestea sunt considerate probleme „eficiente", deoarece timpul de execuție crește rezonabil odată cu dimensiunea datelor de intrare (Cormen, 2009). Clasa NP conține problemele pentru care o soluție, odată oferită, poate fi verificată în timp polinomial de un algoritm determinist. Echivalent, aceste probleme pot fi rezolvate în timp polinomial de o mașină Turing nedeterministă (Sipser, 2013). Relația dintre aceste clase este dată de incluziunea $\mathbf{P} \subseteq \mathbf{NP}$. Aceasta se explică prin faptul că, dacă o problemă poate fi rezolvată rapid, atunci soluția obținută poate fi și verificată rapid. O problemă este $\mathbf{NP-hard}$ dacă orice problemă din NP poate fi redusă la aceasta în timp polinomial. Acest lucru înseamnă că problema este cel puțin la fel de dificilă ca toate problemele din NP, însă nu este obligatoriu să aparțină clasei NP. O problemă este $\mathbf{NP-completă}$ dacă îndeplinește simultan două condiții: aparține clasei NP este NP-hard.

Problemele NP-complete sunt considerate cele mai dificile probleme din NP. Dacă s-ar găsi un algoritm în timp polinomial pentru o singură problemă NP-completă, atunci toate problemele din NP ar putea fi rezolvate eficient, ceea ce ar implica egalitatea $\mathbf{P} = \mathbf{NP}$ (Sipser, 2013). Clasa NP-hard este mai largă decât NP și poate include și probleme care nu sunt verificabile în timp polinomial. Intersecția dintre NP și NP-hard este exact mulțimea problemelor NP-complete.

Relațiile dintre aceste clase pot fi rezumate astfel:

- $P \subseteq NP$
- $NP - complet \subseteq NP$
- $NP - complet \subseteq NP - hard$
- $NP \cap NP - hard = NP - complet$

Aceste relații sunt ilustrate în Figura 2, care prezintă o diagramă de tip Euler pentru clasele P, NP, NP-complete și NP-hard. Figura evidențiază atât cazul general considerat în mod uzual ($P \neq NP$), în care clasa P este strict inclusă în NP, cât și scenariul ipotetic în care $P = NP$. În acest din urmă caz, clasele P, NP și NP-complete coincid, ceea ce ar însemna că toate problemele pentru care o soluție poate fi verificată eficient pot fi și rezolvate eficient.

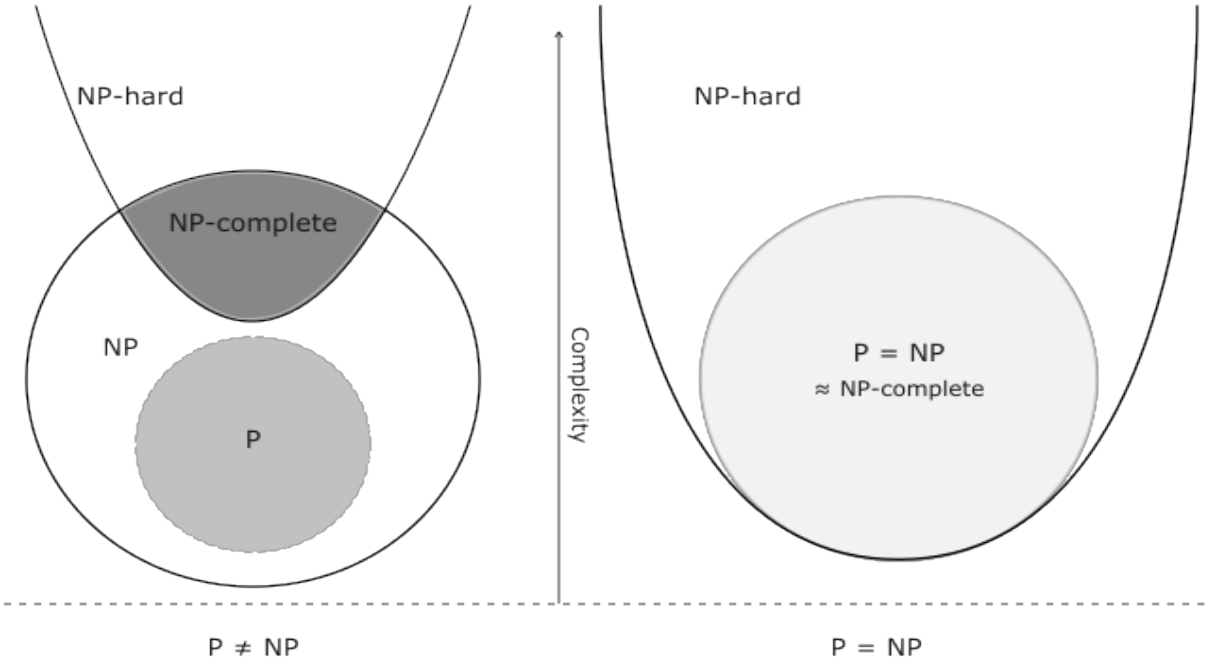


Figura 2. Diagrama Euler pentru clasesle P, NP, NP-complete și NP-hard în cazul P≠NP și P=NP
Sursa: Realizat de autori după (Sipser, 2013)

Rezolvatoarea SAT. Pentru rezolvarea practică a problemei satisfiabilității booleene au fost dezvoltați algoritmi specializați, cunoscuți sub denumirea de SAT solvers. Aceștia au rolul de a determina dacă o formulă booleană este satisfiabilă, adică dacă există o atribuire a variabilelor care o face adevărată (Biere et al., 2021). Din perspectivă teoretică, problema SAT este reprezentativă pentru clasa NP și este strâns legată de modelul mașinilor Turing nedeterministe – o soluție poate fi „ghicită" și verificată în timp polinomial. În practică însă, astfel de mecanisme nu există, motiv pentru care rezolvarea trebuie realizată prin explorarea sistematică a spațiului de căutare. SAT solvers moderne încearcă să simuleze această idee de „ghicire" prin tehnici eficiente de căutare. Algoritmi fundamentali precum DPLL (Davis–Putnam–Logemann–Loveland) explorează recursiv posibile atribuiri ale variabilelor, utilizând strategii de ramificare și mecanisme de backtracking pentru a reveni asupra deciziilor atunci când se ajunge la contradicții (Davis et al., 1962). Pe baza acestuia, au fost dezvoltate metode moderne precum CDCL (Conflict-Driven Clause Learning), care extind DPLL prin învățarea de clauze și analiza conflictelor, reducând semnificativ spațiul de căutare și îmbunătățind performanța în practică (Biere et al., 2021).În general, majoritatea solverelor moderne sunt optimizate pentru formule în forma normală conjunctivă (CNF), deoarece aceasta permite aplicarea eficientă a tehnicilor de propagare și simplificare.

DPLL (Davis–Putnam–Logemann–Loveland). Esența algoritmului DPLL constă în explorarea sistematică a tuturor posibilelor atribuiri ale variabilelor printr-un proces de backtracking.(Davis et al., 1962) La fiecare pas, se selectează o variabilă și i se atribuie o valoare de adevăr, după care formula este simplificată în funcție de această alegere. Dacă în procesul de evaluare apare o contradicție, algoritmul revine (backtracking) și încearcă valoarea opusă pentru aceeași variabilă. Acest mecanism este aplicat recursiv și este cunoscut sub numele de **regula de împărțire (splitting rule)**. Pentru a reduce spațiul de căutare, DPLL utilizează două optimizări importante (Biere et al., 2021):

- **Unit propagation**; Dacă o clauză conține un singur literal, atunci acel literal trebuie să fie adevărat pentru ca formula să fie satisfiabilă, iar valoarea sa este impusă automat.

- **Pure literal elimination;** Dacă o variabilă apare în formulă doar într-o singură formă (doar pozitivă sau doar negativă), aceasta poate fi atribuită astfel încât să satisfacă toate clauzele în care apare, permițând eliminarea lor din formulă.

CDCL (Conflict-Driven Clause Learning). CDCL poate fi privit ca o extensie modernă a algoritmului DPLL. În timp ce DPLL explorează spațiul de căutare prin backtracking simplu, CDCL adaugă mecanisme care permit învățarea din greșeli și evitarea repetării aceloraşi situații. La fel ca în DPLL, solverul construiește treptat o atribuire parțială a variabilelor și încearcă să o extindă până când obține o soluție completă sau până când descoperă că formula nu poate fi satisfiabilă. Diferența esențială apare atunci când se ajunge la o contradicție (conflict). În loc să revină pur și simplu la pasul anterior, așa cum face DPLL, CDCL analizează cauza conflictului și extrage informații utile din acesta. (Marques-Silva & Sakallah, 1999)

Analiza unei problem reale (Graph Coloring). Pentru a ilustra aplicarea practică a conceptelor teoretice prezentate anterior, a fost aleasă problema colorării grafurilor (Graph Coloring), o problemă clasică din teoria grafurilor și informatică, cunoscută pentru complexitatea sa și pentru faptul că poate fi formulată ca o problemă de satisfiabilitate booleană (SAT). În cadrul acestei lucrări, problema a fost abordată prin două metode distincte:

- utilizarea unui algoritm direct de tip backtracking, adaptat specific pentru problema colorării grafurilor;
- reducerea problemei la o formulă în forma normală conjunctivă (CNF) și rezolvarea acesteia folosind un solver SAT bazat pe algoritmul DPLL.

Scopul acestei abordări este de a compara performanța și eficiența celor două metode, evidențiind avantajele și dezavantajele fiecăreia în funcție de dimensiunea și structura instanțelor analizate. În continuare, va fi prezentată transformarea problemei de colorare a grafurilor în SAT, urmată de o descriere succintă a algoritmului direct utilizat și, de analiza rezultatelor experimentale obținute.

Problema colorării grafurilor. Problema colorării grafurilor (Graph Coloring) constă în atribuirea unor culori nodurilor unui graf astfel încât două noduri adiacente să nu aibă aceeași culoare (Jensen & Toft, 1995). Formal, fie un graf $G = (V, E)$, unde V este mulțimea nodurilor și E mulțimea muchiilor. Pentru un număr dat de culori k, se cere determinarea unei funcții:

$$f: V \to \{1,2,\dots,k\}$$

astfel încât pentru orice muchie $(u, v) \in E$, să fie îndeplinită condiția:

$$f(u) \neq f(v)$$

Problema prezintă o relevanță practică ridicată, având aplicații în alocarea resurselor, planificare, compilatoare și rețele. Din punct de vedere teoretic, forma sa decizională („există o colorare validă cu k culori?") aparține clasei problemelor NP-complete (Karp, 2010).

Transformarea problemei Graph Coloring în SAT. Pentru a putea utiliza un solver SAT, problema de colorare a grafurilor este transformată într-o formulă booleană în forma normală conjunctivă (CNF), astfel încât satisfiabilitatea acesteia să fie echivalentă cu existența unei colorări valide. Pentru fiecare nod $v \in V$ și fiecare culoare $c \in \{1,2,\dots,k\}$, se introduce o variabilă booleană: $x_{v,c}$ care indică dacă nodul v primește culoarea c.

Pentru a modela corect problema, sunt introduse următoarele tipuri de constrângeri:

- Fiecare nod are cel puțin o culoare: pentru fiecare nod v: $(x_{v,1} \vee x_{v,2} \vee \cdots \vee x_{v,k})$
- Fiecare nod are cel mult o culoare: pentru fiecare nod v și orice două culori diferite $c_1 \neq c_2$:

  $(\neg x_{v,c1} \vee \neg x_{v,c2})$
- Nodurile adiacente au culori diferite: pentru fiecare muchie $(u, v) \in E$ și fiecare culoare c:

  $(\neg x_{u,c} \vee \neg x_{v,c})$

  Toate constrângerile sunt combinate într-o formulă CNF:
  $\Phi = \wedge(toate\ clauzele\ definite\ mai\ sus)$

Formula CNF construită este generată programatic pentru graful dat și este analizată cu ajutorul unui rezolvator SAT bazat pe algoritmul DPLL

Algoritm direct pentru Graph Coloring. Pe lângă abordarea bazată pe reducerea la SAT, problema colorării grafurilor a fost rezolvată și printr-un algoritm direct, conceput special pentru această problemă. Algoritmul utilizează o strategie de tip backtracking, îmbunătățită prin tehnici de selecție a variabilelor și verificare anticipată a constrângerilor. Algoritmul construiește incremental o soluție, atribuind culori nodurilor grafului. La fiecare pas, se selectează un nod necolorat și se încearcă atribuirea unei culori valide. Dacă la un moment dat nu mai există nicio atribuire posibilă, algoritmul revine asupra deciziilor anterioare (backtracking) și încearcă alte variante. Pentru fiecare atribuire, se verifică dacă aceasta respectă constrângerea de bază a problemei: două noduri adiacente nu pot avea aceeași culoare. Această verificare se realizează prin parcurgerea vecinilor nodului curent și compararea culorilor deja atribuite. În locul unei selecții arbitrare a nodurilor, algoritmul utilizează o euristică de tip „minimum remaining values" (MRV). Astfel, se alege nodul necolorat care are cel mai mic număr de culori valide disponibile. Această strategie reduce semnificativ spațiul de căutare, deoarece nodurile cele mai restrictive sunt tratate mai devreme, crescând probabilitatea de detectare rapidă a conflictelor.

Pentru a evita explorarea unor ramuri imposibile, algoritmul include o tehnică de tip forward checking. După fiecare atribuire, se verifică dacă există noduri necolorate pentru care nu mai este disponibilă nicio culoare validă. Dacă o astfel de situație este detectată, ramura curentă este abandonată imediat.

Algoritmul poate fi descris succint astfel:

- Selectează un nod necolorat (folosind MRV)
- Pentru fiecare culoare posibilă:
  - Verifică dacă atribuirea este validă
  - Atribuie culoarea
  - Aplică forward checking
  - Apelează recursiv algoritmul
  - Dacă nu există soluție, revine (backtracking)
- Dacă toate nodurile sunt colorate programul returnează soluție atribuirea de culori găsită.

Rezultate experimentale și analiză. Pentru a evalua performanța celor două abordări prezentate – reducerea problemei la SAT și algoritmul direct de colorare – au fost realizate experimente pe o serie de grafuri generate cu parametri variați. În cadrul testelor, s-au modificat dimensiunea grafului (n), densitatea (probabilitatea în procente a existenței unei muchii între 2

noduri aleatorii) acestuia (p) și numărul de culori disponibile (k). Rezultatele obținute sunt sintetizate în Tabelul 1, unde sunt prezentați timpii de execuție (în secunde) pentru fiecare instanță, atât pentru metoda bazată pe SAT (utilizând algoritmul DPLL), cât și pentru algoritmul direct. Analizând datele experimentale, se pot observa mai multe tendințe relevante.

Tabelul 1. Timpi de execuție (în secunde) pentru rezolvarea problemei Graph Coloring folosind DPLL și algoritmul direct

Caz	DPLL	Direct	Caz	DPLL	Direct
n10_p10_k2	0.00007	0.00006	n30_p10_k2	0.00055	0.00041
n10_p10_k3	0.00011	0.00006	n30_p10_k3	0.0012	0.00078
n10_p10_k4	0.0002	0.00008	n30_p10_k4	0.00301	0.0008
n10_p10_k5	0.00038	0.00008	n30_p10_k5	0.00496	0.00091
n10_p30_k2	0.00008	0.00007	n30_p30_k2	0.0005	0.00019
n10_p30_k3	0.00036	0.00017	n30_p30_k3	0.01421	0.00185
n10_p30_k4	0.00064	0.00014	n30_p30_k4	0.54536	0.11611
n10_p30_k5	0.00048	0.00012	n30_p30_k5	0.02581	0.00126
n10_p50_k2	0.00014	0.0001	n30_p50_k2	0.00063	0.00022
n10_p50_k3	0.00063	0.00022	n30_p50_k3	0.01057	0.00125
n10_p50_k4	0.00124	0.00027	n30_p50_k4	0.09133	0.00482
n10_p50_k5	0.00085	0.00016	n30_p50_k5	2.06872	0.05784
n20_p10_k2	0.00038	0.00037	n35_p10_k2	0.00051	0.0003
n20_p10_k3	0.00051	0.00026	n35_p10_k3	0.0026	0.00104
n20_p10_k4	0.00112	0.00051	n35_p10_k4	0.00398	0.00165
n20_p10_k5	0.00179	0.00064	n35_p10_k5	0.00635	0.00158
n20_p30_k2	0.00047	0.00015	n35_p30_k2	0.00084	0.00027
n20_p30_k3	0.0045	0.00098	n35_p30_k3	0.01499	0.00171
n20_p30_k4	0.05491	0.0077	n35_p30_k4	0.35569	0.02099
n20_p30_k5	0.0136	0.00072	n35_p30_k5	0.55993	0.01249
n20_p50_k2	0.00051	0.00019	n35_p50_k2	0.00116	0.00029
n20_p50_k3	0.00461	0.00066	n35_p50_k3	0.01344	0.00136
n20_p50_k4	0.04017	0.00404	n35_p50_k4	0.19438	0.00656
n20_p50_k5	2.33759	0.22631	n35_p50_k5	4.56129	0.06892

Sursa: realizat de autor pe baza implementării proprii

Pentru instanțele de dimensiuni mici (de exemplu, $n = 10$), diferențele dintre cele două metode sunt reduse, timpii de execuție fiind comparabili. Acest lucru sugerează că, pentru probleme simple, costul suplimentar al transformării în SAT și al rezolvării prin DPLL nu este semnificativ. În schimb, pe măsură ce dimensiunea grafului și densitatea acestuia cresc, apar diferențe semnificative de performanță. Metoda bazată pe SAT prezintă o creștere accentuată a timpului de execuție, în special pentru valori mai mari ale parametrilor n, p și k. De exemplu, pentru cazul $n = 35$, $p = 50$, $k = 5$, timpul de execuție ajunge la peste 4 secunde, în timp ce algoritmul direct rezolvă aceeași instanță în mai puțin de 0,1 secunde. Această diferență poate fi explicată prin natura celor două abordări. Reducerea la SAT implică transformarea problemei într-o formulă CNF de dimensiuni considerabile, ceea ce conduce la un număr mare de variabile și clauze. În consecință,

algoritmul DPLL este nevoit să exploreze un spațiu de căutare mult mai extins. În contrast, algoritmul direct utilizează structura problemei de colorare a grafurilor, aplicând constrângeri locale și tehnici precum selecția variabilelor (MRV) și forward checking. Aceste optimizări permit eliminarea rapidă a soluțiilor invalide și reduc semnificativ numărul de combinații explorate.

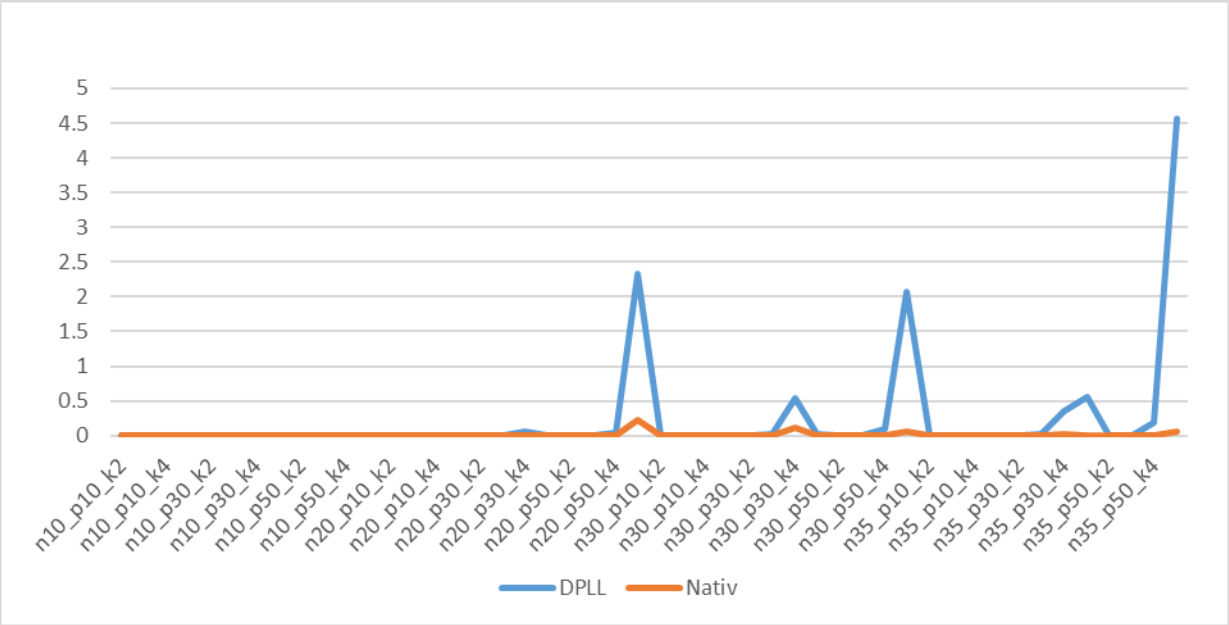


Figura 3. Compararea timpilor de execuție (în secunde) pentru rezolvarea problemei Graph Coloring utilizând metoda SAT (DPLL) și algoritmul direct
Sursa: realizat de autor pe baza rezultatelor experimentale din Tabelul 1

Un alt aspect important observat este influența densității grafului. Pentru grafuri mai dense, numărul de constrângeri crește, ceea ce afectează mai puternic performanța metodei SAT (Figura 3), în timp ce algoritmul direct reușește să gestioneze mai eficient aceste restricții prin verificări directe între nodurile adiacente.

CONCLUZII

În cadrul acestei lucrări au fost analizate conceptele fundamentale ale teoriei complexității computaționale, cu accent pe problema satisfiabilității booleene (SAT) și relația acesteia cu clasele de complexitate P și NP. Au fost analizate principalele abordări de rezolvare a SAT-urilor, cu accent pe algoritmii DPLL și CDCL, care constituie baza solverelor moderne de satisfiabilitate (Biere et al., 2021). Rezultatele experimentale obținute indică faptul că abordarea bazată pe SAT, deși oferă un cadru general și solid din punct de vedere teoretic, prezintă o performanță inferioară în instanțele analizate, acest lucru evidențiind în mod practic dificultatea problemelor din clasa NP. Cu toate acestea, algoritmul DPLL își păstrează importanța teoretică fundamentală, reprezentând baza conceptuală a rezolvatoarelor moderne de satisfiabilitate, a căror performanță este considerabil îmbunătățită prin extensii precum Conflict-Driven Clause Learning (CDCL) (Biere et al., 2021) și prin utilizarea euristicilor avansate de explorare a spațiului de căutare.

Dintr-o perspectivă teoretică generală, rezultatele evidențiază complexitatea intrinsecă a problemelor din clasa NP, în special a celor NP-complete, iar problema satisfiabilității booleene (SAT), ca reprezentant canonic al acestei clase, ocupă un rol central în studiul limitelor computației eficiente.

REFERINȚE:

1. Biere, A., Heule, M., & Maaren, H. van (Ed.). (2021). *Handbook of satisfiability* (Second edition). IOS Press.
2. Cormen, T. H. (Ed.). (2009). *Introduction to algorithms* (3. ed). MIT Press.

3. Davis, M., Logemann, G., & Loveland, D. (1962). A machine program for theorem-proving. *Communications of the ACM*, *5*(7), 394-397. https://doi.org/10.1145/368273.368557
4. Erickson, J. (2019). *Algorithms* (1st paperback edition). Selbstverlag.
5. Jensen, T. R., & Toft, B. (1995). *Graph coloring problems*. J. Wiley & sons.
6. Karp, R. M. (2010). Reducibility Among Combinatorial Problems. În M. Jünger, T. M. Liebling, D. Naddef, G. L. Nemhauser, W. R. Pulleyblank, G. Reinelt, G. Rinaldi, & L. A. Wolsey (Ed.), *50 Years of Integer Programming 1958-2008* (pp. 219-241). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-540-68279-0_8
7. Knuth, D. E. (1982). *The art of computer programming. 1: Fundamental algorithms* (2. ed., 7. print). Addison-Wesley.
8. Marques-Silva, J. P., & Sakallah, K. A. (1999). GRASP: A search algorithm for propositional satisfiability. *IEEE Transactions on Computers*, *48*(5), 506-521. https://doi.org/10.1109/12.769433
9. P vs NP. (f.a.). *Clay Mathematics Institute*. Preluat în 13 aprilie 2026, din https://www.claymath.org/millennium/p-vs-np/
10. Sipser, M. (2013). *Introduction to the theory of computation* (Third edition, international edition). Cengage Learning.
11. The Millennium Prize Problems. (f.a.). *Clay Mathematics Institute*. Preluat în 13 aprilie 2026, din https://www.claymath.org/millennium-problems/

Toacă Zinovia COORDONATOR ŞTIINŢIFIC
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
Telefon: + 373 79144860
e-mail: toaca@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.101

CZU: 004.8:331.5

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON JOB SECURITY IN THE DIGITAL ECONOMY

IMPACTUL INTELIGENȚEI ARTIFICIALE ASUPRA SECURITĂȚII LOCURILOR DE MUNCĂ ÎN ECONOMIA DIGITALĂ

VORONIUC Maxim, student, specialitatea: Informatică Aplicată
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova
MD-2005, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: +373 62 150 744
e-mail: voroniuc.maxim@ase.md

Abstract: *In a world where artificial intelligence is advancing rapidly, it is significantly reshaping the digital economy and the structure of the labor market. Its integration into economic processes increases productivity, automates repetitive tasks, and helps optimize numerous activities. Such changes also generate challenges related to job security, as some activities can be replaced or transformed through the use of automation tools. Artificial intelligence has a complex impact on the labor market, involving both risks and opportunities. On the one hand, process automation may reduce the demand for some jobs. On the other hand, the development of digital technologies will generate new areas of activity and new professions, creating a demand for more advanced technological skills. The aim of this research is to analyze the impact of artificial intelligence on job security in the digital economy and to identify the opportunities and risks created by technological transformation in the modern labor market.*
Key words: *Artificial Intelligence, Digital Economy, Job Security, Automation*
JEL CLASSIFICATION: J23, J24, O33

INTRODUCERE

În lumea actuală unde inteligența artificială se dezvoltă cu pași vertiginoși, aceasta devine unul dintre cei mai importanți factori ai transformării economice digitale și a pieței muncii, având influență nu numai în modul de organizare a activităților economice, ci și în cerințele profesionale impuse angajaților. Totuși, ca și orice altă transformare, aceasta are efecte atât pozitive, cât și negative. Inteligența artificială în prezent ajută la automatizarea sarcinilor repetitive, crește eficiența în lucru și productivitatea în sarcinile zilnice, dar implicarea excesivă a acesteia va putea duce la înlocuirea unor activități realizate anterior de oameni (Lane, M., & Saint-Martin, A., 2021).

Astfel, problema securității locurilor de muncă devine una din ce în ce mai importantă, pentru că transformarea digitală nu afectează doar câte locuri de muncă sunt disponibile, ci și nivelul de competențe necesar acestora și capacitatea oamenilor de a se adapta la noile reguli. Conform World Economic Forum, schimbările în locurile de muncă și competențe sunt strâns legate de evoluția domeniului tehnologic (World Economic Forum, 2023). De asemenea, cercetările efectuate de Organizația Internațională a Muncii sugerează că impactul inteligenței artificiale tinde să fie mai degrabă complementar, nu doar substitutiv (International Labour Organization, 2025).

Scopul acestei cercetări este de a efectua analiza impactului inteligenței artificiale asupra securității locurilor de muncă în economia digitală și de a scoate în evidență atât oportunitățile, cât și riscurile generate de transformarea domeniului tehnologic.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Potrivit studiilor dedicate impactului inteligenței artificiale asupra securității locurilor de muncă deja existente, se evidențiază că aceasta reprezintă principalul motiv de ce are loc transformarea economiei digitale și modificarea pieței muncii. Astfel, sursele analizate subliniază că

utilizarea tehnologiilor moderne crește productivitatea datorită automatizării proceselor repetitive, schimbă structura locurilor de muncă tradiționale și modifică cererea pe piață (OECD, 2023; World Economic Forum, 2023).

The Future of Jobs Report 2023 este unul dintre rapoartele publicate în cadrul World Economic Forum ce are ca scop să ofere o perspectivă mai amplă asupra tendințelor globale de pe piața muncii, caracterizată prin analiza evoluției locurilor de muncă și a competențelor necesare pentru acestea. Schimbările aduse de digitalizare și automatizare vor schimba cu siguranță felul în care arată piața muncii. Conform acestui raport, angajatorii din mulțimea analizată estimează că în următorii cinci ani vor apărea 69 de milioane de locuri de muncă noi, însă 83 de milioane de locuri de muncă vor dispărea. Asta înseamnă o pierdere totală de 14 milioane de locuri de muncă, ceea ce reprezintă cam 2% din totalul actual (World Economic Forum, 2023).

La fel, o contribuție semnificativă la baza teoretică a acestui subiect o face Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică. OECD evidențiază că efectele AI pot fi atât pozitive, cât și negative: pe de-o parte, automatizarea sarcinilor repetitive poate crește eficiența și productivitatea, lăsând angajații să se concentreze pe activități mai complexe; însă, pe de altă parte, AI ar putea înlocui anumite activități și ar putea reduce șansele de angajare pentru anumite domenii. De asemenea, OECD atrage atenția asupra faptului că avansul rapid al AI, scăderea costurilor și creșterea accesibilității competențelor specifice sugerează o posibilitate de schimbare rapidă a locurilor de muncă în economiile dezvoltate (Lane, M., & Saint-Martin, A., 2021; OECD, 2023).

Nu în ultimul rând, un set de surse importante de informație este reprezentat de studiile realizate de Organizația Internațională a Muncii. Acestea sugerează o viziune diferită asupra impactului inteligenței artificiale asupra locurilor de muncă, subliniind că multe dintre acestea vor fi mai degrabă transformate decât complet eliminate. ILO subliniază faptul că, pentru ca transformarea digitală să ajute lucrătorii în loc să-i lase deoparte, e esențial să fie îmbunătățit accesul la competențe digitale, formare și politici active de ocupare (International Labour Organization, 2025).

În esență, studiile analizate ajung la concluzia că efectul inteligenței artificiale asupra locurilor de muncă este complicat. Acestea arată că riscurile sunt reale, în special pentru locurile de muncă tradiționale, dar, pe de altă parte, inteligența artificială are avantaje la fel de semnificative, mai ales în domeniile care cer abilități digitale, adaptabilitate și dorința de a învăța în continuu (World Economic Forum, 2023; OECD, 2023; International Labour Organization, 2025).

Descrierea metodelor de cercetare. Cercetarea se bazează în primul rând pe analiza literaturii pentru a examina și selecta informațiile relevante despre impactul inteligenței artificiale asupra locurilor de muncă. Această abordare este potrivită, având în vedere că subiectul implică studierea unor procese economice și sociale complexe, deja discutate în diferite rapoarte internaționale și lucrări academice.

Totuși fiecare sursă de informație vine cu descrierea problemei dintr-un punct de vedere aparte, din acest motiv a fost folosită metoda comparativă pentru a compara viziunile oferite de WEF, OECD și ILO. Această abordare comparativă a permis evidențierea atât a similitudinilor, cât și a diferențelor semnificative între sursele consultate. De exemplu, toate pun accent pe importanța recalificării și a competențelor digitale, dar fiecare o face cu o metodă aparte. WEF se concentrează mai mult pe transformarea structurii pieței, în timp ce OECD și ILO descriu în detaliu impactul asupra lucrătorilor.

De asemenea, cercetarea are un aspect descriptiv și analitic. Partea descriptivă se concentrează pe evidențierea principalelor tendințe legate de automatizare, cerințele de competențe și riscurile asociate anumitor meserii, în timp ce partea analitică se ocupă de interpretarea legăturii dintre adoptarea AI și securitatea locurilor de muncă în economia digitală.

Din perspectivă metodologică, prezenta cercetare realizează o analiză tematică și comparativă a literaturii de specialitate, structurând informațiile extrase din sursele analizate în jurul a patru axe principale: (i) impactul inteligenței artificiale asupra productivității economice, (ii)

efectele asupra cererii de forță de muncă, (iii) transformările în structura și nivelul competențelor solicitate pe piața muncii și (iv) rolul instituțiilor în gestionarea tranziției către economia digitală. Această organizare tematică permite o sinteză riguroasă și o evaluare echilibrată a raportului dintre riscurile și oportunitățile generate de adoptarea inteligenței artificiale.

Rezultatele obținute. Analiza noastră evidențiază că inteligența artificială are un impact semnificativ asupra pieței muncii în economia digitală. Unul dintre punctele cheie pe care au fost remarcate este contribuția inteligenței artificiale la creșterea productivității și eficienței proceselor economice, prin automatizarea activităților repetitive și ajutând la îndeplinirea unor sarcini mai complexe (Lane, M., & Saint-Martin, A., 2021; OECD, 2023). OECD subliniază clar că aceasta preponderent va prelua sarcinile repetitive de la lucrători, eliberând acestora timp pentru activități creative sau nivel avansat (OECD, 2023).

Un al doilea rezultat important este că impactul inteligenței artificiale asupra securității locurilor de muncă nu este distribuit uniform. Riscurile sunt mai mari în cazul joburilor bazate pe sarcini standardizate și repetitive, în timp ce profesiile care necesită gândire critică, abilități digitale și capacitate ridicată de adaptare sunt mai bine pregătite pentru a beneficia de transformarea tehnologică (OECD, 2023). Raportul WEF evidențiază că schimbarea cererii de competențe va avea un rol central în această transformare (World Economic Forum, 2023), iar OECD arată că efectele diferă în funcție de ocupație și expunere la tehnologie. Această idee este susținută și de datele prezentate în Figura 1, care arată diferențele semnificative între țări în ceea ce privește riscul automatizării, confirmând astfel faptul că vulnerabilitatea ocupațională nu este distribuită uniform.

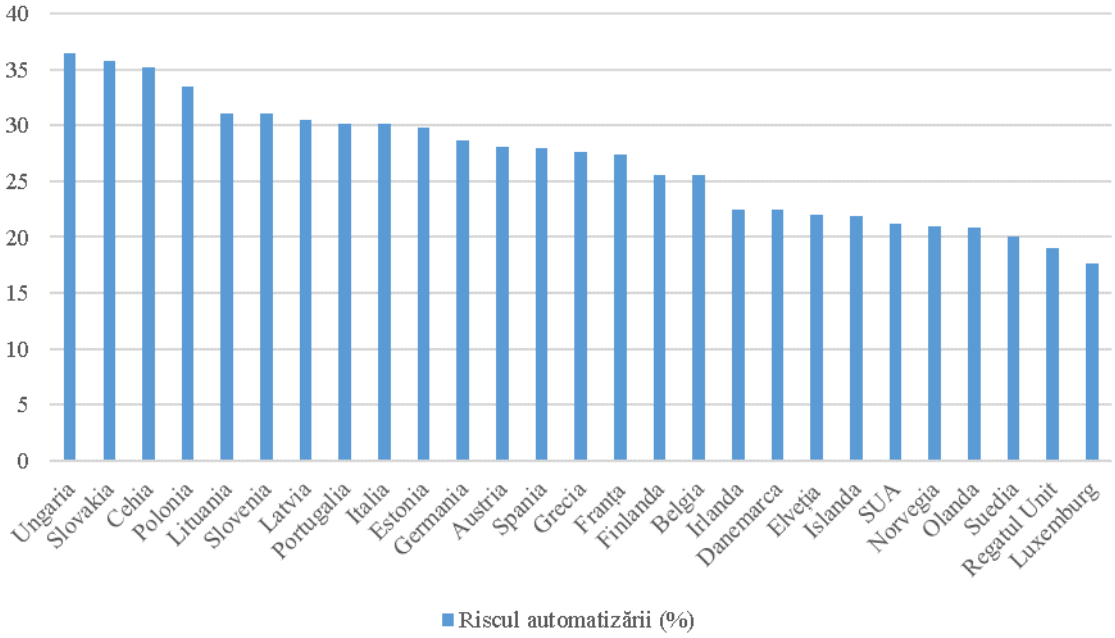


Figura 1: Riscul automatizării din totalul ocupării forței de muncă cu cel mai mare risc de automatizare (2019)

Sursa: adaptat de autor în baza (OECD)

Al treilea rezultat este că adoptarea inteligenței artificiale nu înseamnă automat că oamenii vor fi înlocuiți, ci mai degrabă că natura muncii se va schimba. Potrivit surselor ILO, inteligența artificială este mai mult un ajutor în completarea anumitor activități, și nu elimină complet majoritatea locurilor de muncă (International Labour Organization, 2025). Asta înseamnă că cea mai mare problemă nu e că se vor pierde locurile de muncă, ci faptul cât de bine se vor adapta lucrătorii la noile cerințe.

Cercetările arată că adaptabilitatea profesională devine o abilitate cheie pentru menținerea locului de muncă stabil. Învățarea continuă, formarea profesională și dezvoltarea abilităților digitale

sunt recunoscute ca fiind esențiale pentru a ajuta lucrătorii să facă față schimbărilor tehnologice [4]. ILO sugerează să fie asigurat accesul la competențele digitale, iar inteligența artificială să fie integrată în planificarea politicilor de pe piața muncii și în educație (International Labour Organization, 2025). Pe de altă parte, WEF scoate în evidență cât de important este să îți îmbunătățești abilitățile în raport cu noile cerințe de pe piață (World Economic Forum, 2023).

Tabelul 1. Rezultatele esențiale ale cercetării

Dimensiunea analizată	**Rezultatul obținut**	**Susținut de**
Productivitate	Inteligența artificială îmbunătățește eficiența și productivitatea prin automatizarea sarcinilor.	OECD
Ocupare	Inteligența artificială scade cererea pentru unele domenii tradiționale, dar în același timp generează noi oportunități de muncă.	WEF, OECD
Natura impactului	Impactul este complex cu atât riscuri, cât și oportunități.	OECD, ILO
Competențe	Crește rolul competențelor digitale și învățării continue	WEF, ILO

Sursa: elaborat de către autor

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI.

Studiile analizate converg spre faptul că inteligența artificială constituie un factor de transformare structurală majoră a economiei digitale și a pieței muncii contemporane. Pe de o parte, adoptarea sa generează efecte pozitive semnificative, precum creșterea productivității economice și automatizarea sarcinilor repetitive, permițând astfel o alocare mai eficientă a resurselor umane către activități cu valoare adăugată ridicată. Pe de altă parte, tehnologia implică riscuri reale pentru securitatea locurilor de muncă, în special în cazul ocupațiilor caracterizate prin activități standardizate și ușor de automatizat.

Analiza literaturii de specialitate evidențiază un impact eterogen al inteligenței artificiale asupra diferitelor categorii ocupaționale. În timp ce anumite segmente ale pieței muncii prezintă un grad ridicat de vulnerabilitate la transformare sau chiar la dispariție, altele beneficiază de noi oportunități determinate de cererea crescută pentru competențe digitale avansate și abilități cognitive de nivel superior. În acest context, adaptarea continuă a forței de muncă prin învățarea pe tot parcursul vieții (lifelong learning) și prin programele de formare și recalificare profesională reprezintă un element esențial pentru menținerea securității locurilor de muncă și pentru gestionarea eficientă a tranziției către economia digitală.

REFERINȚE:

1. International Labour Organization. (2025). Artificial intelligence adoption and its impact on jobs. Disponibil la: https://www.ilo.org/sites/default/files/2025-07/G20_ILO_Artificial%20intelligence%20adoption%20and%20its%20impact%20on%20jobs.pdf
2. Lane, M., & Saint-Martin, A. (2021). The impact of artificial intelligence on the labour market: What do we know so far? OECD Publishing. Disponibil la: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2021/01/the-impact-of-artificial-intelligence-on-the-labour-market_a4b9cac2/7c895724-en.pdf
3. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2025). Future of work. Disponibil la: https://www.oecd.org/en/topics/future-of-work.html
4. World Economic Forum. (2023). Future of jobs report 2023. Disponibil la: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2023.pdf

Coordonator științific: CATRUC Adriana, drd., asistent universitar
ORCID: 0000-0002-9024-8610
Academia de Studii Economice din Moldova
mun. Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: +373 (022) 402-988
e-mail: catruc@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.102

CZU: 004.8:378(478)

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE-BASED TECHNOLOGIES IN THE UNIVERSITY EDUCATIONAL ENVIRONMENT

IMPACTUL TEHNOLOGIILOR BAZATE PE INTELIGENȚA ARTIFICIALĂ ÎN MEDIUL EDUCAȚIONAL UNIVERSITAR

BURLACU Svetlana, studentă, specialitatea:Tehnologia Informației
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail autor: svetlana.burlacu.f3k@ase.md

Abstract: *In recent years, artificial intelligence (AI) has become increasingly advanced, and programs such as Gemini, ChatGPT, Claude, DeepSeek, etc., have become widely used in academic environments. Their increasing use has also created tensions between students and professors due to concerns about the misuse of these technologies. This paper examines the impact of AI on university education, focusing on the attitudes and experiences of students and professors when using these tools. The study is based on a survey conducted among students at the Academy of Ecnomic Studies of Moldova, aiming to identify how frequently AI is used and for what tpes of academic activities. The results indicate that AI facilitates access to information, supports research, helps organize ideas, and contributes to more personalized learning. However, its frequent use also raises concerns related to academic integrity, excessive dependence, and te risk of inaccurate or misleading information,known as AI "hallucinations". Therefore, the study highlights the importance of informed AI use and the need for clear guidelines that promote responsible and ethical integration of these technologies in higher education.*
Key words: *Artificial Intelligence, higher education, academic integrity, AI literacy, generative AI, digital transformation*.
JEL CLASSIFICATION: D83, I21, I23, O33

INTRODUCERE

Tehnologiile bazate pe inteligență artificială, precum ChatGPT, Claude, Gemini sau DeepSeek, s-au integrat într-un ritm accelerat în mediul universitar, influențând semnificativ modul în care studenții accesează informația, desfășoară activități de cercetare și își realizează sarcinile academice. Aceste instrumente sunt utilizate tot mai frecvent în procesele de documentare, redactare și rezolvare a problemelor, contribuind la eficientizarea și diversificarea strategiilor de învățare. În același timp, extinderea utilizării lor generează o serie de provocări relevante pentru mediul educațional, în special în ceea ce privește menținerea integrității academice, evaluarea corectă a performanțelor studenților și stimularea dezvoltării autentice a gândirii critice.

Cercetarea analizează frecvența și scopul utilizării instrumentelor IA în cadrul Academiei de Studii Economice din Moldova (ASEM), investigând percepțiile studenților și cadrelor didactice asupra beneficiilor și riscurilor asociate. Studiul evaluează reacția mediului academic la aceste transformări și măsura în care reglementările actuale răspund noilor provocări etice. În final, lucrarea propune recomandări pentru integrarea responsabilă a IA în procesul de predare-învățare, subliniind necesitatea dezvoltării competențelor critice pentru adaptarea la cerințele societății digitale.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiza succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate

În lucrarea (Rabei, 2022) se subliniază că succesul educației contemporane depinde în mare măsură de capacitatea instituțiilor de învățământ de a se adapta progresului tehnologic. Această adaptare presupune transformarea mediului universitar dintr-un model tradițional de organizare și funcționare într-unul aliniat noilor cerințe tehnologice și schimbărilor de priorități din societatea actuală.

Conform (UNESCO, 2023), inteligența artificială are potențialul de a transforma educația prin personalizarea învățării și creșterea accesului la informație. Totodată, organizația subliniază importanța utilizării etice și responsabile a IA.

Conform liniilor directoare etice (European Commission, 2022), utilizarea responsabilă a inteligenței artificiale este esențială în transformarea proceselor contemporane de predare-învățare. Acest cadru strategic facilitează integrarea sistemelor bazate pe date pentru a sprijini cadrele didactice și a personaliza resursele educaționale conform nevoilor studenților. Documentul prioritizează respectarea principiilor etice, susținând că implementarea soluțiilor IA trebuie să consolideze calitatea academică și să asigure integritatea actului de învățare..

Descrierea metodelor de cercetare utilizate

Cercetarea a fost realizată prin intermediul unui sondaj de opinie aplicat unui eșantion de studenți și cadre didactice din cadrul ASEM, în februarie 2026. Scopul sondajului a fost de a identifica frecvența utilizării și principalele scopuri pentru care sunt folosite instrumentele bazate pe inteligență artificială în activitățile academice. Chestionarul a inclus întrebări structurate, concepute astfel încât să faciliteze colectarea sistematică a datelor și să permită o analiză comparativă clară a răspunsurilor oferite de participanți.

Rezultatele obținute

Studiul s-a bazat pe un chestionar aplicat unui eșantion de 61 de respondenți (studenți și cadre didactice) din cadrul ASEM, cu vârste între 18 și peste 55 de ani. Distribuția participanților indică o predominanță a studenților de la licență și o concentrare în domeniile științelor economice și tehnologiilor informaționale. Această diversitate demografică și academică oferă o perspectivă intergenerațională și polivalentă asupra gradului de penetrare a IA în ecosistemul universitar.

Rezultatele ilustrate în Figura 1 indică o tendință clară de familiarizare cu instrumentele IA: peste trei sferturi dintre respondenți utilizează aceste resurse zilnic (26%) sau frecvent (49%). O astfel de dinamică subliniază o integrare solidă a tehnologiilor generative în activitățile academice curente, fenomen documentat pe larg în cadrul raportului UNESCO (2023) privind utilizarea IA generative în educație și cercetare.

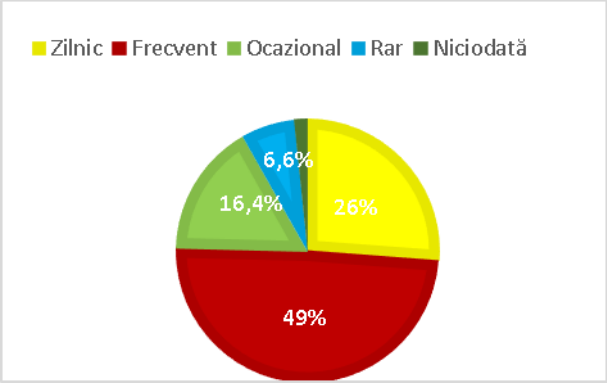


Figura 1. Frecvența utilizării instrumentelor IA în scopuri universitare.
Sursa: Elaborată de autor pe baza datelor din sondajul realizat (2026).

Distribuția opțiunilor privind scopul utilizării inteligenței artificiale, sintetizată în Figura 2, evidențiază o orientare pregnantă către optimizarea procesului de învățare și clarificarea conținuturilor informaționale. Majoritatea respondenților apelează la IA ca instrument auxiliar pentru descifrarea conținuturilor teoretice, 65,6% utilizând-o pentru clarificarea conceptelor abstracte predate la curs. Această funcție este completată de nevoia de asistență lingvistică și explicativă, invocată de 60,7% dintre subiecți. O pondere semnificativă (42,6%) utilizează aceste tehnologii în etapa de pregătire pentru examene, în timp ce 34,4% vizează eficientizarea redactării prin generarea structurilor de lucru. Utilizarea IA pentru soluționarea rapidă a temelor sau laboratoarelor este raportată de 21,3% dintre participanți, în timp ce un segment de 18% recunoaște sprijinul acestor instrumente în cadrul sarcinilor de evaluare (teste sau examene). În plan

profesional, 13% utilizează IA pentru elaborarea materialelor didactice. La polul opus, o minoritate de 4,9% declară non-utilizarea acestor resurse, restul de 1,6% invocând motive adiacente celor enumerate.

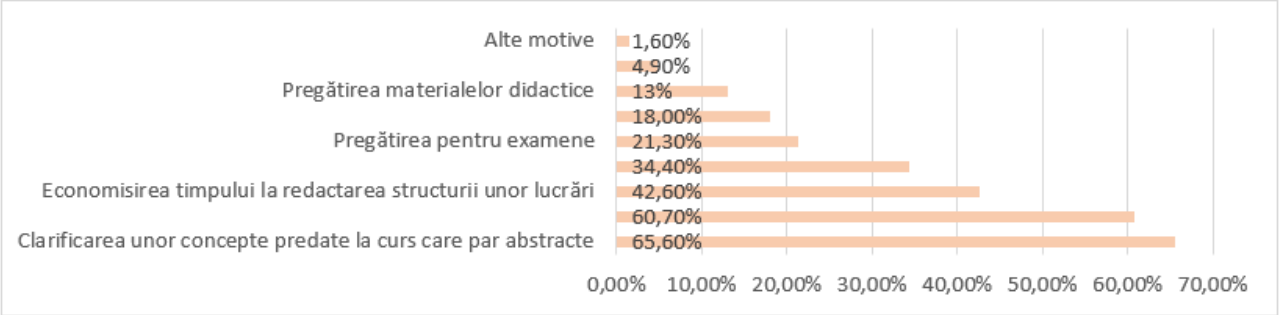


Figura 2. Motivația principală a utilizării IA de către respondenți.
Sursa: Elaborată de autor pe baza datelor din sondajul realizat (2026).

Rezultatele confirmă o utilizare dual a inteligenței artificiale, pe de o parte, ca instrument de sprijin cognitiv pentru clarificarea conceptelor și asistență lingvistică, facilitând înțelegerea procesului didactic, pe de altă parte, ca factor de risc pedagogic. Utilizarea IA pentru automatizarea sarcinilor de evaluare și a temelor ridică dileme etice semnificative, sugerând o potențială erodare a competențelor individuale și a integrității academice.

Rezultatele sintetizate în Figura 3 reflectă o percepție critică asupra vulnerabilităților IA, evidențiind lipsa acurateței informațiilor (68,9%), dependența tehnologică (67,2%) și diminuarea efortului intelectual (65,6%). De asemenea, o pondere semnificativă (44,3%) semnalează dilemele de ordin etic, precum plagiatul/originalitatea. Faptul că doar 6,6% dintre respondenți neagă existența unor pericole atestă faptul că studenții și cadrele didactice manifestă o atitudine reflexivă, analizând riguros impactul acestor instrumente asupra autonomiei cognitive și integrității academice.

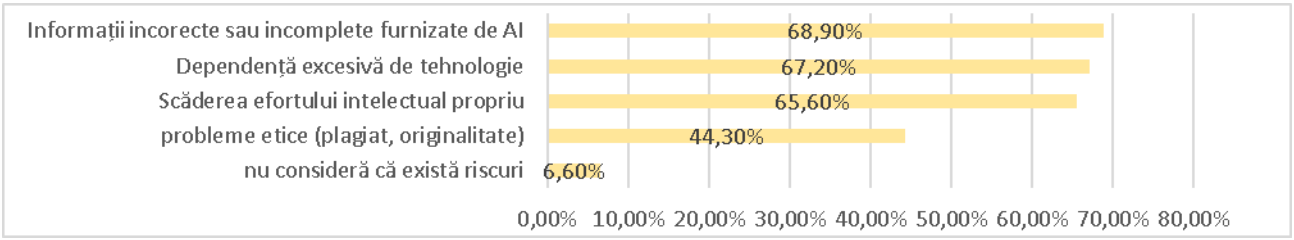


Figura 3. Principalele riscuri ale utilizării IA în educație.
Sursa: Elaborată de autor pe baza datelor din sondajul realizat (2026).

Valorile înregistrate în Figura 4 relevă o viziune echilibrată asupra viitorului profesiei didactice. Majoritatea respondenților (54,1%) afirmă insubstituibilitatea cadrului didactic, în timp ce 41% anticipează o hibridizare a rolurilor, prin înlocuirea parțială a anumitor funcții pedagogice. Doar o pondere marginală (4,9%) preconizează o automatizare integrală a actului de predare. Această distribuție subliniază faptul că, deși IA este recunoscută ca un instrument puternic, interacțiunea umană și feedback-ul personalizat rămân piloni fundamentali ai educației, fiind considerate elemente pe care algoritmii nu le pot replica integral.

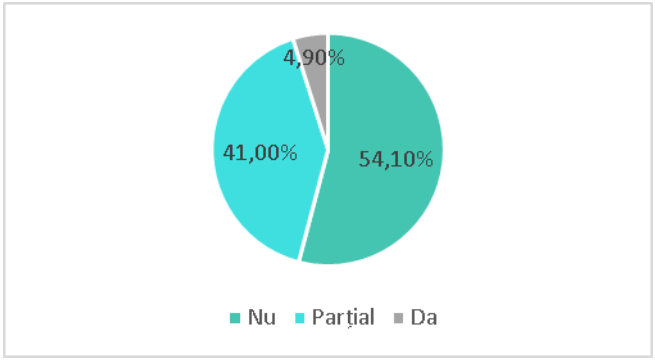


Figura 4. Percepția repondenților privind posibilitatea înlocuirii cadrelor didactice de IA.
Sursa: Elaborată de autor pe baza datelor din sondajul realizat (2026).

Constatările prezentate în Figura 5 indică o deschidere semnificativă către instituirea unui cadru normativ în mediul universitar: 49,2% dintre respondenți susțin implementarea unor reglementări clare privind utilizarea inteligenței artificiale, 32,8% manifestă incertitudine, doar o minoritate de 18% se opune acestor măsuri. Aceste evidențe sugerează că majoritatea subiecților conștientizează necesitatea unui control riguros, menit să prevină utilizarea abuzivă și să asigure un echilibru etic în procesul educațional.

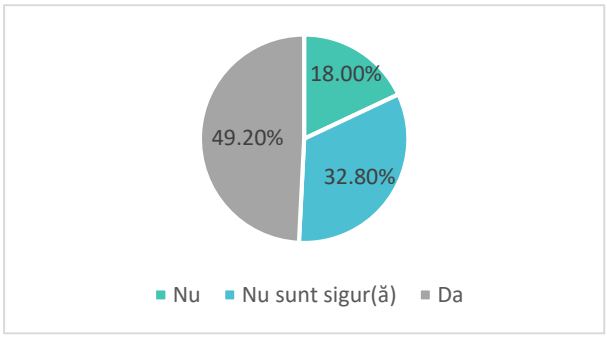


Figura 5. Atitudinea respondenților față de reglementarea utilizării IA în universiăți.
Sursa: Elaborat de autor pe baza datelor din sondajul realizat (2026).

Alfabetizarea în domeniul IA (AI Literacy) (Long & Magerko, 2020) devine o competență strategică indispensabilă, ce transcende simpla utilizare tehnică. Aceasta presupune o înțelegere a mecanismelor de funcționare și a limitărilor algoritmice, dublată de o evaluare critică a datelor și o conduită etică riguroasă. Implementarea unei discipline obligatorii de profil în curricula universitară este imperativă pentru a asigura o utilizare responsabilă a tehnologiilor inovatoare, aliniind astfel mediul academic la directivele Comisiei Europene (2022) și UNESCO (2023).

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Analiza evidențiază o integrare sistemică a inteligenței artificiale în mediul academic, instrumentele generative devenind piloni de sprijin în documentare, clarificarea conceptuală și eficientizarea sarcinilor didactice. Totuși, utilizarea nereglementată generează vulnerabilități majore, precum proliferarea dezinformării, dependența tehnologică și erodarea autonomiei cognitive. Deși IA oferă capabilități computaționale avansate, aceasta nu poate substitui interacțiunea pedagogică autentică, impunându-se redefinirea sa ca un agent de sprijin în procesul educațional. Constatările studiului confirmă imperativul instituirii unui cadru normativ universitar și al implementării programelor de alfabetizare digitală, esențiale pentru formarea unei conduite responsabile și pentru adaptarea studenților la exigențele disruptive ale pieței muncii.

REFERINȚE

1. European Commission (2022): Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, Ethical guidelines on the use of artificial intelligence (AI) and data in teaching and learning for educators, Publications Office of the European Union, 2022, 40 p. [Online]. Available at: https://data.europa.eu/doi/10.2766/153756 Accessed at March 14, 2026.
2. Long, D., Magerko, B. (2020). What is AI Literacy? Competencies and DesignConsiderations. In *Proceedings of the 2020 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*. April 25–30, 2020, Honolulu, HI, USA, Publisher: Association for Computing Machinery, New York, NY, United States. pp. 1-16. [Online]. Available at: https://dl.acm.org/doi/epdf/10.1145/3313831.3376727 Accessed at March 5, 2026.
3. Rabei, A. (2022). Impactul tehnologiilor informaționale asupra învățământului universitar în contextul pandemiei COVID-19. În *Sesiunea naţională cu participare internaţională de comunicări ştiinţifice studenţeşti. Ediţia 26*, Vol.1, p 314-317. Centrul Editorial-Poligrafic al Universităţii de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova**.**
4. UNESCO (2023). Guidance for generative AI in education and research. 44 p. [Online]. Available at: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000386693/PDF/386693eng.pdf.multi Accessed at March 10, 2026.

Coordonator ştiinţific: LOZAN Victoria, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
e-mail: lozan.victoria@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.103

CZU: 004:339.92(478+4EU)

INTEGRAREA INFORMAȚIONALĂ EUROPEANĂ A REPUBLICII MOLDOVA: PROVOCĂRI ȘI PERSPECTIVE ÎN CONTEXTUL DIGITALIZĂRII REGIONALE

EUROPEAN INFORMATIONAL INTEGRATION OF THE REPUBLIC OF MOLDOVA: CHALLENGES AND PROSPECTS IN THE CONTEXT OF REGIONAL DIGITALIZATION

RUSU Polina, studentă, specialitate: TI
Academia de Studii Economice din Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: polina.rusu.10cc@ase.md

Abstract: *This document looks at how the Republic of Moldova is working toward joining the european Union's information space. It focuses on the key aspects of the 2030 Digital Decade and the idea of digital sovereignty. The research intends to show how following European standards, like GDPR and NIS2, changes the national economy and public services. The methodology involves analyzing strategic documents and digital performance indicators. The results highlight the success of the EVO application and the Moldova IT Park model. However, it also points out challenges, such as a lack of digital skills and the fragmented infrastructure in rural areas. The conclusions suggest that system interoperability and data protection are Moldova's „access ticket" to the Digital Single Market.*
Key words: *information integration, 2030 Digital Decades, digital sovereignty, e-Government, Moldova IT Park.*
JEL CLASSIFICATION: F23, M16, L20

INTRODUCERE

Trecerea către o societate digitalizată nu mai este un simplu obiectiv tehnic, dar a devenit o condiție esențială pentru reziliența Republicii Moldova pe plan extern. Importanța acestei cercetări rezultă din necesitatea de a înțelege cum își poate armoniza țara noastră ecosistemul informațional conform standardelor Uniunii Europene. Sub coordonarea DG CONNECT, Europa își construiește o infrastructură digitală unică. Republica Moldova trebuie să se integreze în acest mecanism fără a-și sacrifica interesele strategice. Scopul principal al acestei lucrări este să evalueze nivelul de propiere dintre infrastructura și cadrul legislativ al Republicii Moldova și standardele Uniunii Europene.

Obiectivul lucrării este de a evalua inițiativele și politicile europene relevante, precum și impactul reglementărilor asupra transformării digitale la nivel național. De asemenea, sunt examinate barierele structurale și tehnologice care încetinesc acest proces și afectează competitivitatea digitală. Prin aceste direcții se urmărește evidențierea provocărilor și oportunităților pentru a accelera dezvoltarea digitală.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiza succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate

Studiul integrării informaționale a Republicii Moldova se bazează pe o serie largă de surse bibliografice, care includ atât documente oficiale ale Uniunii Europene, cât și strategii și rapoarte naționale. În literatura de specialitate, acest proces este analizat nu doar ca o schimbare tehnologică, ci și ca o necesitate pentru dezvoltarea economică și pentru consolidarea poziției statului într-o societate tot mai digitalizată.

Printre cele mai importante surse se evidențiază documentele elaborate de Comisia Europeană, în special cele legate de inițiativa "Deceniul Digital 2030". Aceste documente prezintă

conceptul de "busolă digitală" și cele patru direcții principale de dezvoltare: competențele digitale, infrastructura, digitalizarea, mediului de afaceri și modernizarea serviciilor publice. Aceste elemente reprezintă un punct de referiță pentru statele care își propun să se apropie de standardele europene. În acest context este menționat și rolul „DG CONNECT", instituția responsabilă de coordonarea politicilor digitale la nivelul Uniunii Europene.

Un concept frecvent întâlnit este "Efectul Bruxelles", explicat de cercetătoare Anu Bradford. Acest concept arată cum reglementările adoptate de Uniunea Europeană, precum „GDPR" sau directivele privind securitatea rețelelor și sistemelor informatice (NIS2), ajung să influențeze și alte state, devenind standarde recunoscute la nivel internațional. Pentru Republica Moldova, lucrările și strategiile naționale, inclusiv „Strategia Națională pentru Dezvoltarea Societății Informaționale", evidențiază faptul că adaptarea la aceste reguli nu reprezintă doar o obligație politică prevăzută de „Accordul de Asociere", ci și un pas important pentru dezvoltarea și protejarea spațiului digital național.

De asemenea, rapoartele publicate de Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării oferă informații concrete despre evoluția sectorului digital din Republica Moldova, inclusiv despre succesul proiectului „Moldova IT Park" și dezvoltarea aplicției EVO. Analiza acestor surse arată că există o apropiere treptată între modelul european al serviciilor publice digitale și inițiativele implimentate la nivel național pentru simplificarea serviciilor administrative. Totuși, specialiștii atrag atenția că mai există unele armonizări complete a sistemelor informatice sau diferențele de dezvoltare digitală dintre diverse regiuni ale țării.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate

Pentru realizarea acestei lucrări și pentru atingerea obiectivelor propuse a fost utilizată o metodologie mixtă, bazată în principal pe analiză calitativă și pe interpretarea critică a evoluțiilor din domuniul digital.

Analiza documentării și comparativă a fost metoda principală de cercetare. Prin aceasta, au fost studiate documente oficiale ale Uniunii Europene și strategiile de digitalizare ale Republicii Moldova. De asemenea, au fost comparate obiectivele stabilite de Uniunea Europană pentru anul 2030 cu nivelul actual de dezvoltare al Republicii Moldova în guvernarea electronică.

Sinteza teoretică a conceptelor a fost folosită pentru a analiza și explica concepte importante din literatura de specialitate, precum „suveranitatea digitală" și „Efectul Bruxelles". Integrarea acestor concepte în conceptul Republicii Moldova a ajutat la o mai bună înțelegere a rolului reglementării europene în dezvoltarea sectorului IT și a pieții muncii din domeniul digital.

Analiza studiilor de caz a fost folosită pentru a arăta cum sunt aplicate în practică politicile de digitalizare. În acest sens, au fost analizate exemple concrete, cum ar fi implementarea aplicației EVO ca portofel digital (ID Wallet) și funcționarea platformei de interperabilitate MConnect. Aceste exemple arată modul în care interoperabilitatea sistemelor informatice este aplicată în administrația publică din Republica Moldova.

Metoda observației și interpretării critice a completat demersul științific, fiind folosită pentru a observa realitățile sociale legate de procesul de digitalizare. Analiza a evidențiat diferențele dintre mediul urban, unde tehnologiile digitale sunt mai dezvoltate, și mediul rural, unde lipsa infrasctructurii sau rezistența la schimbare pot încetini adoptarea serviciilor digitale.

Rezultatele obținute

În urma cercetării realizate, s-au identificat mai multe rezultate care arată nivelul actual al integrării informaționale a Republicii Moldova și direcțiile posibile de dezvoltare în viitor.

Analiza arată că Republica Moldova a înregistrat progrese semnificative în domeniul serviciilor publice digitale. Nivelul de digitalizare al unor servicii, inclusiv documentele de identitate, este comparabil sau chiar superior celui din anumite state membre ale Uniunii Europene. Cu toate acestea, rezultatul indică faptul că domeniul componențelor digitale necesită mai multă atenție. Pentru a preveni excluderea socială a persoanelor cu un nivel scăzut de alfabetizare digitală, este necesară dezvoltarea programelor de educație și formare în tehnologiile informaționale.

Studiul a arătat că adoptarea unor reglamentări europene, cum ar fi cele inspirate din GDPR sau din directivele privind securitatea cibernetică, contribuie la modernizarea sectorului privat. Companiile care aplică aceste standarde devin mai competitive pe piața internațională și își întăresc credibilitatea în relațiile economice externe. Astfel, rezultatele sugerează că suveranitatea digitală poate fi întărită prin respectarea normelor internaționale și prin îmbunătățirea securității datelor.

Analiza realizată scoate în evidență câteva dimensiuni importante ale procesului de integrare digitală:

Dimensiunea legislativă: Republica Moldova se află în procesul de armonizare a cadrului legislativ cu normele europene în domeniul digital, cu obiective stabilite pentru următorii ani.

Dimensiunea instituțională: dezvoltarea unor structuri de guvernanță digitală la o mai bună coordonare a proiectelor și la reducerea duplicării sistemelor informatice.

Dimensiunea tehnică: utilizarea standardelor europene în arhitectura sistemelor IT facilitează interconectarea platformelor digitale și cooperarea transfrontalieră.

Dimensiunea securității: alinierea la practicile europene în domeniul securității cibernetice a crescut nivelul de protecție a infrastructurii digitale.

Integrarea în Piața Unică Digitală este considerată unul dintre principalele avantaje pe termen lung pentru Republica Moldova. Dezvoltarea sectorului IT, care are un impact semnificativ asupra economiei naționale, arată potențialul digital al țării. Extinderea procesului de digitalizare și către întreprinderile mici și mijlocii ar putea accelera modernizarea economiei și ar putea consolida poziția Republicii Moldova în regiune.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Cercetarea subliniază că integrarea informațională europeană este esențială pentru dezvoltarea și siguranța statului. Tratarea obiectivelor din „Deceniul Digital 2030” și aplicarea unor reguli europene, precum GDPR și NIS2, ajută la dezvoltarea spațiului digital național. Chiar dacă Republica Moldova a făcut progrese importmate în digitalizarea serviciilor publice, succesul pe termen lung depinde de cât de bine pot funcționa sistemele locale alături de cele europene.

REFERINȚE

1. Agenția de Guvernare Electronică. (f.d.). https://www.egov.md/ro/node/40582
2. Comisia Europeană. (2021). *Deceniul digital al Europei: Comisia trasează calea către o Europă autonomă din punct de vedere digital până în 2030*. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/ro/ip_21_983
3. Comisia Europeană. (f.d.). *NIS2 directive*. https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/nis2-directives
4. Comisia Europeană. (f.d.). *Communications Networks, Content and Technology* [Direcția Generală Rețele de Comunicare, Conținut și Tehnologie]. https://commission.europa.eu/about/departments-and-executive-agencies/communications-networks-content-and-technology_en
5. GDPR.eu. (f.d.). *General Data Protection Regulation (GDPR)*. https://gdpr-info.eu
6. Ministerul Afacerilor Externe și Integrării Europene. (f.d.). *Acordul de Asociere RM-UE*. https://mfa.gov.md/ro/content/scordul-de-asociere-rm-ue
7. Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării. (2023). *Strategia de transformare digitală a Republicii Moldova pentru anii 2023-2030*. https://mded.gov.md/un-stat-100-digital-strategia-de-transformare-digitala-a-republicii-moldova-pentru-anii-2023-2030-aprobata-de-executiv/
8. Moldova IT Park. (f.d.). https://mitp.md/ro
9. Wikipedia. (f.d.). *Brussels effect*. https://en.wikipedia.org/wiki/Brussels_effect

Coordonator științific: ȚURCAN Aurelia, dr.,conf. univ.
Academia de Studii Economice din Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail: turcan.aurelia.4u8h@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.104

CZU: 004.056.53:339.92(478+4EU)

EUROPEAN INFORMATION INTEGRATION IN THE 2030 DIGITAL DECADE:THE ROLE OF DG CONNECT AND SECURITY CHALLENGES IN THE ERA OF AI

INTEGRAREA INFORMAȚIONALĂ EUROPEANĂ ÎN DECENIUL DIGITAL 2030:ROLUL DG CONNECT ȘI PROVOCĂRILE SECURITĂȚII ÎN ERA INTELIGENȚII ARTIFICIALE

BURLACU Svetlana,studentă,specialitatea:Tehnologia Informației
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail autor: svetlana.burlacu.f3k@ase.md

Abstract:*The present research analyzes the mechanisms of information integration within the European Union,focusing on the objectives of the 2030 Digital Decade program and the central role of DG CONNECT in establishing technical standards.It investigates how the principle of "Code is Law" transforms regulations such as the GDPR and the AI Act into software architecture requirements. Finally, the study evaluates the progress of the Republic of Moldova in aligning with the European pillars of digitalization and security. The findings offer a comprehensive perspective on the legal-technical convergence, providing, essential recommendations for policy-makers to ensure a resilient and synchronized digital ecosystem across Eastern Europe, with particular emphasis on investment in edge computing, digital skills and cybersecurity.*
Key words: I*nformation integration, DG CONNECT, 2030 Digital Decade, Cybersecurity, Artificial Intelligence, Code is Law, Republic of Moldova.*
JEL CLASSIFICATION: F15, L86, O33.

INTRODUCERE

Integrarea informațională este un proces de conectare a infrastructurilor și diferitor sisteme pentru a asigura un flux de date continuu și securizat între cetățeni, firme și guverne. În condițiile actuale, aceasta a ajuns să fie un instrument strategic pentru integrarea economică a Uniunii Europene.Scopul lucrării este de a analiza in ce modalitate se proiectează spațiul digital comun prin instituții tehnice și reglementări inovatoare de către Uniunea Europeană, precum și ce impact au acestea asupra securității cibernetice legate de evoluția IA. De asemenea, lucrarea urmărește în calitate de stat candidat să evalueze progresele Republicii Moldova prin alnierea la acquis-ul european digital.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Cercetarea integrării informaționale europene se ține pe un suport teoretic ce compară dezvoltarea tehnologică și reglementarea etică. Literatura profesională (Bradford, 2020) caracterizează DG CONNECT nu doar ca o instituție administrativă, ci ca pe un așa numit "Sistem de Operare" care echilibrează standardele digitale între statele membre. Sursele bibliografice analizate (European Commission, 2023) subliniază faptul că succesul Deceniului Digital 2030 depinde de interoperabilitatea sitemelor și de capacitatea de a transforma regulile de securitate în arhitecturi software cu ajutorul conceptul "Code is Law". Totodată, rapoartele ENISA (2020) subliniază că, securitatea cibernetică în era inteligenței artificiale, devine sprijin central al suveranității digitale Europene.

Descrierea metodelor de cercetare

Metodologia utilizată în această lucrare este de tip calitativ, bazată pe metoda analizei documentare și comparative. Au fost studiate și explicate directivele europene (Directiva NIS2,

GDPR, AI Act) și strategiile de digitalizare ale Uniunii Europene în raport cu cadrul normativ al Republicii Moldova (Acordul de Asociere,2014; Legea nr. 48/2024 privid securitatea cibernetică). De asemenea, a fost utilizată și analiza secundară a datelor statistice provenite din rapoartele oficiale ale Ministerului Dezvoltării Economice și Digitalizării ale Comisiei Europene (DESI, 2022) pentru a evalua progresul indicatorilor de performanță prevăzuți pentru anul 2030. Abordarea această permite o profundă înțelegere a modului în care sunt transplantate standardele europene în ecosistemul digital național.

Rezultate obținute

Din analiza efectuată, rezultă că integrarea informațională este un proces ireversibil, unde DG CONNECT joacă un rol principal de arhitect al pieței unice digitale. Generală direcție, nu doar elaborează politici, ci stabilește standarte tehnice obligatorii exemplele principale fiind USB-C, 5G cybersecurity Toolbox și în cerințele funcționale de cod transformă legislația. Astfel, se obligă de a fi aplicat ca funcție implicită în baza de date așa numit "dreptul de a fi uitat", iar AI Act (2024) clasifică sistemele de inteligență artificială în funcție de nivelul de risc, cerând claritate algoritmică "Explainable AI" pentru aplicațiile cum ar fi în domeniul juridic și medical considerate cu risc ridicat. Prin "Efectul Bruxelles" , aceste reglementări devin standarde globale datorită puterii pieței unice (450 milioane de consumători).

Un rezultat important al cercetării arată că Republica Moldova a reușit în ultimii ani o remarcabilă modernizare tehnologică. Cea mai dinamică parte a economiei naționale a devenit sectorul TIC,cu o contribuție estimată la 7-8% din PIB în anul 2023–2024 (Chemonics Moldova, 2024). Moldova IT Park, a atras de peste 2.370 de companii rezidente dintre care multele activând direct pentru piața UE, prin utilizarea regimului său unic fiscal de 7% (IPN, 2025). Moldova a realizat progrese notabile legate de digitalizarea serviciilor publice (Pionul 4 al Deceniului digital), conform strategiei europene (Comisia Europeană,2021) unde peste 300 de servicii sunt disponibile online (Emerging Europe, 2024), iar aplicația EVO servește drept portofel digital, ușurând utilizarea documentelor electronice cu valoarea legală care contribuie la atingerea obiectivului UE de 80% adaptare a identității digitale până în 2030. Totodată, platforma Mcloud oferă o infrastructură centralizată și sigură pentru gestionarea datelor instituțiilor publice.

Totuși mai există și diferite provocări constante:

Infrastructura digitală, fiindcă, deși conectivitatea în orașe este bună, zonele rurale mai rămân slab acoperite, iar realizarea obiectivului "GB pentru toți" are nevoie de investiții masive în tehnologie 5G și fibră optică.

Competențele digitale, din motiv că doar 3,4% din forța de muncă activează în sectorul IT, iar nivelul de alfabetizare digitală al populației generale este scăzut, are loc frânarea adoptărilor tehnologiilor avansate.

Armonizarea legislativă , pentru implementarea completă a standardelor GDPR (Parlamentul European, 2016) reprezintă un efort considerabil pentru autorități și mediul de afaceri, necesitând ajustări majore în gestionarea datelor personale,

Securitatea cibernetică, chiar dacă legea nouă a securității cibernetice se analizează parțial la Directiva NIS2 (2022) , instituțiile publice și companiile private rămân expuse la atacuri complexe, iar capacitatea de reacție la incidente este încă limitată.

Această analiză comparativă arată că implementarea "Efectului Bruxelles" oferă Moldovei un cadru solid de securitate. Acesta pregătește terenul pentru o adoptare responsabilă a inteligenței artificiale. Succesul digitalizării depinde doar de infrastructură, ci și de legislație armonizată, care să protejeze drepturile cetățenilor online.

CONCLUZII

Integrarea informațională europeană, coordonată de DG CONNECT și aliniată obiectivelor Deceniului Digital 2030, este un exemplu de transformare digitală centrată pe om, sigură și competitivă. Republica Moldova a înregistrat progrese semnificative, dar pentru a accelera

integrarea și a valorifica piața unică digitală, sunt necesare acțiuni concrete. Este nevoie de investiții rapide în infrastructura digitală rurală, inclusiv prin parteneriate public-private și fonduri europene, pentru a atinge conectivitatea GB și acoperirea 5G. Consolidarea securității cibernetice prin crearea unui CERT național, audituri periodice și campanii de conștientizare este esențială. Dezvoltarea competențelor digitale, a educației școlară a formării profesionale în domenii precum inteligența artificială, securitatea și analiza datelor, trebuie accelerată. Armonizarea legislativă cu UE (GDPR, NIS2) și promovarea unui ecosistem de inteligență artificială etic și transparent vor asigura servicii digitale sigure și recunoscute. Aceste măsuri vor transforma Republica Moldova într-un partener digital de încredere în UE.

REFERINȚE

1. Acordul de Asociere cu Republica Moldova. (2014). https://eur-lex.europa.eu/RO/legal-content/summary/association-agreement-with-moldova.html?fromSummary=07 (accesat la 13 martie 2026)
2. Bradford, A. (2020). *The Brussels effect: How the European Union rules the world*. Oxford University Press. https://global.oup.com/academic/product/the-brussels-effect-9780190088583 (accesat la 9 martie 2026)
3. Chemonics Moldova. (2024). *Moldova's IT sector – Eastern Europe's new digital hotspot*. https://news.cision.com/chemonicsmoldova/r/moldova-s-it-sector---eastern-europe-s-new-digital-hotspot%2Cc4062174 (accesat la 19 martie 2026)
4. Comisia Europeană. (2021). *Busola digitală 2030: calea europeană pentru deceniul digital* (COM(2021) 118 final). https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:52021DC0118 (accesat la 10 martie 2026)
5. Emerging Europe. (2024). *The view from Chișinău: Digital Moldova is real*. https://emerging-europe.com/analysis/the-view-from-chisinau-digital-moldova-is-real/ (accesat la 20 martie 2026)
6. European Commission. (2022). *Digital Economy and Society Index (DESI) 2022: Methodological note*. https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2022 (accesat la 12 martie 2026)
7. European Commission. (2023). *Report on the state of the Digital Decade 2023*. https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/2023-report-state-digital-decade (accesat la 12 martie 2026)
8. European Union Agency for Cybersecurity – ENISA. (2020). *Artificial intelligence and cybersecurity challenges*. https://www.enisa.europa.eu/publications/artificial-intelligence-cybersecurity-challenges (accesat la 14 martie 2026)
9. IPN. (2025). *MITP – Moldova's digital engine accelerates*. https://ipn.md/en/mitp-moldovas-digital-engine-accelerates/ (accesat la 19 martie 2026)
10. Parlamentul European. (2024). *Artificial Intelligence Act* (Adopted text). https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2024-0138_RO.pdf (accesat la 16 martie 2026)
11. Parlamentul European și Consiliul Uniunii Europene. (2016). *Regulamentul (UE) 2016/679 (GDPR)*. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=CELEX:32016R0679 (accesat la 15 martie 2026)
12. Parlamentul European și Consiliul Uniunii Europene. (2022). *Directiva (UE) 2022/2555 (Directiva NIS 2)*. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/PDF/?uri=CELEX:32022L2555 (accesat la 16 martie 2026)
13. Parlamentul Republicii Moldova. (2024). *Legea nr. 48 privind securitatea cibernetică*. https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=143430&lang=ro (accesat la 15 martie 2026)

Coordonator științific: ȚURCAN Aurelia, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova,
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu – Bodoni 61
e-mail: turcan.aurelia.4u8h@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.105

CZU: 004.056.53:004.8(478)

SECURIZAREA FLUXURILOR DE DATE PRIN PLATFORMA MCONNECT UTILIZÂND TEHNOLOGII DE DETECȚIE A AMENINȚĂRILOR BAZATE PE INTELIGENȚĂ ARTIFICIALĂ

SECURING DATA FLOWS THROUGH THE MCONNECT PLATFORM USING AI-BASED THREAT DETECTION TECHNOLOGIES

LESNIC Andrei, student, specialitatea: Cibernetică și Informatică Economică
Academia de Studii Economice din Moldova,
str. Bănulescu-Bodoni 61, Chișinău, Republica Moldova,
Telefon: +373 78 597 665
e-mail autor: andrei.lesnic.zfdi@ase.md

Abstract: *This paper explores the integration of Artificial Intelligence (AI) for securing data flows within the Republic of Moldova's Interoperability Platform, MConnect. In the context of the Digital Transformation Strategy 2023–2030 and the rising threats of hybrid warfare, the study analyzes the shift from traditional rule-based security to AI-driven anomaly detection. The research methodology combines a comparative analysis of the Zero Trust Architecture (ZTA) and the technical evolution of the MConnect Events infrastructure. The results highlight that using machine learning models to establish "normative boundaries" for institutional data exchange significantly enhances threat detection accuracy (exceeding 91%) and enables real-time automated response. The study concludes that AI-powered security is essential for achieving cyber resilience and aligning with European Union standards like NIS2 and the AI Act.*
Key words: *MConnect, Artificial Intelligence, Zero Trust Architecture, Cyber Security, Interoperability, Anomaly Detection, Digital Public Infrastructure.*
JEL CLASSIFICATION: O33, K24, H11

INTRODUCERE

Republica Moldova se află într-un moment de cotitură tehnologică, digitalizarea serviciilor publice devenind pilonul central al agendei de modernizare a statului. Această transformare, accelerată de criza COVID-19, a dus la o creștere exponențială a volumului de date schimbate între instituții, dar și a vulnerabilităților în fața războiului hibrid. Platforma MConnect, care procesează circa 2,5 milioane de mesaje zilnic, reprezintă infrastructura critică ce necesită mecanisme avansate de protecție. Obiectivul acestei cercetări este de a demonstra cum integrarea Inteligenței Artificiale (IA) poate asigura securizarea acestor fluxuri prin trecerea de la modelele de securitate perimetrală la arhitecturi de tip Zero Trust, capabile de detecție proactivă a amenințărilor.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate Literatura de specialitate subliniază că modelele de securitate tradiționale au devenit ineficiente în fața atacurilor complexe și automatizate. Cercetările recente ale lui Mangla (2023) propun utilizarea IA pentru a extinde capacitățile de detecție în infrastructuri cloud și IoT, eliminând „încrederea implicită”. La nivel național, „Strategia de transformare digitală 2023-2030” și „Programul Național de Securitate Cibernetică 2026-2030” stabilesc cadrul strategic pentru implementarea „Cyber Shield”, o rețea de centre de securitate dotate cu IA. Studiile realizate în cadrul institutului Cybercor accentuează rolul factorului uman și necesitatea utilizării învățării automate pentru a prezice comportamentele de risc în nodurile umane ale rețelei.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate Cercetarea utilizează o abordare mixtă, combinând modelarea conceptuală a arhitecturii Zero Trust cu analiza tehnică a componentelor platformei MConnect. S-a analizat evoluția platformei de la utilizarea middleware-ului WSO2 către

arhitectura modernă bazată pe evenimente (MConnect Events), care utilizează Apache Kafka pentru procesarea datelor în timp real. Metodologia de detecție a anomaliilor a fost evaluată prin compararea modelelor de învățare supervizată (Random Forest, XGBoost) și nesupervizată (Isolation Forest), necesare pentru definirea barierelor normative de schimb de date între ministere.

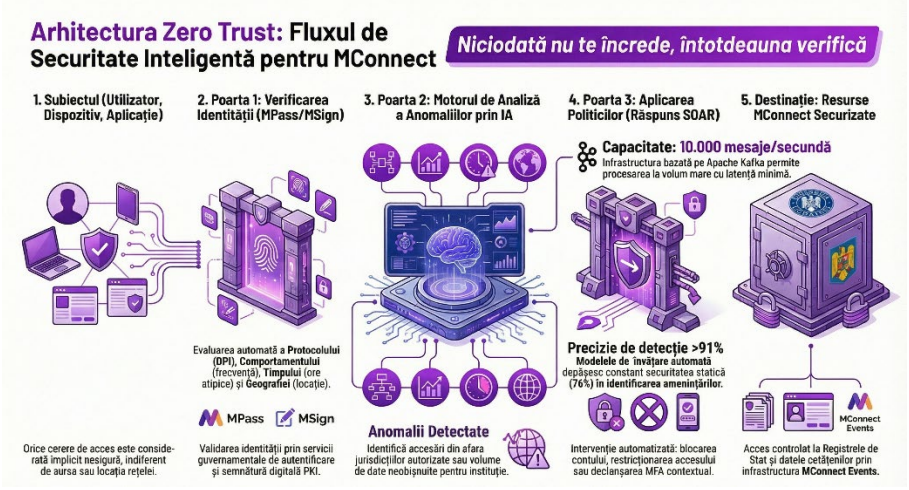


Figura 1. Arhitectura de Securitate Zero Trust (ZTA)
Sursa: NIST SP 800-207, Mangla(2023)

Rezultatele obţinute Rezultatele analizei indică faptul că integrarea IA în ecosistemul MConnect oferă o precizie de detecție a amenințărilor de peste 91%, depășind constant modelele statice care ating doar 76%. Utilizarea „MConnect Events" permite sincronizarea datelor în câteva secunde, oferind granularitatea necesară pentru antrenarea modelelor de IA pe date de tip serie temporală. S-au identificat patru categorii principale de anomalii detectabile prin IA în fluxurile MConnect:

Tabelul 1. Clasificarea anomaliilor detectabile prin IA în fluxurile MConnect

Categoria Anomaliei	**Descriere Tehnică**	**Metodă de Detecție/Impact**
Protocol	Detecția pachetelor neconforme prin inspecție profundă (**Deep Packet Inspection**)	Identificarea atacurilor la nivel de rețea și a datelor corupte
Comportamentală	Cereri de date neobișnuite ca **volum sau frecvență** pentru o instituție	Detectarea exfiltrării masive de date sau a accesului abuziv
Temporală	Accesări la **ore atipice**, nespecifice regimului administrativ standard	Semnalarea utilizării neautorizate a acreditărilor în afara programului
Geografică	Tentative de autentificare din **afara jurisdicțiilor autorizate**	Blocarea accesului de la adrese IP externe sau regiuni suspecte

Sursa: Mangla(2023)

Sistemele de tip SOAR (Security Orchestration, Automation, and Response) pot iniția intervenții rapide, cum ar fi suspendarea automată a acreditărilor MPass în cazul detectării unui atac de tip „credential-stuffing".

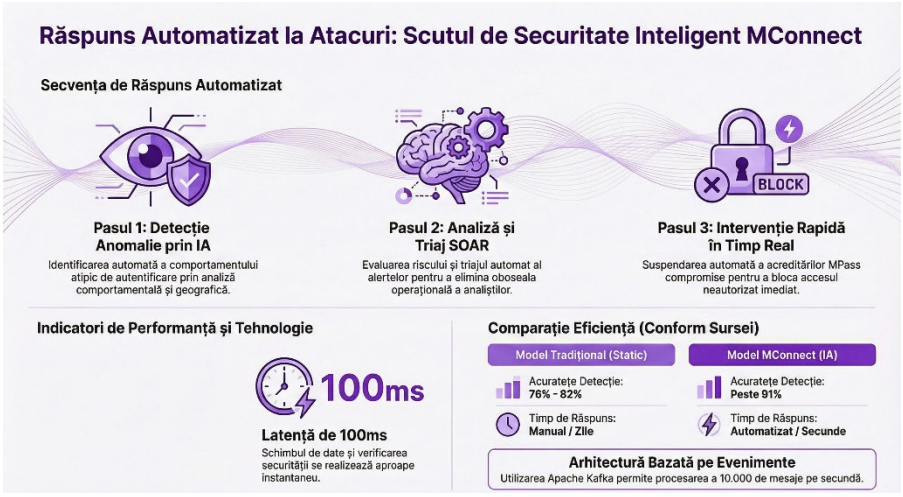


Figura 2. Răspunsul SOAR la atacuri de tip „credential-stuffing”
Sursa: Cloud Security Alliance Romania

CONCLUZIE

Cercetarea demonstrează că securizarea fluxurilor de date prin MConnect utilizând IA nu este doar o opțiune tehnologică, ci o necesitate pentru reziliența statului digital. Se recomandă operaționalizarea completă a Agenției pentru Securitate Cibernetică și interconectarea platformei naționale cu „Cyber Shield”-ul european. Moldova trebuie să continue investițiile în capitalul uman prin Cybercor pentru a gestiona complexitatea sistemelor de risc ridicat conform AI Act. Implementarea principiului „securizat prin proiectare” și adoptarea standardelor globale de hardware și software vor asigura o integrare sigură în Piața Unică Digitală a UE.

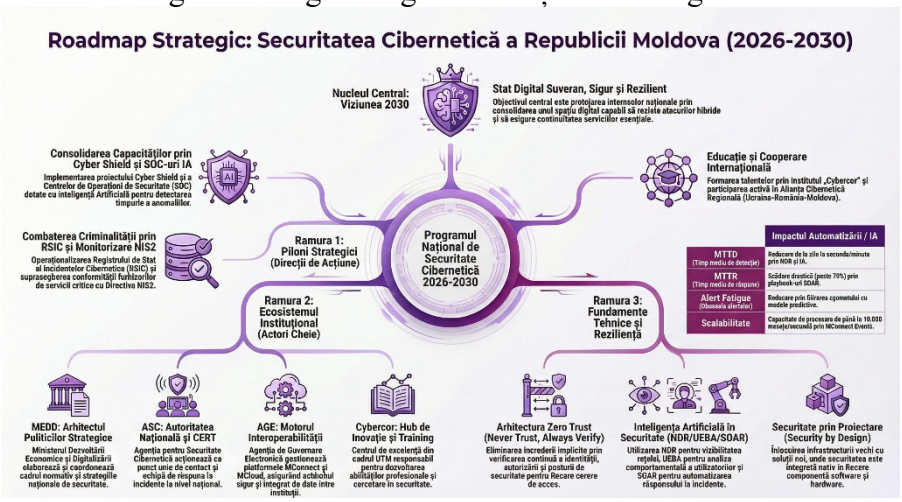


Figura 3. Roadmap Strategic al Securității Cibernetice (2026-2030)
Sursa: Programului Național de Securitate Cibernetică 2026-2030

REFERINȚE:

1. Agenția de Guvernare Electronică. (2025). *MConnect Events: The Intelligent Infrastructure Revolutionizing Real-Time Data Exchange*. [Online]. Disponibil la: https://egov.md/en/node/40817. Accesat la 24 martie 2026.
2. Guvernul Republicii Moldova. (2023). *Hotărâre Nr. HG650/2023 din 06.09.2023 cu privire la aprobarea Strategiei de transformare digitală a Republicii Moldova pentru anii 2023-2030*. Monitorul Oficial nr. 383-386.
3. Mangla, M. (2023). AI-Driven Zero Trust Architecture: A Scalable Framework for Threat Detection and Adaptive Access Control. *International Journal Science and Technology, 2*(3), 117-124. https://doi.org/10.56127/ijst.v2i3.2274.
4. Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării. (2025). *Programul Național de Securitate Cibernetică 2026–2030*. Aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 821/2025.
5. Parlamentul Republicii Moldova. (2023). *Legea nr. 48 din 16.03.2023 privind securitatea cibernetică*. Monitorul Oficial nr. 124-127.

6. Țurcanu, D., Peca, L., Prisacaru, A., & Țurcanu, T. (2025). Cyber Security Professional Development within Cybercor. *Journal of Engineering Science, 32*(2), 87-98. https://doi.org/10.52326/jes.utm.2025.32(2).08.
7. Cloud Security Alliance Romania. (2026, 4 februarie). *AI-driven Security Operations (SecOps) Across Multi-Framework Environments to Empower Organizations – Webinar*. [Online]. Disponibil la: https://cloudsecurityalliance.ro/event/ai-driven-security-operations/.
8. Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării. (2025). *Programul Național de Securitate Cibernetică 2026–2030*. Aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 821/2025.
9. National Institute of Standards and Technology. (2020). *NIST Special Publication 800-207: Zero Trust Architecture*. U.S. Department of Commerce. https://doi.org/10.6028/NIST.SP.800-207.

Coordonator științific: ȚURCAN Aurelia, conf. univ., dr.
Academia de Studii Economice din Moldova, str. Bănulescu-Bodoni 61,
Chișinău, Republica Moldova
Telefon: +373 69 255 595
e-mail: turcan.aurelia.4u8h@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.106

CZU: 004.41:655

DEVELOPMENT OF A DESKTOP APPLICATION FOR ORDER AND PRODUCTION WORKFLOW MANAGEMENT IN A PRINTING COMPANY

DEZVOLTAREA UNEI APLICAȚII DESKTOP PENTRU GESTIONAREA COMENZILOR ȘI FLUXULUI DE PRODUCȚIE ÎNTR-O TIPOGRAFIE

COBÎLEANSCHI Elvira, studentă, specialitatea: Tehnologia Informației
Academy of Economic Studies of Moldova
Republic of Moldova, Chișinău, 61 Bănulescu-Bodoni Street
Tel.: + 373 68736664
e-mail: cobileanschi.elvira@ase.md

Abstract: *Prezenta cercetare vizează proiectarea și implementarea aplicației desktop ANVIstudioApp, un sistem informatic dedicat automatizării gestionării comenzilor și fluxului de producție în cadrul unei companii tipografice de talie mică și medie, exemplificată prin studioul ANVI Studio Group. Actualitatea temei este derivată din necesitatea stringentă de a depăși limitările sistemelor de evidență manuală, care generează fragmentarea informației și erori costisitoare în procesul de producție. Obiectivele principale includ centralizarea datelor clienților, automatizarea generării codurilor de identificare unice și implementarea unui sistem vizual de monitorizare cromatică a stadiilor de execuție. Metodologia utilizată se fundamentează pe principiile ingineriei software, utilizând un model de dezvoltare incremental și metode de analiză comparativă pentru selectarea stack-ului tehnologic optim. Rezultatele obținute demonstrează că utilizarea limbajului C# împreună cu platforma.NET și sistemul de gestiune a bazelor de date SQL Server asigură o infrastructură robustă pentru trasabilitatea completă a comenzilor. Implementarea bazei de date în forma normală 3 (3NF) și integrarea prin Entity Framework au permis reducerea redundanței datelor și creșterea vitezei de procesare a informațiilor. Concluziile evidențiază faptul că digitalizarea fluxurilor operaționale tipografice nu reprezintă doar o optimizare tehnică, ci o necesitate strategică pentru menținerea competitivității prin reducerea timpilor de execuție și eliminarea erorilor umane.*

Key words: *Automatizare tipografică, flux de producție, aplicație desktop, C#, SQL Server, managementul comenzilor, inginerie software, digitalizare*
JEL CLASSIFICATION: M15, L60, C88.

INTRODUCTION

The digital transformation of the modern economy has fundamentally reshaped how organizations manage internal operations, positioning information systems as the backbone of decision-making processes. In this context, the printing industry has evolved from traditional manual workflows to complex, information-driven systems (Kipphan, 2001).

The motivation for this research stems from operational challenges identified in printing companies, where reliance on manual order management methods leads to fragmented data, inconsistencies, and difficulties in monitoring production stages. According to established software engineering principles, manual systems become inefficient in complex environments, increasing the risk of errors and operational delays (Sommerville, 2016).

The purpose of this study is to design and develop a desktop application that automates order management and production workflows. The research objectives include analyzing operational processes, defining system requirements, selecting appropriate technologies, and implementing a functional software solution.

CORE CONTENT

Theoretical Foundations and Literature Review. The transition from traditional printing processes to digital workflows is primarily driven by the need for efficient information management. Modern typographic systems are defined by data flow and its coordination across production stages (Kipphan, 2001).

Management Information Systems play a crucial role in integrating organizational processes by transforming client requirements into structured production tasks (Laudon & Laudon, 2020). At the same time, usability principles are essential in ensuring efficient interaction between users and applications, reducing complexity and improving productivity (Nielsen, 1993).

From a technical perspective, relational database theory provides the foundation for structured data storage. The relational model ensures consistency and eliminates redundancy when normalization techniques such as the Third Normal Form (3NF) are applied (Connolly & Begg, 2014; Date, 2004).

Research Methodology and System Design Framework. The research methodology is based on a structured software development lifecycle, including requirement analysis, system design, implementation, and testing (Sommerville, 2016).

The process began with the analysis of the operational workflow within a printing company, identifying bottlenecks and data inconsistencies. These findings were translated into system requirements and logical models.

Table 1. Development Phases

Phase	Activities	Tools / Methods
Analysis	Workflow study, requirement definition	Process modeling
Design	Database schema (3NF), architecture	ER diagrams
Implementation	Coding and integration	C#, .NET
Testing	Validation and debugging	Testing methods

Source: Elaborated by the author based on Connolly & Begg (2014) and Sommerville (2016)

The technological stack was selected through comparative analysis. The application was developed using C# and the .NET platform, which provide a stable and scalable environment for desktop applications (Microsoft, 2023). The database was implemented using SQL Server, ensuring reliability and performance in data management (Microsoft, 2023).

System Implementation and Results Analysis. The result of this research is the development of ANVIstudioApp, a desktop application designed to automate workflow management in a printing company.

The system includes the following functionalities:

- user authentication and access control
- order management (CRUD operations)
- client database management
- automatic generation of unique order identifiers
- real-time workflow monitoring

A key feature of the system is the implementation of a color-coded monitoring mechanism that allows users to quickly identify the status of each order, improving visibility and decision-making.

Table 2. Operational Impact

Indicator	Before Implementation	After Implementation
Order processing time	5–10 minutes	1–2 minutes
Error rate	High	Low
Data consistency	Fragmented	Centralized
Workflow visibility	Manual	Real-time

Source: Elaborated by the author

The database structure follows the relational model and is normalized to the Third Normal Form (Codd, 1970), ensuring elimination of redundancy and maintaining data consistency (Connolly & Begg, 2014; Date, 2004).

The integration of Entity Framework as an Object-Relational Mapping (ORM) framework substantially simplifies data persistence operations between ANVIstudioApp and the normalized SQL Server database. By providing automated CRUD functionality, LINQ-based querying, change tracking, and migration support, it significantly reduces development complexity, minimizes the potential for manual errors, and enhances long-term code maintainability and scalability.

CONCLUSIONS / RECOMMENDATIONS

This research provides evidence that the systematic application of software engineering principles—through the design and implementation of ANVIstudioApp using C#/.NET and a normalized SQL Server database—significantly enhances key performance metrics of production workflows in the printing industry, including a marked reduction in processing time and error rates.

The developed application replaces manual processes with a structured digital system, ensuring better coordination, improved traceability, and reduced errors. The use of C#, .NET, and SQL Server provides a reliable technological foundation for scalable business applications.

Future development directions include:

integration with accounting and financial systems

development of mobile access solutions

implementation of advanced reporting functionalities

enhancement of security and data protection mechanisms

In conclusion, this research affirms that the integration of modern software engineering practices into printing workflows is not merely a technical improvement, but a strategic necessity for sustaining competitiveness in small- and medium-sized printing companies.

REFERINȚE:

1. Codd, E. F. (1970). A relational model of data for large shared data banks. Communications of the ACM, 13(6), 377–387. https://doi.org/10.1145/362384.362685
2. Connolly, T. M., & Begg, C. E. (2014). Database systems: A practical approach to design, implementation, and management (6th ed.). Pearson.
3. Date, C. J. (2004). An introduction to database systems (8th ed.). Addison-Wesley.
4. Kipphan, H. (2001). Handbook of print media: Technologies and production methods. Springer.
5. Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). Management information systems: Managing the digital firm (16th ed.). Pearson.
6. Microsoft. (2023). .NET documentation. Retrieved April 15, 2026, from https://learn.microsoft.com/en-us/dotnet/
7. Microsoft. (2023). SQL Server documentation. Retrieved April 15, 2026, from https://learn.microsoft.com/en-us/sql/
8. Nielsen, J. (1993). Usability engineering. Morgan Kaufmann.
9. Sommerville, I. (2016). Software engineering (10th ed.). Pearson.

Coordonator ştiinţific: CATRUC Adriana, drd., asistent universitar
ORCID: 0000-0002-9024-8610
Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova,
Chișinău, 61 Bănulescu-Bodoni Street
Tel.: +373 (022) 402-988
e-mail: catruc@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.107

CZU: 004.8:004.056.53

ARTIFICIAL INTELLIGENCE BETWEEN INNOVATION AND SECURITY RISKS IN THE DIGITAL ECONOMY

INTELIGENȚA ARTIFICIALĂ ÎNTRE INOVAȚIE ȘI RISCURI DE SECURITATE ÎN ECONOMIA DIGITALĂ

ROTARU Andreea, studentă, specialitatea: Business și Administrare
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autor: andreea.rotaru.t0fo@ase.md

Abstract: *The rapid development of artificial intelligence is transforming the digital economy by generating new opportunities for innovation, efficiency and business growth. At the same time, this transformation introduces complex security challenges, including cyberattacks, data breaches, algorithmic manipulation and digital fraud. The importance of this topic is determined by the increasing dependence of organizations and consumers on digital technologies powered by artificial intelligence. The aim of the study is to analyze the dual role of artificial intelligence in the digital economy, focusing on both its contribution to innovation and the risks it creates in terms of cybersecurity. The research is based on the analysis of scientific literature and recent international reports. The findings indicate that while artificial intelligence enhances productivity and competitiveness, it also amplifies vulnerabilities in digital systems, requiring stronger regulation, monitoring and risk management strategies. Ensuring a balance between technological progress and security is essential for the sustainable development of the digital economy.*
Key words: *Artificial intelligence, digital transformation, cybersecurity threats, innovation, data protection, risk management.*
JEL CLASSIFICATION: O33, D83, L86

INTRODUCERE

În ultimii ani, dezvoltarea rapidă a tehnologiilor digitale a determinat transformări majore în economie, iar inteligența artificială (IA) a devenit unul dintre principalii factori ai acestei schimbări. Utilizarea inteligenței artificiale în domenii precum business, comerț electronic, finanțe sau servicii digitale contribuie la automatizarea proceselor, creșterea eficienței și îmbunătățirea procesului decizional. Astfel, economia digitală devine tot mai dependentă de sisteme inteligente și de prelucrarea volumelor mari de date.

Cu toate acestea, pe lângă avantajele evidente, integrarea inteligenței artificiale generează și o serie de provocări semnificative, în special în domeniul securității. Creșterea numărului de atacuri cibernetice, riscurile legate de protecția datelor și apariția unor forme avansate de fraudă digitală evidențiază necesitatea unei abordări mai atente asupra utilizării acestor tehnologii (World Economic Forum, 2023). În același timp, utilizarea algoritmilor inteligenți poate crea vulnerabilități suplimentare în sistemele digitale, ceea ce impune dezvoltarea unor mecanisme eficiente de protecție și reglementare (European Commission, 2024).

Importanța cercetării este determinată de rolul tot mai mare al inteligenței artificiale în dezvoltarea economiei digitale și de impactul acesteia asupra securității informaționale și economice. În acest context, este esențială analiza atât a beneficiilor, cât și a riscurilor generate de utilizarea inteligenței artificiale, pentru a identifica soluții care să permită o dezvoltare sustenabilă și sigură.

Scopul cercetării constă în analiza rolului inteligenței artificiale în economia digitală, cu accent pe relația dintre inovație și riscurile de securitate asociate utilizării acesteia.

Obiectivele principale ale cercetării sunt:

- examinarea modului în care inteligența artificială contribuie la transformarea economiei digitale;

- evaluarea impactului tehnologiilor bazate pe inteligență artificială asupra eficienței și competitivității economice;
- analiza principalelor riscuri de securitate generate de utilizarea inteligenței artificiale în mediul digital;
- identificarea unor măsuri și soluții care pot reduce vulnerabilitățile și îmbunătăți protecția datelor.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiză succintă a surselor bibliografice în domeniul problemei cercetate. În ultimii ani, inteligența artificială a devenit tot mai prezentă în economie, influențând modul în care companiile funcționează și iau decizii. Din analiza surselor bibliografice, se observă clar că această tehnologie nu mai este doar un avantaj competitiv, ci o necesitate în mediul digital.

Conform (OECD, 2019), inteligența artificială contribuie la dezvoltarea economică prin optimizarea proceselor și crearea unor noi oportunități, însă utilizarea acesteia trebuie gestionată atent pentru a evita efectele negative. În aceeași direcție, (McKinsey & Company, 2023) evidențiază faptul că IA poate crește semnificativ productivitatea, dar în același timp accelerează schimbările din piață.

Pe partea de securitate, (IBM Security, 2023) arată că riscurile cibernetice sunt în creștere, iar utilizarea inteligenței artificiale poate face atacurile mai rapide și mai greu de detectat. De asemenea, (World Economic Forum, 2023) subliniază că tehnologiile digitale aduc atât beneficii, cât și riscuri majore la nivel global.

Din punct de vedere legislativ, (European Commission, 2024) propune un cadru clar de reglementare prin "Artificial Intelligence Act", cu scopul de a controla utilizarea IA și de a reduce riscurile. Totodată, (European Parliament, 2023) atrage atenția asupra impactului dual al inteligenței artificiale - atât pozitiv, cât și negativ.

În completare, (Russell și Norvig, 2020) oferă o bază teoretică solidă pentru înțelegerea modului în care funcționează sistemele de inteligență artificială și a implicațiilor acestora.

În ansamblu, sursele analizate arată că inteligența artificială este un factor esențial în economia digitală, dar vine la pachet cu provocări serioase, mai ales în domeniul securității.

Descrierea metodelor de cercetare utilizate. Pentru realizarea acestei lucrări au fost utilizate mai multe metode de cercetare, adaptate temei analizate.

În primul rând, s-a folosit *analiza documentară*, care a presupus studierea rapoartelor, articolelor și publicațiilor relevante din domeniul inteligenței artificiale. Această metodă a ajutat la înțelegerea situației actuale și a principalelor tendințe.

În al doilea rând, a fost aplicată *metoda comparativă*, prin care au fost analizate diferite opinii și abordări privind impactul inteligenței artificiale asupra economiei și securității digitale. Astfel, s-au putut observa atât avantajele, cât și riscurile.

De asemenea, s-a utilizat *metoda analitică*, prin care informațiile colectate au fost interpretate și corelate, pentru a evidenția legătura dintre dezvoltarea IA și apariția vulnerabilităților.

Rezultatele obținute. În urma analizei realizate, se poate observa că inteligența artificială are un impact major asupra economiei digitale. Aceasta contribuie la automatizarea proceselor, reducerea costurilor și creșterea eficienței în cadrul organizațiilor.

În același timp, utilizarea IA aduce și riscuri importante, în special în domeniul securității cibernetice. Atacurile devin mai sofisticate, iar tehnologiile precum „deepfake" sau „phishing automatizat" sunt din ce în ce mai frecvente.

Un alt aspect important este faptul că dezvoltarea rapidă a inteligenței artificiale nu este întotdeauna însoțită de reglementări suficiente. Acest lucru poate duce la utilizarea necontrolată a tehnologiei și la apariția unor probleme la nivel economic și social.

De asemenea, s-a constatat că nivelul de protecție depinde nu doar de tehnologie, ci și de modul în care aceasta este utilizată. Educația digitală și măsurile de securitate adoptate de organizații joacă un rol esențial în prevenirea riscurilor.

Tabelul 1. Analiza impactului IA asupra economiei digitale și riscurilor de securitate

Domeniul analizat	**Impact pozitiv**	**Riscuri asociate**
Procese economice	Automatizare, eficiență crescută, reducerea costurilor	Dependență de tehnologie
Securitate cibernetică	Detectarea rapidă a amenințărilor	Atacuri cibernetice mai sofisticate
Protecția datelor	Analiza și monitorizarea datelor în timp real	Scurgeri de date, utilizare abuzivă
Mediul online	Personalizarea serviciilor și experienței utilizatorului	Manipulare informațională
Piața muncii	Crearea locurilor de muncă	Dispariția unor locuri de muncă tradiționale
Sector financiar	Analiză predictivă și detectarea fraudelor	Fraudă digitală, phishing automatizat

Sursa: elaborată de autor în baza analiticei

Pentru a evidenția mai clar impactul inteligenței artificiale asupra economiei digitale, (Tabelul 1) prezintă principalele domenii în care aceasta influențează activitatea economică, atât din perspectivă pozitivă, cât și din punct de vedere al riscurilor asociate.

Analizând informațiile din tabel, se observă că inteligența artificială contribuie semnificativ la creșterea eficienței și automatizarea proceselor, în special în domenii precum securitatea cibernetică și sectorul financiar. Totodată, aceasta permite o analiză rapidă a datelor și o personalizare mai bună a serviciilor oferite utilizatorilor.

Cu toate acestea, utilizarea acestor tehnologii implică și o serie de riscuri importante. Printre cele mai relevante se numără atacurile cibernetice avansate, scurgerile de date și manipularea informației în mediul online. De asemenea, dezvoltarea inteligenței artificiale poate duce la schimbări semnificative pe piața muncii, prin reducerea unor activități tradiționale.

Tabelul 2. Comparația între securitatea tradițională și securitatea bazată pe IA

Criteriu	**Securitatea tradițională**	**Securitatea bazată pe IA**
Metodă de funcționare	Reguli fixe, sisteme predifinite	Algoritmi adaptivi și învățare automată
Detectarea amenințărilor	Lentă, bazată pe semnături cunoscute	Rapidă, identificată și amenințări necunoscute
Reacția la atacuri	Analiza și monitorizarea datelor în timp real	Scurgeri de date, utilizare abuzivă
Eficiență	Limitată în fața atacurilor complexe	Ridicată, datorită analizelor automate
Adaptabilitate	Scăzută	Foarte ridicată
Costuri	Mai mici inițial	Mai mari, dar eficiente pe termen lung
Tipuri de riscuri	Atacuri clasice	Atacuri avansate
Necesitatea factorului uman	Ridicată	Redusă, dar necesită supraveghere

Sursa: elaborată de autor în baza studiului

Pentru a înțelege diferențele dintre metodele clasice și cele moderne, de protecție, datele din (Tabelul 2) prezintă o comparație între securitatea tradițională și securitatea bazată pe inteligență artificială.

Datele prezentate evidențiază faptul că sistemele tradiționale sunt bazate pe reguli fixe și reacționează în general după producerea incidentelor, ceea ce le face mai puțin eficiente în fața

amenințărilor complexe. În schimb, securitatea bazată pe inteligență artificială utilizează algoritmi avansați, capabili să identifice și să prevină atacurile în timp real.

Un alt aspect important este nivelul de adaptabilitate. Sistemele inteligente pot învăța din date și se pot adapta rapid la noi tipuri de atacuri, spre deosebire de metodele tradiționale, care necesită actualizări constante.

Totuși, utilizarea inteligenței artificiale implică și anumite provocări, cum ar fi costurile mai ridicate și necesitatea unei monitorizări continue pentru a evita utilizarea necorespunzătoare.

CONCLUZII

În urma analizei realizate, se poate afirma că inteligența artificială joacă un rol esențial în dezvoltarea economiei digitale, contribuind semnificativ la creșterea eficienței, automatizarea proceselor și îmbunătățirea performanței organizațiilor. Utilizarea acesteia oferă oportunități reale pentru inovare și competitivitate, în special în domenii precum comerțul electronic, sectorul financiar și serviciile digitale.

Totodată, rezultatele cercetării evidențiază faptul că dezvoltarea rapidă a inteligenței artificiale este însoțită de o serie de riscuri importante, în special în domeniul securității cibernetice. Atacurile devin mai complexe, iar utilizarea tehnologiilor avansate poate facilita fraudele digitale, manipularea informației și compromiterea datelor.

Un aspect relevant este necesitatea unui echilibru între beneficiile și riscurile generate de utilizarea inteligenței artificiale. În acest context, implementarea unor reglementări clare și eficiente, precum și dezvoltarea unor sisteme de securitate adaptate noilor tehnologii, devin esențiale.

De asemenea, este important ca organizațiile să investească în protecția datelor și în instruirea utilizatorilor, pentru a reduce vulnerabilitățile și a preveni incidentele de securitate. Conștientizarea riscurilor și utilizarea responsabilă a tehnologiilor digitale reprezintă factori cheie pentru dezvoltarea unui mediu digital sigur.

În concluzie, inteligența artificială reprezintă atât o oportunitate majoră pentru economia digitală, cât și o sursă de provocări, iar gestionarea eficientă a acesteia depinde de capacitatea de a combina progresul tehnologic cu măsuri adecvate de securitate.

REFERINȚE:

1. European Commission. (2024). Artificial Intelligence Act. European Union. https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/regulatory-framework-ai
2. European Parliament. (2023). Artificial intelligence: threats and opportunities. European Union. https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20200918STO87404/artificial-intelligence-threats-and-opportunities
3. IBM Security. (2023). Cost of a Data Breach Report. IBM. https://www.ibm.com/reports/data-breach
4. McKinsey & Company. (2023). The economic potential of generative AI. McKinsey. https://www.mckinsey.com/capabilities/tech-and-ai/our-insights/the-economic-potential-of-generative-ai-the-next-productivity-frontier
5. OECD. (2019). Artificial Intelligence in Society. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/artificial-intelligence-in-society_eedfee77-en.html
6. Russell, S., & Norvig, P. (2020). Artificial Intelligence: A Modern Approach. Pearson.
7. World Economic Forum. (2023). Global Risks Report 2023. World Economic Forum. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2023.pdf

Coordonator științific: CAPAȚINA Valentina, dr., conf. univ.
Academia de Studii Economice din Moldova, www.ase.md
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni, 61
e-mail: valentina@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.108

CZU: 004.7:334.72

DESIGN OF A PLATFORM FOR DIGITAL CAMPAIGN AUTOMATION AND PERSONALIZATION

PROIECTAREA UNEI PLATFORME DE AUTOMATIZARE ȘI PERSONALIZARE A CAMPANIILOR DIGITALE

ZAVTONI Nicoleta, studentă, specialitatea: Tehnologii Informaționale
Academy of Economic Studies of Moldova, Republic of Moldova,
Chișinău, 59 Bănulescu-Bodoni street
Telefon: + 373 62 005 597
e-mail: zavtoni.nicoleta@ase.md

Abstract: *În contextul transformării digitale accelerate, automatizarea și personalizarea campaniilor de marketing au devenit esențiale pentru creșterea eficienței comunicării și îmbunătățirea experienței utilizatorilor. Actualitatea cercetării este determinată de necesitatea dezvoltării unor soluții informatice accesibile și flexibile, capabile să gestioneze volume mari de date și să permită adaptarea mesajelor în funcție de comportamentul utilizatorilor. Scopul lucrării constă în proiectarea unei platforme pentru automatizarea și personalizarea campaniilor digitale, orientată spre simplificarea proceselor și îmbunătățirea utilizabilității pentru utilizatori non-tehnici. Metodele de cercetare utilizate includ analiza comparativă a platformelor existente de marketing digital, modelarea conceptuală a sistemului și proiectarea arhitecturii modulare a soluției propuse. Rezultatele obținute constau în definirea unei arhitecturi formate din trei module principale: modulul de creare a conținutului e-mailului, modulul de segmentare a audienței și modulul de automatizare a fluxurilor de campanii. Platforma propusă demonstrează posibilitatea reducerii complexității sistemelor existente, oferind în același timp funcționalități esențiale precum personalizarea conținutului, previzualizarea în timp real și segmentarea avansată a utilizatorilor.*
Key words: *marketing digital, automatizare, personalizare, campanii digitale, segmentare, platformă software*
JEL CLASSIFICATION: M15, M31

INTRODUCTION

Amid ongoing digital transformation, organizations are increasingly dependent on automated platforms to manage marketing activities and customer engagements. Digital campaigns have progressed from basic mass communication tools to sophisticated, data-driven processes that necessitate personalization and real-time adaptation. The increasing volume of customer data and heightened demand for targeted communication have rendered manual campaign management inefficient and susceptible to errors.

MAIN CONTENT

Prior research underscores the significance of automation and personalization in enhancing marketing performance and customer engagement. Davenport (2010) demonstrates that data-driven decision-making improves business outcomes by enabling more precise targeting and segmentation. Alter (2013) emphasizes the contribution of information systems to organizational workflow optimization. Despite the advanced features of contemporary marketing platforms, many are characterized by high complexity and challenging learning curves. Studies indicate that user-centered design and modular architectures can substantially increase system adoption and operational efficiency (Orlikowski, 2007). Consequently, there is a clear need for simplified platforms that maintain essential functionalities while improving accessibility.

To address these challenges, this research employs a system design methodology in conjunction with comparative analysis, utilizing contemporary development tools and technologies (Microsoft, 2024). Based on this methodological framework, the following research methods were applied:

Analysis of existing marketing automation platforms;

Identification of user requirements based on practical use cases;
Conceptual modeling of system architecture;
Functional decomposition of platform components.

Building upon these methods, the design process adopts a modular approach, which allows for the independent development and integration of system components. This strategy ensures that each module can be refined and expanded without affecting the overall system functionality.

The proposed platform consists of three main modules:

Email Content Module

This module enables users to build and customize email campaigns by either dragging and dropping pre-made components or editing the HTML directly. The module's primary features are:

Instant preview (desktop and mobile);
Customizable subject and preheader;
Dynamic content using personalization fields.

Audience Segmentation Module

This component enables the definition of target audiences through:

Visual filtering (drag-and-drop conditions);
SQL-based segmentation for advanced users;
Integration with customer data sources.

Campaign Flow Module

The campaign flow module offers a streamlined workflow builder that allows users to:

Define triggers and conditions;
Create decision paths;
Automate communication sequences.

The platform's implementation is supported by modern development environments and programming frameworks, which enable rapid development and system scalability (Microsoft, 2024).

Table 1. Detailed functionalities of the proposed platform modules

Module	Functionality	Technical Description	Practical Benefit
Email Content	Drag-and-drop editor	Reusable components (text, image, button) configurable through properties	Enables fast email creation without technical skills
Email Content	HTML editor	Direct editing of HTML code for full customization	Provides flexibility for advanced users
Email Content	Responsive preview	Real-time rendering for desktop and mobile views	Reduces design and rendering errors
Audience	Visual segmentation	Rule-based filtering	Improves audience targeting accuracy
Audience	SQL-based queries	Advanced segmentation using database queries	Allows precise control over data selection
Flow	Workflow builder	Visual Interference for defining campaign sequences	Simplifies campaign automation
Flow	Conditional Logic	Branching based on user behavior and conditions	Enables dynamic personalization
Flow	Event-based triggers	Automatic campaign initiation based on events/actions	Supports real-time campaign execution

Source: Author's elaboration

Table 1 presents the modular structure of the proposed platform, emphasizing the integration of user-friendly and advanced functionalities. The inclusion of visual tools alongside technical features ensures accessibility for non-technical users and flexibility for advanced users. To elucidate

these interactions, the operational flow of the platform must be examined, encompassing data input, campaign execution, and performance evaluation.

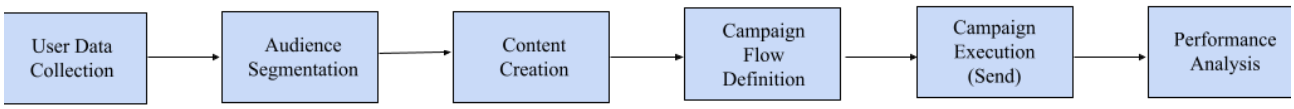


Figure 1. Operational workflow of digital campaign automation and personalization
Source: Author's elaboration

Figure 1 depicts the operational workflow of the proposed platform, highlighting the sequential and iterative aspects of digital campaign management. The process begins with data collection and segmentation, proceeds to content creation and the establishment of campaign logic, and culminates in campaign execution. Subsequently, performance metrics are analyzed to evaluate user engagement and campaign effectiveness. This workflow illustrates how the modular platform supports continuous optimization of digital campaigns.

CONCLUSIONS

The findings demonstrate the feasibility of designing a simplified yet functional platform for digital campaign automation and personalization. By prioritizing modularity and user experience, the proposed solution addresses prevalent challenges such as system complexity and restricted accessibility. In summary, the principal contributions of this study are as follows:

Identification of essential modules for campaign management.

Proposal of a scalable architecture.

REFERENCES

1. Alter, S. (2013). Analytics at Work: Smarter Decisions, Better Results. Harvard Business School Press.
2. Orlikowski, W.J. (2007). *The Sociomateriality of Organisational Life. Cambridge University Press.*
3. Microsoft (2024). Visual Studio 2022 Features [Online]. Available at : https://visualstudio.microsoft.com/vs/features/ . Accessed on April 7, 2026.
4. Microsoft (2024). C# Documentation [Online]. Available at : https://learn.microsoft.com/en-us/dotnet/csharp/. Accessed on April 7, 2026.

Coordonator ştiinţific: CATRUC Adriana, drd., asistent universitar
ORCID: 0000-0002-9024-8610
Academia de Studii Economice din Moldova
mun. Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: +373 (022) 402-988
e-mail: catruc@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.109

CZU: 004.8+004.056.53

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND SECURITY CHALLENGES IN THE DIGITAL ECONOMY

INTELIGENȚA ARTIFICIALĂ ȘI PROVOCĂRI DE SECURITATE ÎN ECONOMIA DIGITALĂ

VRABIE Dragoș, student, specialitatea: Tehnologii informaționale
Academia de Studii Economice din Moldova, MD-2005,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: + 373 684 72 787
e-mail: vrabir.dragos@ase.md

Abstract. *The present study examines the dual role of artificial intelligence (AI) as both a catalyst for innovation and a source of emerging security threats in the digital economy. The research is grounded in the growing tension between the rapid adoption of AI technologies by economic actors and the evolving sophistication of AI-enabled cyberattacks. The methodology combines a systematic analysis of secondary data from institutional reports (IBM, World Economic Forum, Deloitte) with a comparative assessment of regulatory frameworks, notably the EU AI Act (Regulation 2024/1689). The findings indicate that the global average cost of a data breach reached USD 4.88 million in 2024, while organizations deploying AI-based security solutions reduced these costs by an average of USD 2.2 million. Nearly 47% of organizations identify generative AI-powered adversarial advances as their primary security concern, and the cybersecurity workforce deficit has widened by 8% since 2024. The study concludes that effective integration of AI in cybersecurity strategies, combined with coherent regulatory compliance, represents a necessary condition for sustainable digital economic growth.*
Key words: *artificial intelligence, cybersecurity, digital economy, data breach, EU AI Act, deepfake, phishing, cyber resilience*
JEL CLASSIFICATION: L86, O33, K24, G28

INTRODUCERE

Economia digitală contemporană se dezvoltă într-un ritm fără precedent, iar inteligența artificială (IA) a devenit unul dintre principalii factori care transformă modelele de afaceri, procesele organizaționale și interacțiunile economice la nivel global. Conform Raportului Global Cybersecurity Outlook 2025 al Forumului Economic Mondial (WEF), elaborat în colaborare cu Accenture, complexitatea peisajului cibernetic s-a intensificat semnificativ, fiind determinată de tensiunile geopolitice, de interdependențele din lanțurile de aprovizionare, de adoptarea rapidă a tehnologiilor emergente și de sofisticarea infracțiunilor cibernetice (WEF, 2025).

Contextul actual relevă o tensiune structurală: pe de o parte, IA oferă instrumente avansate de detecție și răspuns la amenințări, reducând costurile breșelor de securitate; pe de altă parte, aceleași tehnologii sunt exploatate de actori rău intenționați pentru a lansa atacuri mai precise, mai rapide și mai greu de detectat. Raportul IBM Cost of a Data Breach 2024, realizat de Ponemon Institute, a constatat că piața globală a securității cibernetice bazate pe IA a fost evaluată la aproximativ 25,35 miliarde USD în 2024, cu proiecții de creștere până la 93,75 miliarde USD până în 2030, la o rată compusă anuală de creștere (CAGR) de 24,4% (Grand View Research, 2024).

Obiectivul prezentei lucrări este de a analiza rolul dual al inteligenței artificiale în economia digitală – ca instrument de apărare cibernetică și ca vector de amenințare – și de a evalua cadrul de reglementare emergent, în special Regulamentul UE privind Inteligența Artificială (AI Act, Regulamentul (UE) 2024/1689). Cercetarea urmărește să identifice tendințele actuale în materie de costuri ale breșelor de date, eficiența instrumentelor de securitate bazate pe IA și provocările generate de deficitul de forță de muncă specializată.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Analiza surselor bibliografice

Problematica securității cibernetice în contextul economiei digitale a generat o literatură substanțială în ultimul deceniu. Darktrace (2024) subliniază că veniturile anuale din criminalitatea cibernetică depășesc deja 8 trilioane USD, ceea ce ar face din cybercrime a treia economie mondială, după SUA și China. Această estimare este coroborată de datele Mastercard (2025), conform cărora pierderile și daunele provocate de atacurile cibernetice au atins 9,5 trilioane USD în 2024.

Raportul WEF Global Cybersecurity Outlook 2025 identifică o serie de factori care amplifică complexitatea peisajului cibernetic: tensiunile geopolitice (care influențează strategia de securitate cibernetică a aproximativ 60% dintre organizații), interdependențele lanțurilor de aprovizionare (54% dintre organizațiile mari le consideră principala barieră în calea rezilienței cibernetice) și adoptarea rapidă a tehnologiilor emergente fără evaluarea adecvată a riscurilor de securitate (WEF, 2025).

IBM, prin raportul său anual Cost of a Data Breach (2024), oferă o bază empirică esențială. Studiul, realizat de Ponemon Institute pe un eșantion de 604 organizații din 17 industrii și 16 țări, a constatat că costul mediu global al unei breșe de date a atins 4,88 milioane USD – o creștere de aproximativ 10% față de anul anterior și cel mai mare salt de la pandemia COVID-19 (IBM, 2024). În sectorul financiar, costurile sunt și mai ridicate, ajungând la 6,08 milioane USD per incident, cu 22% peste media globală (IBM, 2024).

Deloitte (2025), prin raportul Global Cyber Threat Intelligence, confirmă că inteligența artificială generativă reprezintă o provocare nouă pentru organizații, amplificând amenințările existente. Lakera (2025) semnalează un paradox relevant: 93% dintre profesioniștii în securitate consideră că IA poate îmbunătăți securitatea cibernetică, dar în același timp 77% dintre organizații se consideră nepregătite să se apere împotriva amenințărilor bazate pe IA.

Metodologia cercetării

Prezenta lucrare adoptă o abordare metodologică bazată pe analiza sistematică a datelor secundare și pe sinteza comparativă a surselor instituționale. Principalele surse de date includ: raportul IBM Cost of a Data Breach 2024 (bazat pe interviuri cu 3.556 de lideri din domeniile securității și managementului), raportul WEF Global Cybersecurity Outlook 2025 (realizat în colaborare cu Accenture), rapoartele Deloitte Global Cyber Threat Intelligence 2025, datele de piață furnizate de Grand View Research (2024) și Statista (2024), precum și cadrul legislativ european (Regulamentul (UE) 2024/1689 – AI Act).

Metoda de cercetare combină analiza cantitativă a indicatorilor de cost și frecvență a breșelor de securitate cu analiza calitativă a cadrelor de reglementare și a strategiilor organizaționale de răspuns. Datele au fost verificate prin triangularea surselor, utilizând cel puțin două surse independente pentru fiecare indicator major.

Rezultatele obținute

1. Costurile breșelor de date și impactul IA. Conform raportului IBM (2024), costul mediu global al unei breșe de date a crescut la 4,88 milioane USD, marcând o creștere de 10% față de anul precedent. Aproximativ 70% dintre organizațiile studiate au raportat perturbări operaționale semnificative sau moderate ca urmare a breșelor. Costurile combinate ale activităților post-breșă – incluzând suportul pentru clienți, amenzile de reglementare și remedierea – au totalizat 2,8 milioane USD, cea mai ridicată valoare din ultimii șase ani (IBM, 2024).

Cea mai semnificativă constatare privește impactul utilizării IA și automatizării în prevenirea breșelor. Organizațiile care au implementat extensiv soluții bazate pe IA în fluxurile de prevenire au înregistrat costuri medii ale breșelor cu 2,2 milioane USD mai mici decât cele care nu au utilizat astfel de tehnologii: 3,76 milioane USD față de 5,98 milioane USD, o diferență de 45,6% (IBM, 2024). De asemenea, aceste organizații au identificat și au remediat breșele în medie cu 98 de zile mai rapid, iar ciclul de viață mediu al unei breșe a scăzut la 258 de zile – cel mai redus nivel din ultimii 7 ani (IBM, 2024).

Tabelul 1 prezintă o sinteză comparativă a costurilor medii ale breșelor de date în funcție de nivelul de utilizare a IA și automatizării.

Tabelul 1. Costul mediu al breșelor de date în funcție de utilizarea IA (2024)

Nivel de utilizare IA	Cost mediu breșă (mil. USD)	Timp detecție (zile)	Economii (mil. USD)
Fără IA/automatizare	5,72	~356	–
Utilizare limitată	4,88	~280	0,84
Utilizare extensivă	3,84	~258	1,88
Extensivă (prevenție)	3,76	~258	2,22

Sursa: elaborat de autor pe baza IBM Cost of a Data Breach Report 2024

2. Amenințările cibernetice bazate pe IA. Conform WEF (2025), 72% dintre respondenți raportează o creștere a riscurilor cibernetice organizaționale, iar aproape 47% dintre organizații citează progresele adversariale alimentate de IA generativă drept principala lor preocupare. Atacurile de tip phishing potențate de IA au înregistrat o creștere de 1.265% în perioada recentă, iar deepfake-urile au crescut cu 680% de la an la an, cu 179 de incidente separate numai în primul trimestru al anului 2025 (Darktrace, 2024; WEF, 2025).

Sondajul global realizat de Mastercard (2025) relevă că 76% dintre consumatori sunt mai preocupați de riscurile cibernetice decât în urmă cu doi ani, iar aproape trei sferturi consideră că IA va face imposibilă distincția între conținutul real și cel fals în mediul online. Doar 13% dintre respondenți s-au declarat foarte încrezători în capacitatea lor de a identifica amenințările generate de IA (Mastercard, 2025).

Un aspect relevant îl constituie și atacurile asupra sistemelor IA propriu-zise. Cele mai frecvente tipuri de atacuri cibernetice asupra instrumentelor IA includ: otrăvirea datelor de antrenament (data poisoning), atacurile de inferență, extracția modelelor și evaziunea algoritmică (Tech Advisors, 2025). Raportul IBM 2025 evidențiază că breșele generate de utilizarea neautorizată a IA (shadow AI) costă organizațiile cu 670.000 USD mai mult decât media, ajungând la 4,63 milioane USD per incident (IBM, 2025).

3. Cadrul de reglementare: EU AI Act. Regulamentul (UE) 2024/1689 privind Inteligența Artificială (AI Act), adoptat de Parlamentul European la 13 martie 2024 și de Consiliul UE la 21 mai 2024, constituie primul cadru legislativ cuprinzător dedicat inteligenței artificiale la nivel mondial. Regulamentul a intrat în vigoare la 1 august 2024 și urmează a fi pe deplin aplicabil la 2 august 2026, cu anumite excepții treptate (Parlamentul European, 2024).

AI Act adoptă o abordare bazată pe risc, clasificând sistemele IA în categorii: risc inacceptabil (practici interzise, aplicabile din 2 februarie 2025), risc ridicat (sisteme IA utilizate în produse reglementate, cu obligații aplicabile din august 2026–2027), risc limitat (obligații de transparență) și risc minim. Amenzile pentru încălcări pot ajunge până la 35 de milioane de euro sau 7% din cifra de afaceri globală, în funcție de tipul și gravitatea încălcării (Parlamentul European, 2024).

În noiembrie 2025, Comisia Europeană a propus pachetul Digital Omnibus on AI, menit să simplifice implementarea AI Act, să extindă sandbox-urile de reglementare și să reducă sarcinile administrative, în special pentru IMM-uri (Consiliul UE, 2026). Această evoluție legislativă indică recunoașterea faptului că reglementarea trebuie să echilibreze protecția drepturilor fundamentale cu stimularea inovației.

4. Deficitul de competențe și asimetria în securitatea cibernetică. WEF (2025) raportează că deficitul de competențe în securitate cibernetică a crescut cu 8% între 2024 și 2025, iar două din trei organizații semnalează deficiențe moderate sau critice în materie de talent specializat. Doar 14% dintre organizații declară că dispun de personalul necesar pentru a-și atinge obiectivele de securitate cibernetică. Sectorul public este cel mai afectat: 49% dintre organizațiile publice nu au forța de muncă necesară, o creștere de 33% față de 2024 (WEF, 2025).

Tabelul 2 sintetizează principalele provocări identificate de WEF în peisajul securității cibernetice în 2025.

Tabelul 2. Principalele provocări în securitatea cibernetică (2025)

Provocare identificată	**Pondere respondenți (%)**
Creșterea riscurilor cibernetice organizaționale	72%
Impactul IA asupra securității cibernetice	66%
Tensiuni geopolitice ca factor în strategia de securitate	~60%
Provocări ale lanțurilor de aprovizionare (org. mari)	54%
Amenințări adversariale bazate pe IA generativă	47%
Procese de evaluare a securității IA înainte de implementare	37%
Deficit de competențe specializate (organizații afectate)	~67%

Sursa: elaborat de autor pe baza WEF Global Cybersecurity Outlook 2025

Această asimetrie în reziliență se reflectă și la nivel regional. În Europa și America de Nord, doar 15% dintre organizații nu au încredere în capacitatea țării lor de a răspunde la incidente cibernetice majore vizând infrastructura critică. În Africa și America Latină, aceste cifre cresc la 36%, respectiv 42% (WEF, 2025). Inegalitatea cibernetică afectează disproporționat organizațiile mici, dintre care 35% declară că reziliența lor cibernetică este insuficientă – o creștere semnificativă față de 2022 (WEF, 2025).

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Analiza efectuată evidențiază câteva concluzii esențiale pentru înțelegerea relației dintre inteligența artificială și securitatea cibernetică în economia digitală.

În primul rând, IA are un rol dual verificat empiric: organizațiile care implementează extensiv soluții de IA și automatizare în fluxurile de prevenire economisesc în medie 2,2 milioane USD per breșă și identifică incidentele cu 98 de zile mai rapid, conform IBM (2024). Această constatare susține argumentul că investiția în IA defensivă produce un randament pozitiv măsurabil.

În al doilea rând, amenințările cibernetice bazate pe IA generativă se amplifică într-un ritm care depășește capacitatea de adaptare a multor organizații. Creșterea de 1.265% a atacurilor de phishing alimentate de IA și proliferarea deepfake-urilor indică faptul că bariera tehnologică pentru lansarea atacurilor sofisticate s-a redus semnificativ.

În al treilea rând, cadrul de reglementare european, reprezentat de AI Act și completat de pachetul Digital Omnibus on AI, oferă un model bazat pe risc care, deși apreciat pentru coerență, necesită simplificare continuă pentru a nu inhiba inovația, în special în rândul IMM-urilor.

În al patrulea rând, deficitul de competențe în securitate cibernetică – cu doar 14% dintre organizații declarând că dispun de talentul necesar – rămâne una dintre cele mai acute vulnerabilități sistemice.

Pe baza acestor constatări, se pot formula următoarele recomandări: (1) integrarea sistematică a IA în toate cele patru domenii ale operațiunilor de securitate (prevenție, detecție, investigare, răspuns); (2) investiții prioritare în formarea și recrutarea specialiștilor în securitate cibernetică, cu accent pe parteneriate public-private; (3) implementarea proactivă a cadrului de reglementare AI Act, inclusiv prin utilizarea sandbox-urilor de reglementare; (4) dezvoltarea de politici organizaționale de guvernanță a IA care să adreseze riscurile generate de utilizarea neautorizată a instrumentelor IA (shadow AI).

REFERINȚE:

1. Consiliul Uniunii Europene. (2026). Council agrees position to streamline rules on Artificial Intelligence – Digital omnibus on AI. Comunicat de presă, 13 martie 2026. Disponibil la: https://www.consilium.europa.eu/
2. Darktrace. (2024). AI and Cybersecurity: Predictions for 2025. Darktrace Blog. Disponibil la: https://www.darktrace.com/blog/ai-and-cybersecurity-predictions-for-2025

3. Deloitte. (2025). Cybersecurity Report 2025: AI Threats, Email Server Security, and Advanced Threat Actors. Global Cyber Threat Intelligence Annual Report. Disponibil la: https://www.deloitte.com/
4. Grand View Research. (2024). AI In Cybersecurity Market Size, Share & Trends Analysis Report. Disponibil la: https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/artificial-intelligence-cybersecurity-market-report
5. IBM. (2024). Cost of a Data Breach Report 2024. Ponemon Institute, sponsored by IBM. Disponibil la: https://www.ibm.com/reports/data-breach
6. IBM. (2025). Cost of a Data Breach Report 2025: The AI Oversight Gap. Ponemon Institute, sponsored by IBM. Disponibil la: https://www.ibm.com/reports/data-breach
7. Lakera. (2025). AI Security Trends 2025: Market Overview & Statistics. Disponibil la: https://www.lakera.ai/blog/ai-security-trends
8. Mastercard. (2025). New cybersecurity survey 2025: AI, scam fears and fraud risks. Disponibil la: https://www.mastercard.com/global/en/news-and-trends/stories/2025/consumer-cybersecurity-survey.html
9. Parlamentul European. (2024). EU AI Act: first regulation on artificial intelligence. Disponibil la: https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20230601STO93804/
10. Tech Advisors. (2025). AI Cyber Attack Statistics 2025. Disponibil la: https://tech-adv.com/blog/ai-cyber-attack-statistics/
11. World Economic Forum. (2025). Global Cybersecurity Outlook 2025. In collaboration with Accenture. Geneva: WEF. Disponibil la: https://www.weforum.org/publications/global-cybersecurity-outlook-2025/

Coordonator științific: CATRUC Adriana, drd., asistent universitar
ORCID: 0000-0002-9024-8610
Academia de Studii Economice din Moldova
mun. Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
Telefon: +373 (022) 402-988
e-mail: catruc@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.110

CZU: 004.8:004.056.53

THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE EVOLUTION OF CYBERSECURITY RISKS IN THE DIGITAL ECONOMY

ROLUL INTELIGENȚEI ARTIFICIALE ÎN EVOLUȚIA RISCURILOR DE SECURITATE CIBERNETICĂ ÎN ECONOMIA DIGITALĂ

LOBOICO Anastasia, studentă, specialitatea: Informatică și cibernetică economică
ȚURCAN Eric, student, specialitatea: Informatică și cibernetică economică
Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail autori: loboico.anastasia@ase.md
eric.turcan.ky@ase.md

Abstract: *This paper examines the dual role of artificial intelligence in the cybersecurity landscape of the digital economy. Drawing on ENISA Threat Landscape reports (2024–2025), Europol intelligence assessments, and recent case studies, the research quantifies AI-driven cyber threats—including automated phishing (responsible for over 80% of phishing campaigns in 2025), deepfake fraud (with incidents increasing by 257% in 2024), and adaptive malware. A comparative analysis contrasts the cybersecurity maturity of EU member states with that of the Republic of Moldova, where cyberattacks tripled after 2022 and institutional capacity remains limited despite the adoption of the Cybersecurity Law (No. 48/2023). The study proposes a set of recommendations for strengthening Moldova's cyber resilience, informed by EU best practices and aligned with the NIS2 Directive transposition requirements.*
Key words: *artificial intelligence, cybersecurity, digital economy, deepfake, phishing, NIS2, Republic of Moldova*
JEL CLASSIFICATION: O33, L86, D83

INTRODUCERE

Economia digitală se află într-o transformare accelerată, catalizată de progresul rapid al inteligenței artificiale (IA). De la automatizarea proceselor operaționale la analiza predictivă a datelor, IA a devenit un pilon al competitivității economice globale. Conform raportului OECD Digital Economy Outlook 2023, adoptarea IA la nivel organizațional a crescut cu peste 50% în ultimii cinci ani, generând eficiență și inovație în sectoare precum finanțele, sănătatea și administrația publică (OECD, 2023).

Totuși, aceleași capabilități care fac IA valoroasă — procesarea limbajului natural, generarea de conținut, recunoașterea tiparelor — sunt exploatate de actorii malițioși pentru a dezvolta atacuri cibernetice de o sofisticare fără precedent. Raportul ENISA Threat Landscape 2024 a analizat peste 11.000 de incidente de securitate și a identificat șapte categorii principale de amenințări, atacurile asupra disponibilității (DDoS) și ransomware-ul fiind cele mai frecvente, reprezentând peste jumătate din evenimentele observate (ENISA, 2024). Ediția din 2025 a aceluiași raport, bazată pe analiza a 4.875 de incidente, confirmă o tendință de convergență între hacktivism, criminalitate cibernetică și operațiuni aliniate statelor, în care IA accelerează inovația ofensivă (ENISA, 2025).

Actualitatea temei este amplificată de contextul geopolitic al Republicii Moldova. După 2022, atacurile cibernetice asupra instituțiilor moldovenești s-au triplat, incluzând atacuri DDoS asupra serverelor guvernamentale și compromiterea serverelor de e-mail ale Parlamentului în contextul alegerilor prezidențiale din 2024 (CSIS, 2025). În același timp, ecosistemul de securitate cibernetică al țării rămâne fragmentat, cu resurse umane și instituționale limitate (RUSI, 2023).

Scopul cercetării este de a analiza modul în care inteligența artificială influențează evoluția riscurilor de securitate cibernetică în economia digitală, cu un accent comparativ pe situația din Uniunea Europeană și Republica Moldova.

Obiectivele specifice includ: (1) identificarea și cuantificarea principalelor tipuri de atacuri cibernetice facilitate de IA; (2) analiza comparativă a cadrelor instituționale și legislative din UE și R. Moldova; (3) formularea de recomandări concrete pentru consolidarea rezilienței cibernetice a Moldovei.

METODOLOGIE

Cercetarea utilizează o abordare calitativă, bazată pe următoarele metode:

Analiza literaturii de specialitate — au fost examinate rapoarte instituționale (ENISA Threat Landscape 2024 și 2025, Europol AI and Cybercrime Report 2025, OECD Digital Economy Outlook 2023), studii academice și analize ale organizațiilor internaționale (CSIS, RUSI, UNDP, DCAF). Selecția surselor s-a concentrat pe publicații din perioada 2022–2025 pentru a asigura relevanța temporală.

Metoda comparativă — a fost aplicată pentru a analiza diferențele dintre nivelul de maturitate al securității cibernetice din UE și cel din R. Moldova, folosind indicatori precum: cadrul legislativ, capacitatea instituțională, numărul de incidente raportate, resursa umană și nivelul investițiilor.

Analiza datelor statistice — datele cantitative privind incidentele cibernetice, fraudele deepfake și atacurile de phishing au fost extrase din rapoartele ENISA, IBM Cost of a Data Breach Report 2024, și platformele de threat intelligence (Keepnet, Sumsub, Sift).

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Peisajul amenințărilor cibernetice în era IA

Adoptarea pe scară largă a instrumentelor de IA generativă a transformat radical peisajul amenințărilor cibernetice. Conform datelor din 2025, peste 80% din campaniile de phishing utilizează o formă de IA, iar atacurile de tip phishing au înregistrat o creștere de 1.265% în legătură cu tendințele de IA generativă față de 2023 (SlashNext, 2025). Instrumentele de tipul FraudGPT permit infractorilor să genereze e-mailuri de phishing convingătoare și scripturi malițioase fără cunoștințe tehnice avansate (ENISA, 2024).

Raportul ENISA Threat Landscape 2024 a identificat șapte categorii principale de amenințări: atacuri asupra disponibilității (DDoS), ransomware, malware, inginerie socială, amenințări asupra datelor, manipularea informațiilor și atacuri asupra lanțului de aprovizionare. DDoS și ransomware-ul au reprezentat împreună peste jumătate din incidentele observate, iar sectoarele cel mai afectate au fost administrația publică (19%), transportul (11%) și finanțele (ENISA, 2024).

Un element distinctiv al perioadei recente este convergența actorilor de amenințare: granițele dintre hacktivism, criminalitate cibernetică organizată și operațiuni aliniate statelor devin tot mai neclare. Raportul ENISA 2025 semnalează fenomenul "faketivism", în care actori statali operează sub personaje hacktiviste, iar grupurile hacktviste adoptă tactici de ransomware (ENISA, 2025).

Principalele atacuri cibernetice facilitate de IA

Phishing automatizat cu IA. Modelele lingvistice mari (LLM) permit generarea de e-mailuri de phishing cu gramatică perfectă, personalizate pe baza datelor publice ale victimei. Conform IBM, un experiment a demonstrat că IA poate crea o campanie de phishing la fel de eficientă ca una dezvoltată de experți umani în 16 ore, utilizând doar 5 prompturi și 5 minute. În a doua jumătate a anului 2024, atacurile de phishing au crescut cu 202%, iar cele de furt de credențiale cu 703% (SlashNext, 2024).

Deepfake audio și video. Incidentele deepfake au crescut cu 257% în 2024 față de 2023, ajungând la 150 de cazuri documentate, iar numai în primul trimestru al anului 2025 au fost înregistrate 179 de incidente, depășind totalul anului precedent cu 19% (Keepnet, 2025). Cazul emblematic este cel al firmei Arup (în februarie 2024), unde un angajat financiar a transferat 25 milioane USD după o videoconferință în care toți participanții erau deepfake-uri ale conducerii companiei. Pierderile medii per companie din frauda deepfake au atins circa 500.000 USD în 2024,

iar pierderile globale estimate din frauda generativă IA urmează să crească de la 12,3 miliarde USD (2024) la 40 miliarde USD până în 2027 (Deloitte, 2025).

Malware adaptiv. Programele malware bazate pe IA utilizează învățarea automată pentru a-și modifica comportamentul în funcție de mediul țintă, evitând astfel detecția de către soluțiile tradiționale de securitate. Raportul ENISA din 2024 a semnalat 19.754 de vulnerabilități identificate, din care 9,3% critice și 21,8% cu severitate ridicată (ENISA, 2024). Cercetătorii de la Cornell au demonstrat în 2024 funcționalitatea unui vierme AI (Morris II), capabil să se infiltreze în sisteme, să extragă date sensibile și să trimită spam cu software malițios.

Manipularea informațiilor (FIMI). IA permite generarea de conținut fals la scară industrială. ENISA semnalează că actorii de amenințare experimentează cu IA pentru manipularea informațională, deși fenomenul rămâne încă la o scară limitată dar în evoluție (ENISA, 2024). Acest risc este deosebit de relevant pentru Republica Moldova, țintă a unui război hibrid de intensitate ridicată (UNDP, 2025).

Tabelul 1. Principalele atacuri cibernetice facilitate de IA: tipologie, impact și nivel de risc

Tip atac	Descriere	Impact	Nivel risc
Phishing automatizat cu IA	Mesaje personalizate generate de modele lingvistice mari (LLM), cu gramatică perfectă și context adaptat victimei	Furt de credențiale, pierderi financiare; rata de succes cu 27% mai mare decât phishing-ul tradițional	Ridicat
Deepfake audio/video	Clonarea vocii și chipului persoanelor din conducere pentru autorizarea frauduloasă a tranzacțiilor	Pierderi de până la 25 mil. USD per incident (cazul Arup, 2024); deteriorarea încrederii organizaționale	Ridicat
Malware adaptiv (AI-powered)	Software malițios care utilizează învățarea automată pentru a-și modifica comportamentul și a evita detectarea	Acces neautorizat la infrastructura critică; exfiltrarea datelor sensibile	Mediu-Ridicat
Atacuri asupra verificării identității	Utilizarea deepfake-urilor pentru a înșela sistemele biometrice de autentificare	Compromiterea conturilor; fraudă financiară la scară largă	Ridicat
Manipularea informațiilor (FIMI)	Generarea de conținut fals la scară industrială pentru dezinformare și destabilizare politică	Erodarea încrederii publice; interferență electorală (ex.: alegerile din R. Moldova, 2024)	Mediu

Sursa: elaborat de autori pe baza ENISA (2024,2025), IBM (2024), Keepnet (2025), Deloitte (2025)

Analiză comparativă: UE vs. Republica Moldova

Diferențele dintre nivelul de maturitate al securității cibernetice din Uniunea Europeană și cel din Republica Moldova sunt semnificative și se manifestă pe mai multe dimensiuni.

Cadrul legislativ. UE beneficiază de Directiva NIS2 (2022/2555), intrată în vigoare în 2024, care impune obligații stricte de raportare a incidentelor și măsuri de gestionare a riscurilor pentru operatorii de servicii esențiale. În paralel, AI Act (2024) reglementează utilizarea IA în funcție de nivelul de risc. Republica Moldova a adoptat Legea securității cibernetice (nr. 48/2023), intrată în vigoare în ianuarie 2025, care transpune parțial NIS2 și stabilește obligații de raportare pentru furnizorii de servicii esențiale (NCSI, 2025).

Capacitate instituțională. ENISA coordonează eforturile de securitate cibernetică la nivel european, iar statele membre dispun de CERT-uri naționale mature. În R. Moldova, Agenția pentru

Securitate Cibernetică (ASC) a fost înființată în decembrie 2023 și avea doar 30 de angajați în 2025. CERT-GOV-MD, responsabil de răspunsul la incidente guvernamentale, avea doar 4 angajați în 2022 (RUSI, 2023). Cu toate acestea, progresul este vizibil: în 2025, Moldova a format prima alianță cibernetică regională cu Ucraina și România (AFCEA, 2026).

Incidente și vulnerabilități. După invazia rusească a Ucrainei din 2022, atacurile cibernetice asupra Moldovei s-au triplat (CSIS, 2024). În 2024, serverele de e-mail ale Parlamentului au fost compromise înaintea alegerilor prezidențiale, iar Comisia Electorală Centrală a respins atacuri cibernetice semnificative (The Record, 2024). Indicele Global de Securitate Cibernetică al Moldovei a scăzut de la poziția 53 (2018) la 63 (2020), indicând o regresie relativă față de alte state (RUSI, 2023).

Tabelul 2. Analiză comparativă: securitatea cibernetică în UE vs. Republica Moldova

Indicator	**Uniunea Europeană**	**Republica Moldova**
Cadru legislativ	NIS2 (Directiva 2022/2555) — în vigoare din 2024; AI Act (2024)	Legea securității cibernetice nr. 48/2023 — în vigoare din ianuarie 2025; transpune parțial NIS2
Autoritate responsabilă	ENISA + autorități naționale (ANSSI, BSI etc.)	Agenția pentru Securitate Cibernetică (ASC) — înființată decembrie 2023, 30 angajați (2025)
Capacitate CERT	CERT-uri naționale mature, cu sute de specialiști	CERT-GOV-MD — 4 angajați în 2022; în curs de dezvoltare
Indicele Global de Securitate Cibernetică	Statele UE: primele 30 de poziții (media)	Poziția 63 (2020), în scădere de la poziția 53 (2018)
Incidente raportate	Peste 11.000 incidente analizate de ENISA (2023–2024)	Atacurile cibernetice s-au triplat după 2022; atacuri DDoS și phishing frecvente
Investiții în securitate cibernetică	Buget mediu dedicat de 5–10% din bugetul IT	Investiții limitate; dependență de asistența internațională (UE, Estonia, UNDP)

Sursa: elaborat de autori pe baza ENISA (2024,2025), NCSI (2025), RUSI (2023), CSIS (2025), AFCEA (2026)

IA ca instrument defensiv

Dincolo de rolul său ofensiv, IA reprezintă și un instrument esențial de apărare cibernetică. Conform raportului IBM Cost of a Data Breach 2024, organizațiile care utilizează extensiv IA și automatizarea în operațiunile de securitate au înregistrat un cost mediu al brecelor de date de 3,84 milioane USD, comparat cu 5,72 milioane USD pentru cele fără IA — o economie de 1,88 milioane USD și o reducere a timpului de identificare și remediere cu circa 100 de zile (IBM, 2024).

Piața globală a securității cibernetice bazate pe IA a atins 29,64 miliarde USD în 2025, cu o proiecție de 146,52 miliarde USD până în 2034, crescând cu un CAGR de 19,34% (Precedence Research, 2025). Aproximativ 69% dintre companii consideră IA o componentă necesară a apărării cibernetice, iar integrarea IA în stiva de securitate poate amplifica capacitatea de detecție a amenințărilor de 1,6 ori (SoSafe, 2025).

CONCLUZII.

Cercetarea confirmă că inteligența artificială are un impact dublu asupra securității cibernetice în economia digitală. Pe de o parte, IA amplifică semnificativ capacitățile ofensive ale actorilor de amenințare: peste 80% din campaniile de phishing utilizează IA, incidentele deepfake au crescut cu 257% în 2024, iar pierderile estimate din frauda generativă IA vor atinge 40 miliarde USD până în 2027. Pe de altă parte, IA poate reduce costul mediu al brecelor de date cu 1,88 milioane USD și timpul de răspuns cu 100 de zile.

Analiza comparativă evidențiază un decalaj semnificativ între UE și Republica Moldova. În timp ce UE beneficiază de un cadru legislativ matur (NIS2, AI Act), CERT-uri naționale dezvoltate

și investiții consistente, Moldova se confruntă cu resurse limitate, o instituție de securitate cibernetică tânără (ASC — 30 angajați) și o vulnerabilitate amplificată de contextul geopolitic.

Cu toate acestea, progresul Moldovei este notabil: adoptarea Legii securității cibernetice, înființarea ASC, crearea alianței cibernetice regionale cu Ucraina și România și înființarea Centrului de Excelență în Securitate Cibernetică (Cybercor) reprezintă pași importanți.

RECOMANDARI.

Pe baza rezultatelor cercetării, se formulează următoarele recomandări pentru consolidarea securității cibernetice în Republica Moldova:

1. Creșterea capacității instituționale a ASC — extinderea personalului de la 30 la minimum 80–100 de specialiști până în 2028, conform modelului agențiilor similare din statele baltice.
2. Transpunerea completă a Directivei NIS2 — extinderea obligațiilor de raportare și gestionare a riscurilor la toate sectoarele critice, în linie cu cerințele de aderare la UE.
3. Implementarea de programe de educație cibernetică — simulari de phishing cu IA și instruire privind deepfake-urile la nivel organizațional, care pot reduce incidentele cu până la 50% în 12 luni (Brightside AI, 2025).
4. Adoptarea soluțiilor de securitate bazate pe IA — integrarea instrumentelor de detecție a amenințărilor bazate pe IA în infrastructura critică, urmând modelul investițiilor din UE.
5. Consolidarea cooperării internaționale — aprofundarea parteneriatului cu alianța cibernetică regională (Ucraina–România–Moldova), participarea la exercițiile CCDCOE NATO și extinderea colaborării cu ENISA.

REFERINȚE:

1. AFCEA. (2026). Moldova's Mighty Mission to a Cyber Resilient State. AFCEA International / SIGNAL Media.
2. Brightside AI. (2025). AI-Generated Phishing vs Human Attacks: 2025 Risk Analysis. Brightside AI Blog.
3. CSIS. (2024). Moldova's Sisyphean Security Struggle. Center for Strategic and International Studies.
4. CSIS. (2025). Strengthening Moldova's Cyber Landscape. Center for Strategic and International Studies.
5. DCAF. (2020). Cybersecurity Governance Assessment of Moldova. Geneva Centre for Security Sector Governance.
6. Deloitte. (2025). Generative AI Fraud Projections. Deloitte Center for Financial Services.
7. ENISA. (2024). ENISA Threat Landscape 2024. European Union Agency for Cybersecurity.
8. ENISA. (2025). ENISA Threat Landscape 2025. European Union Agency for Cybersecurity.
9. European Commission. (2024). Digital Economy Report. European Commission.
10. Europol. (2025). AI and Cybercrime Report. Europol.
11. IBM. (2024). Cost of a Data Breach Report 2024. IBM Security.
12. Keepnet Labs. (2025). Deepfake Statistics and Trends 2026. Keepnet Labs Blog.
13. NCSI. (2025). National Cyber Security Index: Moldova. e-Governance Academy.
14. OECD. (2023). Digital Economy Outlook 2023. OECD Publishing.
15. Precedence Research. (2025). AI Cybersecurity Market Size and Forecast. Precedence Research.
16. RUSI. (2023). Battening Down the Hatches: Moldova's Cyber Defence. Royal United Services Institute.
17. SlashNext. (2024). State of Phishing Report H2 2024. SlashNext.
18. SoSafe. (2025). AI in Cybersecurity: Global Trends Report. SoSafe.
19. The Record. (2024). Unprecedented Interference Targets Moldova's Elections. Recorded Future News.
20. UNDP. (2025). Cybersecurity for Justice Governance in Moldova — Project Document. United Nations Development Programme.

Coordonator științific: ȚURCAN Aurelia, dr.,conf.univ.
Academia de Studii Economice din Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail: turcan.aurelia.4u8h@ase.md

DOI: https://doi.org/10.53486/sstc2026.v1.111

CZU: 004.056:339.92(478+4EU)

INFORMATION SECURITY IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: CYBER CHALLENGES AND PROSPECTS IN THE ERA OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

SECURITATEA INFORMAȚIONALĂ A REPUBLICII MOLDOVA ÎN CONTEXTUL INTEGRĂRII EUROPENE: PROVOCĂRI CIBERNETICE ȘI PERSPECTIVE ÎN ERA INTELIGENȚEI ARTIFICIALE

COJOCARI Vladislav, student, specialitatea: TISE
Academia de Studii Economice din Moldova,
str. Banulescu-Bodoni 61, Republica Moldova, Chișinău
Email autor: vlad.le1120@ase.md

Abstract: *In the last couple of years Republic of Moldova has prioritized EU integration, requiring improved information security against cyber and hybrid threats. In June 2024 Moldova became an EU candidate country, necessitating alignment with EU cybersecurity standards. This paper describes the main cybersecurity challenges Moldova will face and the role of AI in improving information security. The findings show that Moldova must develop capabilities to address deepfakes and automated disinformation, and establish strong mechanisms for early detection and prevention of cyber incidents. Artificial intelligence presents significant opportunities to enhance these protective measures. The paper concludes that Moldova requires a comprehensive approach encompassing technological advancement, legislative modernization, institutional capacity building, and international cooperation.*
Key words: *information security, cybersecurity, Republic of Moldova, European integration, artificial intelligence.*
JEL CLASSIFICATION: O33, K24, H56

INTRODUCERE:În secolul 21 securitatea informațională reprezintă un factor important al securității naționale. Pentru Republica Moldova această temă este deosebit de importantă, deoarece este stat candidat la UE – statut obținut în iunie 2022 – iar negocierile de aderare au fost deschise oficial la 25 iunie 2024. Securitatea informațională nu presupune doar reforme politice, ci și consolidarea cadrului normativ și instituțional în domeniul securității cibernetice. Creșterea frecvenței atacurilor cibernetice și hibride (atacuri informatice, manipulare informațională, dezinformare) și dezvoltarea inteligenței artificiale amplifică atât riscurile (deepfake-uri, phishing automatizat), cât și oportunitățile de prevenire. Scopul lucrării constă în analiza securității informaționale a Republicii Moldova în contextul integrării europene, identificând principalele riscuri și direcțiile de consolidare conform standardelor europene.

CONȚINUTUL DE BAZĂ:

Analiza bibliografiei

Literatura de specialitate și documentele oficiale arată că integrarea europeană a Republicii Moldova este strâns legată de adaptarea cibernetică. Deschiderea negocierilor de aderare la 25 iunie 2024 confirmă că alinierea la standardele UE privind securitatea cibernetică și guvernanța digitală este esențială. Consiliul UE, EEAS, ENISA și Comisia Europeană furnizează contextul politic și analitic al lucrării, demonstrând că securitatea informațională nu este doar o problemă tehnică, ci una de securitate strategică și stabilitate democratică. Legea nr. 48/2023 privind securitatea cibernetică a Republicii Moldova, elaborată cu sprijinul UE și intrată în vigoare la 1 ianuarie 2025, reprezintă baza normativă pentru analiză. Principalele surse sunt sintetizate în Tabelul 1.

Tabelul 1. Principalele surse utilizate în cercetare și relevanța lor

Sursa	**Tipul sursei**	**Ideea principală**	**Relevanța pentru cercetare**
Consiliul UE	document oficial	Negocierile de aderare deschise la 25 iunie 2024	Contextul integrării europene
EEAS / Delegația UE	document instituțional	Legea cibernetică susținută de UE, vigoare 1 ian. 2025	Legătura reformă națională – sprijin european
Comisia Europeană	document oficial	AI Act intrat în vigoare la 1 august 2024	Baza pentru analiza dimensiunii AI
ENISA	raport de specialitate	Amenințări: phishing, deepfake-uri, manipulare	Susține analiza provocărilor cyber
Gov.md / doc. strategice	document strategic	Capacități operaționale și cooperare cyber	Sprijină perspectivele de dezvoltare

Sursa: elaborat de autor în baza Consiliului Uniunii Europene (2024), Serviciului European de Acțiune Externă (2023) și Comisiei Europene (2024).

Descrierea metodelor de cercetare utilizate:

Analiza documentară – metoda principală, aplicată actelor normative, strategiilor și materialelor oficiale naționale și europene, pentru identificarea direcțiilor de reformă și vulnerabilităților existente;

Analiza comparativă – confruntarea abordărilor naționale cu cerințele UE, evidențiind gradul de armonizare și diferențele legislative;

Sinteza – combinarea informațiilor despre amenințările cibernetice, riscurile hibride, integrarea europeană și impactul AI pentru o imagine de ansamblu;

Metoda descriptivă – caracterizarea fenomenelor precum securitatea informațională, atacurile cibernetice, dezinformarea și deepfake-urile;

Metoda deductivă – pornind de la cadrul european general pentru a formula concluzii specifice Republicii Moldova. Combinarea acestor metode a permis o analiză atât teoretică cât și practică, evidențiind provocările cibernetice principale și influența AI asupra securității informaționale.

Rezultatele obținute:

Contextul european și instituțional: Securitatea informațională a Republicii Moldova trebuie analizată din perspectiva integrării europene. Obținerea statutului de candidat la UE și deschiderea negocierilor de aderare au creat un cadru politic unde securitatea cibernetică a devenit o componentă crucială a modernizării statului conform standardelor europene.

Principalele provocări cibernetice și hibride: Pe lângă riscurile cibernetice clasice, Republica Moldova se confruntă cu atacuri hibride – manipulare informațională și presiuni politice – care subminează integritatea statului și procesele democratice. Principalele provocări vizibile sunt dezinformarea și protecția infrastructurii digitale a instituțiilor publice și private. Mecanismele de prevenire și raportare a atacurilor cibernetice au devenit esențiale.

Riscurile emergente ale AI: Dezvoltarea rapidă a inteligenței artificiale a schimbat peisajul securității informaționale, generând riscuri noi, mai greu de identificat și controlat (deepfake-uri, phishing automatizat, campanii de dezinformare automatizate). AI trebuie privită atât ca risc cât și ca instrument de apărare.

Inteligența artificială și adaptabilitatea cibernetică: AI poate sprijini instituțiile în detectarea mai rapidă a amenințărilor, analiza volumelor mari de date și automatizarea răspunsului la incidente cibernetice, contribuind la clasificarea alertelor și prioritizarea riscurilor. Riscurile și oportunitățile utilizării AI sunt sintetizate în Tabelul 2.

Tabelul 2. Riscurile și oportunitățile utilizării inteligenței artificiale în domeniul securității informaționale

Riscuri generate de AI	Oportunități oferite de AI
Deepfake-uri și falsificarea conținutului	Detectarea mai rapidă a anomaliilor
Phishing automatizat	Analiza volumelor mari de date
Amplificarea dezinformării	Identificarea timpurie a amenințărilor
Atacuri cibernetice mai sofisticate	Automatizarea răspunsului la incidente
Imitarea stilului de comunicare al persoanelor reale	Sprijin pentru monitorizare și evaluare a riscurilor
Utilizarea AI în campanii de influență online	Îmbunătățirea conștientizării situaționale

Sursa: elaborat de autor în baza Agenției Uniunii Europene pentru Securitate Cibernetică (ENISA) (f.a.), accesat la 29 martie 2026.

CONCLUZII:

Securitatea informațională a Republicii Moldova a devenit un domeniu esențial, în special în contextul integrării europene și al intensificării amenințărilor hibride concomitent cu dezvoltarea rapidă a inteligenței artificiale. Pentru a adera la UE, Moldova trebuie să implementeze reforme politice și juridice noi și să îmbunătățească protecția infrastructurii digitale. Cercetarea a arătat că Republica Moldova se confruntă cu atacuri cibernetice, dezinformare, manipulare informațională și presiuni hibride care afectează integritatea statului și încrederea populației. Inteligența artificială este simultan un pericol și un instrument eficient împotriva atacurilor cibernetice, impunând o abordare echilibrată și responsabilă.

RECOMANDĂRI:

1) Dezvoltarea structurilor competente pentru consolidarea capacităților instituționale;
2) Continuarea armonizării legislative cu standardele Uniunii Europene;
3) Utilizarea responsabilă a inteligenței artificiale în instituțiile publice;
4) Dezvoltarea mecanismelor de prevenire și răspuns la dezinformare și manipulare informațională;
5) Creșterea nivelului de educație digitală și a culturii de securitate cibernetică.

REFERINȚE:

1. Agenția Uniunii Europene pentru Securitate Cibernetică (ENISA). (f.a.). *Threat landscape*. https://www.enisa.europa.eu/topics/cyber-threats/threat-landscape (accesat la 15 aprilie 2026)
2. Banca Mondială. (f.a.). *Individuals using the Internet (% of population) – Moldova*. https://data.worldbank.org/indicator (accesat la 28 martie 2026)
3. Comisia Europeană. (2024, 1 august). *AI Act enters into force*. https://commission.europa.eu/news-and-media/news/ai-act-enters-force-2024-08-01_en
4. Consiliul Uniunii Europene. (2024, 25 iunie). *EU opens accession negotiations with Moldova*. https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2024/06/25/eu-opens-accession-negotiations-with-moldova/
5. Serviciul European de Acțiune Externă. (2023, 11 mai). *Moldova adopted the EU-backed cybersecurity law*. https://www.eeas.europa.eu/delegations/moldova/moldova-adopted-eu-backed-cybersecurity-law_en
6. Serviciul European de Acțiune Externă. (2025, 22 mai). *EUPM Moldova: Moving forward towards sustainable security resilience in Moldova*. https://www.eeas.europa.eu/eupm-moldova/eupm-moldova-moving-forward-towards-sustainable-security-resilience-moldova_en

Coordonator științific: ȚURCAN Aurelia, dr.,conf.univ.
Academia de Studii Economice din Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61
e-mail: turcan.aurelia.4u8h@ase.md

În redacția autorilor

Bun de tipar 15.10.2026
Coli editoriale 38,0.Coli de autor 37,65. Coli de tipar 59,25.
Comanda nr. 67.

Serviciul Editorial-Poligrafic
al Academiei de Studii Economice din Moldova
Chişinău, MD-2005, str.Bănulescu-Bodoni 59.
Tel.: 022-402-910
www.ase.md