

**UNIVERSITATEA „LUCIAN BLAGA” SIBIU
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE**

***Cercetări privind evaluarea și previziunea performanțelor
economico - financiare în contextul procesului de
gestionare a riscurilor***

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT

**Conducător științific:
Prof. univ. dr. Dobrotă Gabriela**

**Doctorand:
Căruntu Laura Andreea**

**SIBIU
2015**

CUPRINS

INTRODUCERE

CAPITOLUL I IDENTIFICAREA ȘI EVALUAREA RISCURILOR LA NIVELUL AGENȚILOR ECONOMICI – NECESITATE FUNDAMENTALĂ ÎN ECONOMIA DE PIAȚĂ

- 1.1. Aspecte conceptuale și metodologice privind riscul la nivelul firmelor
 - 1.1.1. Conceptul de risc, caracteristicile și tipologia acestuia
 - 1.1.2. Risc versus incertitudine
 - 1.1.3. Perceperea riscului la nivelul firmelor
 - 1.1.4. Identificarea factorilor de risc – element decisiv al calității analizei riscurilor
 - 1.1.5. Necesitatea și funcțiile managementului riscului la nivel microeconomic
- 1.2. Metode de identificare și evaluare a riscurilor
 - 1.2.1. Tehnici de identificare a riscurilor
 - 1.2.2. Analiza cantitativă și calitativă a riscului
 - 1.2.3. Diagnosticul riscului
 - 1.2.3.1. Abordări generale privind riscul economic sau riscul de exploatare
 - 1.2.3.1.1. Analiza riscului economic pe baza pragului de rentabilitate
 - 1.2.3.1.2. Analiza riscului economic pe baza coeficientului de elasticitate
 - 1.2.3.2. Evaluarea și analiza riscului financiar
 - 1.2.3.2.1. Considerații privind riscul financiar
 - 1.2.3.2.2. Riscul financiar prin prisma pragului de rentabilitate
 - 1.2.3.2.3. Efectul de levier și riscul financiar
 - 1.2.3.3. Metode de analiză a riscului de faliment
 - 1.2.3.3.1. Metoda indicatorilor de echilibru
 - 1.2.3.3.2. Metoda ratelor de lichiditate și a ratelor de solvabilitate
 - 1.2.3.3.3. Analiza riscului de faliment prin metoda scorurilor
- 1.3 Elaborarea și aplicarea strategiei – fundamente în asigurarea performanței la nivelul activității desfășurate
 - 1.3.1 Abordări conceptuale și metodologice ale strategiei la nivel microeconomic
 - 1.3.2. Principalele caracteristici ale strategiei
 - 1.3.3. Componentele fundamentale ale strategiei
 - 1.3.4. Strategia financiară la nivelul firmelor
- 1.4 Concluzii și contribuții proprii

CAPITOLUL II ABORDĂRI TEORETICE PRIVIND PERFORMANȚA ECONOMICO-FINANCIARĂ ȘI SISTEMUL INFORMAȚIONAL CE STĂ LA BAZA ANALIZEI ACESTEIA. CORELAȚII ÎNTRE PERFORMANȚĂ ȘI RISC.

- 2.1. Delimitări conceptuale privind performanța
- 2.2. Capacitatea informațională și limite ale criteriilor utilizate în caracterizarea performanței firmelor
- 2.3. Posibilități de dimensionare a performanței globale
 - 2.3.1. Tabloul de bord echilibrat
 - 2.3.2. Raportarea Triple Bottom Line
 - 2.3.3. Liniile directoare GRI G3
- 2.4. Aspecte nonfinanciare în evaluarea performanței
- 2.5. Sistemul informațional – suport al analizei performanțelor economico-financiare
 - 2.5.1. Rolul și limitele situațiilor financiare în reflectarea performanței
 - 2.5.2. Documentele contabile de sinteză – surse informaționale pentru analiza performanței financiare a firmei
- 2.6. Necesitatea implementării sistemului de gestiune a riscului și corelarea acestuia cu

sistemul de evidențiere al performanțelor

2.6.1. Performanță versus risc

2.6.2. Coordonatele sistemului de gestiune a riscului

2.7. Concluzii și contribuții proprii

CAPITOLUL III DIAGNOSTICUL PERFORMANTELOR ÎNREGISTRATE PE BAZA SOLDURILOR INTERMEDIARE DE GESTIUNE ȘI A RATELOR DE RENTABILITATE

3.1. Delimitări conceptuale și indicatori de cuantificare a performanței financiare pe baza informațiilor reflectate în contul de profit și pierdere

3.2. Marjele de acumulare și rolul lor informațional

3.3. Cuantificarea performanțelor pe baza sistemului de rate

3.3.1. Rate ale rentabilității cheltuielilor față de venituri

3.3.2. Rata rentabilității comerciale

3.3.3. Rata rentabilității economice

3.3.4. Rata rentabilității financiare

3.4. Concluzii și contribuții proprii

CAPITOLUL IV ANALIZA MEDIULUI ECONOMIC ACTUAL ȘI A FACTORILOR DE INFLUENȚĂ

4.1. Aspecte generale privind mediul economico-financiar

4.1.1. Contextul economic global

4.1.2. Analiza mediului economic din România

4.1.3. Dimensiunea performanțelor economico – financiare ale IMM-urilor din România

4.1.4. Caracteristici ale economiei din județul Gorj

4.2. Factori de influență asupra mediului de afaceri

4.3. Concluzii și contribuții proprii

CAPITOLUL V MODELE DE EVALUARE ȘI PREVIZIONARE A PERFORMANTELOR ECONOMICO- FINANCIARE ÎN CONDIȚII DE RISC ȘI INCERTITUDINE

5.1. Aprecierea stării de performanță pe baza rezultatelor înregistrate

5.5.1. Dimensionarea rezultatelor financiare în mărime absolută la nivelul firmelor selecționate

5.5.1.1. Veniturile și cheltuielile – factorii de influență ai rezultatelor financiare

5.5.1.2. Stabilirea rezultatelor financiare pe baza soldurilor intermediare de gestiune

5.5.2 Indicatorii de rentabilitate utilizați în aprecierea rezultatelor financiare în mărime relativă

5.5.2.1. Cuantificarea ratelor rentabilității cheltuielilor față de venituri

5.5.2.2. Rata rentabilității comerciale

5.5.2.3. Tendința înregistrată de rata rentabilității resurselor consummate

5.5.2.4. Dimensionarea și interpretarea ratei de rentabilitate economică

5.5.2.5. Evoluția ratei de remunerare a capitalurilor investite

5.2. Dimensionarea indicatorilor de activitate

5.3. Indicatori de finanțare

5.4. Indicatori bursieri

5.5. Analiza riscului de faliment

5.6. Evaluarea performanței prin comparație

5.7. Modele de previzionare a performanței economico- financiare în condiții de risc

5.7.1. Analiza empirică – metodologie și variabile

5.7.2. Rezultate obținute

5.8. Concluzii și contribuții proprii

CONCLUZII ȘI REFLECȚII PERSONALE

BIBLIOGRAFIE

Lista tabelor

Lista figurilor

Lista anexelor

ANEXE

MOTIVAȚIA ȘI SCOPUL CERCETĂRII TEMEI PROPUSE

Transformările profunde cu care se confruntă mediul economic și social și rapiditatea cu care se produc acestea sunt elemente determinante ale manifestării riscurilor ce pot afecta activitatea operatorilor economici. Indiferent de tipul activității desfășurate, de momentul adoptării unei decizii de dezvoltare, modernizare sau reorientare, se impune cu pregnanță necesitatea identificării, evaluării și evitării sau reducerii riscurilor la un nivel care să afecteze activitatea firmei într-o măsură mică. Cunoașterea insuficientă a riscului, utilizarea unor tehnici necorespunzătoare de evaluare, minimalizarea importanței gestionării lui și insuficienta utilizare a unor metode de protecție pot afecta negativ performanțele firmei, rezultatul final convergând chiar spre faliment.

În acest context, importanța analizei și evaluării riscurilor la nivelul agenților economici nu poate fi contestată, fiind absolut necesară o corelație cu starea de performanță economico - financiară. Aceasta a reprezentat și o motivație a alegerii temei și condiționează obiectivele vizate în cadrul cercetării. Practic, raționamentele care au stat la baza cercetării au fost:

- Numeroasele controverse în definirea și evaluarea riscurilor și a performanței;
- Necesitatea includerii în modelele de evaluare a performanței a influențelor exercitate de diversele categorii de riscuri;
- Aplicabilitatea rezultatelor cercetării în mediul de afaceri.

Alegerea temei a fost determinată și de perioada extrem de dificilă pe care a parcurs-o economia mondială după anul 2008, rapiditatea și amplitudinea efectelor negative ale crizei economice și financiare demonstrând fără echivoc faptul că economiile naționale dar și actorii principali ai acestora sunt supuși unor riscuri din ce în ce mai greu de previzionat și gestionat.

ACTUALITATEA ȘI IMPORTANȚA PREZENTEI TEZE

Necesitatea abordării problematicii riscului la nivelul agenților economici nu reprezintă de multă vreme o noutate. Literatura de specialitate în analiza performanței este extrem de generoasă. În plus, la nivelul operatorilor economici, se înregistrează o preocupare permanentă pentru evaluarea performanței economico- financiare, astfel încât să se poată explica succesul sau insuccesul politicilor aplicate și a activității desfășurate. Departate de a se finaliza, dezbaterile privind delimitarea conceptului de performanță precum și evidențierea unor corelații între risc și performanță, sunt elemente de permanentă actualitate. În contextul acestor precizări, tema abordează problemele generate de manifestarea riscurilor în activitatea operatorilor economici și modul în care acestea influențează performanțele potențiale,

elementele de noutate fiind evidențiate pe parcursul tezei de doctorat, cu o fundamentare practică solidă, realizată pe intervale semnificative de timp, atât la nivel macroeconomic cât și la nivel microeconomic. Astfel, analiza celor mai importanți indicatori macroeconomici (PIB, rata de creștere reală, rata inflației, rata dobânzii, cursul de schimb, deficitul bugetar sau datoria publică) permite configurarea cadrului economic general în care își desfășoară activitatea operatorii economici și reprezintă un element important în identificarea factorilor de influență și a riscurilor transmise prin diferite canale de influență asupra mediului de afaceri. În plus, studiile practice realizate asupra unui eșantion de 10 firme din ramura prelucrării cauciucului și comercializării produselor, obținute pe un interval semnificativ, reprezentat de perioada 2004-2013, comparațiile pe diverși indicatori la nivelul unui eșantion de firme din Europa (în raport de datele existente, a fost analizată situația unor indicatori de performanță și risc cumulați pentru un număr de firme cuprins în intervalul 327 – 558, pentru fiecare an din perioada precizată), analiza indicatorilor de rentabilitate și risc la cea mai mare firmă din domeniu din Europa, precum și elaborarea unui model de previzionare a performanțelor în contextul integrării unor riscuri specifice activității derulate, oferă posibilitatea perceperii facile a problematicii teoretice.

AȘEZAREA TEMEI ÎN CONTEXTUL CERCETĂRILOR ȘTIINȚIFICE ÎN DOMENIU ȘI ÎN CONTEXT INTER ȘI TRANSDISCIPLINAR

Necesitatea aplicării principiilor de bază ale managementului riscului în scopul maximizării performanței oricărei firme nu poate fi contestată. Ca urmare, dezbaterile științifice privind riscul, gestionarea acestuia, maximizarea performanțelor economico-financiare și evitarea dificultăților financiare sunt extrem de numeroase și de o permanentă actualitate. Întrebări cum sunt: „Ce este riscul? Care sunt implicațiile manifestării acestuia? Ce posibilități au operatorii economici să diminueze sau să evite pierderile provocate de acesta? Cum poate fi definită performanța? Ce corelații se înregistrează între risc și performanță? Ce strategii pot fi aplicate pentru diminuarea riscurilor și îmbunătățirea performanțelor?” au constituit obiectul a numeroase polemici pe parcursul a câtorva zeci de ani și care nu vor înceta prea curând, sau, mai bine zis, niciodată. Cercetările științifice au demonstrat faptul că investițiile în managementul riscului pot influența în mod direct nivelul performanței financiare a unei firme. Concluzia ce se desprinde din studiile realizate este aceea că tipologia riscurilor este extrem de vastă și diversificată și că manifestarea oricărui factor conjunctural poate determina apariția unui risc în cadrul activității desfășurate de agenții economici. Ca urmare, riscul nu poate fi eliminat în totalitate din viața economică a unei firme, dar, este absolut necesară o identificare a gradului

de risc asumabil, astfel încât să se materializeze un anumit nivel al profitului și să se adopte un set de măsuri ce permit diminuarea pierderilor determinate de manifestarea riscului. În contextul acestor precizări, tema abordată este extrem de utilă și de interesantă prin extinderea argumentărilor științifice și realizarea unor distincții clare la nivelul noțiunilor prezentate, prin cercetările aplicative efectuate, care vizează soluționarea unor probleme legate de identificarea și evaluarea riscurilor economice și financiare pe fondul variabilității indicatorilor de performanță ai acestora.

STADIUL ACTUAL ȘI CERCETĂRI ANTERIOARE

După cum am precizat, literatura de specialitate este extrem de bogată în studii și cercetări privind tematica abordată. În acest sens, este extrem de dificilă încadrarea acestora în „actual” și „anterior”, mai ales dacă ne raportăm la un aspect important: este mai important momentul efectuării cercetării sau contribuția acesteia la soluționarea unei probleme? În plus, orice subiect poate fi dezvoltat prin cercetări ulterioare, determinate de rezultatele obținute sau de provocările lansate de subiecții anteriori. Totuși, dacă se are în vedere faptul că necesitatea formulării unor răspunsuri la probleme emergente în mediul de afaceri a devenit mai pregnantă pe măsură ce dezvoltarea economică a înregistrat un ritm mai accentuat, ne putem raporta la cercetările realizate după anul 1900. Noțiunile de risc și performanță reprezintă obiectul studiilor realizate atât în plan academic cât și în plan practic. Aspectele extrem de complexe și versatile ale acestora au generat o serie de cercetări inter și transdisciplinare, regăsite într-o bibliografie vastă, elaborate de autori români și străini, de cercetători, practicieni sau specialiști. În redactarea prezentei lucrări, au fost luate în considerare numeroase repere (fără să fie considerate exhaustive), ce au permis fundamentarea unei baze teoretico- metodologică importantă. Aspectele desprinse din studiile în domeniu au fost extrem de utile în actualizarea stadiului cunoașterii și au permis derularea cercetărilor în direcția identificării unor aspect neelucidate sau insuficient dezvoltate. Suportul teoretic al acestei lucrări a fost oferit de numeroase publicații de specialitate, prezentate în secțiunea bibliografie. Astfel, elucidarea unor caracteristici importante ale noțiunilor de risc și performanță este atribuită unor autori străini și autohtoni, între care se înscriu: Knight, Rowe, Bernard și Colli, Kogan și Tapiero, Vaughan, Gough, Campbell, Stancu, Buglea, Niculescu și Lavalette, Verboncu și Zaman, Albu, Bărbulescu, Brezeanu, Nistor, Pinte, Mironiuc și Bedrule-Grigoruța, Pirtea ș.a. De asemenea, corelația dintre gestiunea riscului și performanța activității derulate a constituit obiectul a numeroase cercetări: Mu, Peng, MacLachlan, Gordon, Loeb, Tseng, Gupta, Jafari, Chadegani, Biglari, Rasid, Javed, Khan, Andersen, Burja

etc. Un alt aspect ce a suscitat interesul specialiștilor în domeniu este cel al predicției riscului de faliment, demonstrat de numărul extrem de mare de articole publicate: Akhtar, Klecka, McKenzie, Janer, Cămășoiu, Negoescu, Mănecuță și Nicolae, Petrescu, Muntean, Bătrâncea, Vintilă, Stancu, Robu ș.a. Identificarea stării de performanță prin intermediul a diferiți indicatori (financiari și nonfinanciari) a constituit obiectul a numeroase studii: Capon, Farley și Hoening, Sharma și Kumar, Gonzales-Benito, Morgan și Strong, Stancu I, Stancu D și Oproiu; Lau și Martin-Sardesai, Wu, Lee și Yang, De Leeuw și Van den Berg ș.a.

OBIECTIVELE CERCETĂRII

Principalul obiectiv al tezei de doctorat este reprezentat de identificarea și evaluarea corelației dintre procesul de gestionare a riscurilor și obținerea nivelului de performanță economico- financiară vizat de operatorii economici, în contextul transformărilor rapide și extrem de profunde ale mediului economic national și mondial.

Modul de structurare a tezei a fost impus de obiectivele secundare, desprinse din obiectivul principal, urmărite în cadrul cercetării, respectiv:

- ✓ Evaluarea conceptelor, metodelor și direcțiilor strategice specifice procesului de gestionare a riscurilor;
- ✓ Evidențierea și abordarea critică a metodelor de evaluare a performanței și a sistemelor informaționale ce stau la baza acestora;
- ✓ Studiarea corelației dintre risc și performanță;
- ✓ Identificarea coordonatelor contextului economic global și a factorilor de influență;
- ✓ Elaborarea și testarea unui model de previzionare a performanței în funcție de influența exercitată de principalele categorii de riscuri ce afectează mediul economic pe baza datelor furnizate de raportările financiare și baza de date AMADEUS, pentru un eșantion de firme din domeniul prelucrării cauciucului;
- ✓ Interpretarea rezultatelor cercetării și identificarea aspectelor ce pot reprezenta puncte de plecare în dezvoltări ulterioare.

METODOLOGIA DE CERCETARE IMPLICATĂ

Evaluarea și previziunea performanțelor economico- financiare în contextul procesului de gestionare a riscurilor este o tema științifică extrem de importantă, al cărei conținut impune realizarea unei activități de cercetare fructificată prin idei concludive, dar și o cercetare

orientată către decizii, îmbinând elemente ale cercetării descriptive și teoretice cu elemente ale cercetării experimentale și ale studiului de caz.

În demersul științific au fost utilizate diverse metode, tehnici și procedee, reprezentate de:

- documentarea, analiza documentară, inclusiv documentarea aferentă studiului aplicativ (referințe bibliografice, studii de caz etc.);

- metode matematice și statistice (clasificarea, sinteza, reprezentarea grafică a proceselor și fenomenelor observate, clasificarea, analiza comparativă statică și dinamică, analiza trendului etc.);

- metoda cercetării interdisciplinare (cercetarea se bazează pe cunoștințe din domeniile financiar, contabil, al matematicii și informaticii);

- investigația;

- logica ș.a.

Pentru studiul de caz au fost selectate o serie de firme care își desfășoară activitatea în domeniul prelucrării cauciucului, pentru intervalul 2004-2013, fiind calculați de către autor o serie de indicatori de performanță financiară, pe baza informațiilor furnizate de situațiile financiare individuale ale acestora și de datele culese din baza de date AMADEUS. Pentru identificarea coordonatelor mediului economic și a factorilor de influență asupra activității operatorilor economici, au fost utilizate informațiile furnizate de site-uri și publicații de specialitate: www.insse.ro; www.bnr.ro; www.mfinante.ro; www.imf.org; www.knoema.com; Anuare statistice ale României și județului Gorj; Rapoarte anuale ale BNR; Buletin MFP ș.a.

Limitele cercetării efectuate

Orice demers științific are și anumite limite, generate de imposibilitatea identificării tuturor aspectelor determinate, fapt ce permite deschiderea unor orizonturi noi pentru viitoarele cercetări. În ceea ce privește tema realizată, se pot enumera următoarele limite: imposibilitatea culegerii și prelucrării informațiilor necesare pentru toți subiecții abordați, pentru intervalul supus analizei; orizontul de timp destul de redus; utilizarea unor informații referitoare la aceeași indicatori care nu pot asigura comparabilitatea în timp, datorită modificărilor legislative privind reflectarea acestora.

Structura tezei

Teza de doctorat este structurată astfel: Introducere; cinci capitole în care sunt abordate aspecte teoretice și practice legate de risc și performanță, sinteza concluziilor și contribuțiilor personale și bibliografie.

În capitolul I „**Identificarea și evaluarea riscurilor la nivelul agenților economici – necesitate fundamentală în economia de piață**” este realizată o analiză comparativă a conceptelor teoretice, a metodelor și tehnicilor utilizate în procesul de identificare și evaluare a riscurilor, sistematizarea criteriilor de clasificare, prezentarea principalelor categorii de risc și a factorilor determinanți, astfel încât să fie facilitată cercetarea aplicativă.

Starea de incertitudine care însoțește mediul economic și financiar este din ce în ce mai prezentă în perioada actuală. Imposibilitatea de a previziona viitorul și manifestarea incertitudinii referitoare la obținerea unor rezultate din activitatea desfășurată generează o serie de riscuri. În acest context, abordarea acestei probleme își dovedește utilitatea cu atât mai mult cu cât economia mondială a fost afectată recent de o criză puternică, cu reverberații la nivelul tuturor statelor.

Pe fondul manifestării inerente a riscurilor, nivelul performanței realizate din activitatea desfășurată poate fi determinat de capacitatea managerului de a le gestiona astfel încât să le poată ține sub control și să asigure îndeplinirea obiectivelor conform strategiei adoptate. La nivelul operatorilor economici pot acționa o serie de riscuri de natură economică, financiară, comercială, investițională, socială, legislativă, politică etc. Diferitele categorii de riscuri sunt analizate și abordate de către entitățile economice și la nivel sistemic. În acest sens, se poate menționa studiul realizat de compania Ernest&Young asupra modului în care 21 de companii (atât din țări dezvoltate cât și din țări emergente) se raportează la riscurile și oportunitățile specifice diferitelor sectoare, stabilind un clasament al acestora pentru perioada 2013 – 2015 (tabelul 1.):

Tabel 1. Clasamentul riscurilor și oportunităților în accepțiunea companiilor

Tipul și locul riscului	2013	2015	Top oportunități	2013	2015
Presiune pe prețuri	1	1	Inovarea în produse	1	1
Reducerea costurilor și presiune pe profit	2	2	Creșterea cererii pe piețele emergente	2	2
Riscul de piață	3	3	Investițiile în procesele de business, instrumente și training	3	3
Riscuri macroeconomice	4	4	Noi canale de marketing	4	4
Talent managerial și deficit de aptitudini	5	5	Îmbunătățirea strategiei de execuție în toate funcțiile de business	5	5
Extinderea rolului guvernului	6	7	Investiții în IT	6	6
Reglementarea și conformitate	7	6	Îmbunătățirea relațiilor cu investitorii	7	8
Datoriile suverane	8	10	Programe de responsabilitate socială a companiilor și creșterea încrederii publice	8	7
Tehnologiile emergente	9	8	Investiții în tehnologii verzi	9	9
Șocuri politice	10	9	Optimizări globale și relocarea funcțiilor cheie	10	10

Sursa: Global report EY 2013, pag. 4

Din punct de vedere al riscurilor, se observă mici modificări doar în partea a doua în cadrul clasamentului (situația este aproape similară și la nivelul oportunităților). Interesantă este însă modificarea opțiunilor comparativ cu anul 2010, când respondenții au indicat presiunea pe prețuri pe poziția 15, reducerea costurilor pe poziția 6, locurile 2 și 3 fiind ocupate de accesul la creditare și creșterea economică lentă sau recesiune. Această schimbare demonstrează faptul că investitorii realizează atât o analiză a riscurilor sistemice cât și a celor manifestate la scară mai mică, încercând să valorifice oportunitățile oferite de contextul economic. În plus, riscul nu poate fi eliminat în totalitate din viața economică a unei firme, dar, este absolut necesară o identificare a gradului de risc asumabil, astfel încât să se materializeze un anumit nivel al profitului și să se adopte un set de măsuri ce permit diminuarea pierderilor determinate de manifestarea riscului.

În țara noastră se manifestă încă o tendință redusă de asimilare a managementului riscului, pe de o parte datorită absenței informațiilor necesare, pe de altă parte datorită pregătirii insuficiente a managerilor în acest domeniu și, respectiv, a contextului actual în care se derulează afacerile sau a costurilor ridicate determinate de pregătirea specialiștilor necesari sau de implementarea unor programe informatice specializate. Pregătirea managerilor în domeniu ar fi benefică și din punct de vedere al capacității acestora de asumare a riscurilor, deoarece în prezent se constată mai mult tendința de evitare a acestora. Astfel, o atitudine proactivă a managementului riscului poate influența în mod favorabil performanțele financiare viitoare și chiar continuitatea afacerii derulate. De altfel, adoptarea deciziilor în cadrul procesului managerial se raportează, de cele mai multe ori la 3 categorii de întrebări (figura 1):

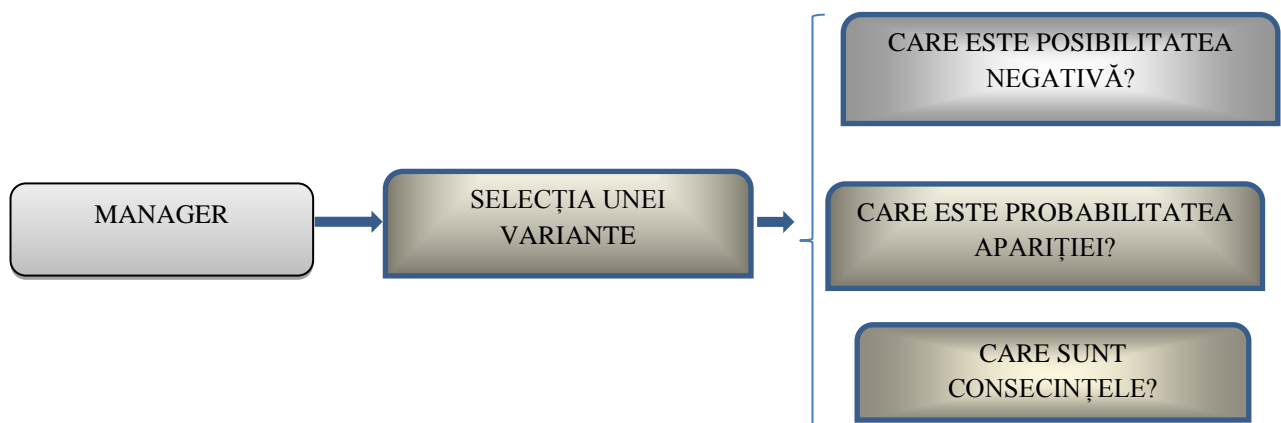


Figura nr. 1. Dileme ale managementului în procesul de adoptare a unei decizii în condiții de risc

(Sursa: realizare proprie)

Scopul cercetării realizate în cadrul acestui capitol este acela de a reliefa necesitatea asimilării la nivelul operatorilor economici din România a unui sistem de gestionare a riscurilor, care să răspundă cerințelor de performanță. Astfel, am vizat surprinderea valențelor sistemului ERM în corelație cu sistemul de măsurare a performanțelor, pornind de la realitatea existentă la nivelul mediului economic actual. Demersul științific vizează accentuarea necesității îmbunătățirii metodelor și instrumentelor actuale de monitorizare a riscurilor și performanțelor la nivelul operatorilor economici. Pentru înțelegerea aspectelor precizate am utilizat atât aspecte teoretice cât și practice care mi-au permis formularea unor concluzii reale, ce au reprezentat puncte de plecare în cercetările aplicative.

Un alt aspect analizat în cadrul acestui capitol se raportează la procesul strategic, ca element important al asigurării performanței. Fundamentarea și aplicarea unei strategii financiare corespunzătoare domeniului de activitate și perioadei de dezvoltare economică par să fie cheia succesului pentru majoritatea agenților economici. Astfel, stabilirea misiunii, a obiectivelor, identificarea resurselor necesare, determinarea termenelor strategice și identificarea avantajului competitiv sunt operații strict necesare în cadrul procesului strategic. Strategia financiară urmărește realizarea în condiții de echilibru a celor trei segmente importante ale firmei: investițiile, finanțarea și repartizarea profitului.

Activitatea desfășurată la nivelul oricărei firme vizează în principal maximizarea valorii acesteia sau asigurarea rentabilității, echilibrului financiar, capacității de plată și lichidității. Pentru aceasta, firma trebuie să deruleze un ansamblu de acțiuni corelate care permit realizarea obiectivelor în cauză. În acest sens, se poate opta pentru o variantă din multiplele căi posibile, astfel încât să se asigure atingerea obiectivelor strategice fixate. În acest context, strategia firmei concretizează rezultatul opțiunii strategice a managerilor acesteia referitor la căile pe care le va urma și mijloacele alternative pe care le va folosi pentru atingerea obiectivelor.

Orice strategie pentru a fi eficientă, trebuie să fie cuprinzătoare, astfel încât să se raporteze la toate domeniile de activitate ale firmei, unitară, orientând în aceeași direcție derularea tuturor activităților și să armonizeze desfășurarea și rezultatele activităților realizate. În concordanță cu aceste precizări, am urmărit identificarea principalelor aspecte ale procesului strategic la nivel microeconomic, în general, și ale elaborării strategiei financiare, în principal, și am prezentat și elemente care, în opinia personală, pot completa obiectivele unei strategii prin prisma temei abordate, respectiv modalitatea de derulare a activității în condiții de risc și incertitudine (care sunt obiectivele fundamentale, care este

gradul de risc asumat în atingerea acestora, cu ce resurse se pot realiza obiectivele fixate, care este segmentul de piață vizat ș.a.).

Primul capitol se încheie cu un set de concluzii parțiale, între care se înscriu:

- ✓ Gestionarea oportună și eficientă a riscurilor nu impune doar un proces de previzionare a posibilității de manifestare a acestora ci și existența capacității de asigurare a stabilității în cazul manifestării acestora;
- ✓ În practică este necesară o abordare integrată și nu singulară a riscurilor potențiale, deoarece manifestarea simultană a diferitelor categorii de riscuri poate determina starea de insolabilitate;
- ✓ Procesul de management al riscurilor este absolut necesar la nivelul fiecărei entități, indiferent de mărime, profil sau domeniu de activitate și se impune tratarea acestora în concordanță cu particularitățile proprii precum și utilizarea situațiilor concrete în vederea asigurării succesului;
- ✓ Elaborarea și aplicarea strategiilor nu reprezintă un scop în sine, ci constituie o modalitate managerială majoră de profesionalizare a conducerii și creștere a competitivității firmei.

Cercetarea efectuată în cadrul acestui capitol a vizat următoarele aspecte:

- ✓ Aprofundarea noțiunilor teoretice privind riscurile potențiale la nivelul entităților economice;
- ✓ Realizarea unei distincții între risc și incertitudine și prezentarea principalelor puncte de vedere referitoare la acest aspect;
- ✓ Formularea unor recomandări privind atitudinea managerilor în fața riscului;
- ✓ Prezentarea succintă a factorilor de risc și a necesității constituirii unor baze de date în scopul utilizării unor programe informatice astfel încât să se realizeze un proces de analiză și evaluare a riscurilor potențiale și să se aplice metode de evitare a acestora, efectul final fiind îmbunătățirea performanțelor firmelor;
- ✓ Analiza critică a procesului de management al riscurilor la nivelul agenților economici, cu raportare directă la punctele de vedere din literatura de specialitate;
- ✓ Evidențierea principalelor metode de identificare a riscurilor și prezentarea avantajelor și deficiențelor acestora;
- ✓ Identificarea metodelor ce pot fi utilizate în analiza riscurilor și prezentarea diferențelor între evaluarea cantitativă și calitativă;

- ✓ Analiza pertinentă a principalelor categorii de riscuri ce trebuie identificate în procesul de fundamentare a diagnosticului financiar cu prezentarea factorilor de influență determinanți;
- ✓ Prezentarea metodelor utilizate în analiza riscului de faliment;
- ✓ Analiza sintetică a elementelor specifice procesului strategic și precizarea coordonatelor fundamentale ale unei strategii financiare eficiente în atingerea nivelului de performanță vizat.

Extinderea argumentărilor științifice și realizarea unor distincții clare la nivelul noțiunilor prezentate reprezintă un fundament pentru cercetările aplicative, care vizează soluționarea unor probleme legate de identificarea și evaluarea riscurilor economice și financiare pe fondul variabilității indicatorilor de performanță ai acestora.

În capitolul II „**Abordări teoretice privind performanța economico-financiară și sistemul informațional ce stă la baza analizei acesteia. Corelații între performanță și risc**” am vizat prezentarea aspectelor conceptuale ale performanței, cuantificarea acesteia, metodele și instrumentele de analiză a performanței financiare. De cele mai multe ori, performanța financiară este sinonimă cu profiturile și elementele realizate de un agent economic pe baza utilizării resurselor disponibile. Trebuie remarcată linia de demarcație între performanță și rezultate economico-financiare. Astfel, în timp ce rezultatele înregistrate sunt dimensionate prin intermediul unor mărimi absolute sau relative, starea de performanță este identificată prin raportare la diferite obiective sau alte concepte. Din analiza numeroaselor accepțiuni ale conceptului de performanță se desprind trei curente importante: analiza performanței în concordanță cu gradul de realizare a obiectivelor stabilite prin strategiile aprobate, ce prefigurează liniile directoare de acțiune în cadrul activității desfășurate; identificarea performanței în corelație cu capacitatea de creare a valorii și corelarea performanței cu nivelul de productivitate și eficacitate realizat (figura 2):

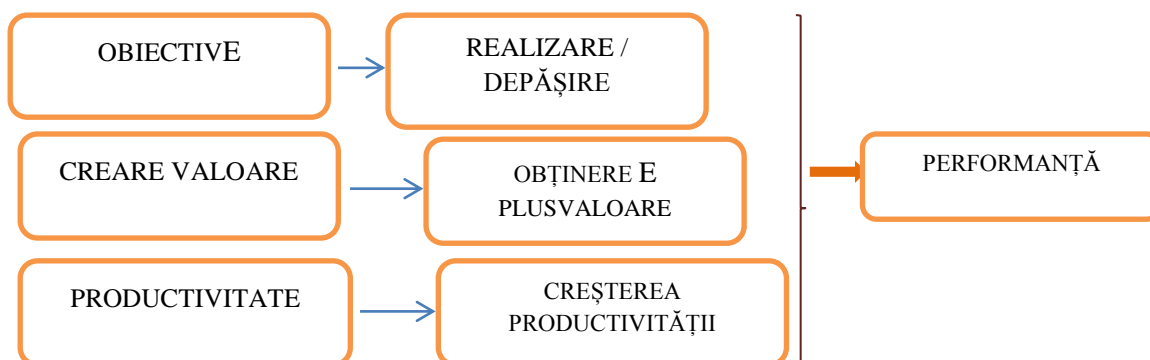


Figura 2 Posibilități de dimensionare a performanței la nivelul agenților economici

Sursa: realizare proprie, după precizările din literatura de specialitate privind performanța și dimensiunea acesteia

Necesitatea evaluării performanței rezidă din importanța aprecierii modului de utilizare a resurselor disponibile, identificării potențialului resurselor economice utilizabile în perioadele viitoare și a capacității de generare a fluxurilor de trezorerie. Practica a statuat o serie de instrumente care oferă informațiile necesare evaluării stării de performanță, evident, diferențiate de la o țară la alta corespunzător particularităților fiecărui sistem economic și care sunt utile unui număr mare de persoane implicate în viața unui agent economic. În acest sens, documentele contabile de sinteză reprezintă instrumente fundamentale în dimensionarea indicatorilor de performanță. Nu trebuie însă omis faptul că utilizarea strictă a acestora în diagnosticul financiar poate determina erori de apreciere, deoarece ele reflectă situația înregistrată la un moment dat, fără a surprinde modificările înregistrate în dinamică, și, mai ales, fără a lua în considerare o serie de informații nonfinanciare care ar putea completa mult mai bine tabloul real al situației economice și performanței financiare.

Concluzia ce se desprinde este aceea că performanța în sine nu este o noțiune clară, explicabilă și măsurabilă printr-un set de valori bine definite. Ea reflectă, mai degrabă, o operație de comparare cu diferite obiective stabilite anterior, cu indicatori interni sau externi, caracterizați de o stare dinamică, fapt ce implică modificări permanente în exprimarea și dimensionarea performanței. În prezent, se cunosc mai multe sisteme de măsurare a performanței, între care se înscriu: Balanced Scorecard (Kaplan și Norton, 1993, 1996, 2001), Performance Prism (Neely, 2002), Cambridge Performance Measurement Process (Neely, 1996) ș.a., tendința din ultimii ani fiind de orientare spre cele care asigură excelența la nivelul tuturor componentelor unei entități. Pentru evidențierea performanței se utilizează tot mai mult raportarea Triple Bottom Line și Liniile Directoare GRI.

În cadrul acestui capitol este realizată și o apreciere a evaluării performanței pe baza unor aspecte nonfinanciare, având în vedere criticile aduse utilizării exclusive a unor indicatori de natură financiară. Pe lângă indicatorii de natură non-financiară prezentați în literatura de specialitate, am identificat și propus și indicatori nonfinanciari la nivelul activității de aprovizionare (asigurarea aprovizionărilor ritmice cu necesarul de materii prime și materiale, viteza de rotație a stocurilor), producție (capacitatea de adaptare la cerințele noi ale pieței, fiabilitatea echipamentelor tehnologice, reducerea pierderilor sau eliminare rebuturilor, concordanța dintre nivelul productiv și volumul cererii, calitatea produselor obținute, sesizările clienților privind nivelul calitativ ș.a.), și comercializare (gradul de satisfacție al clienților, volumul vânzărilor la un anumit număr de clienți, cota de piață deținută, număr de zile de întârziere în onorarea comenzilor către clienți etc). De asemenea, nu trebuie neglijați nici indicatori specifici resursei umane, activității de cercetare – dezvoltare sau

privind protecția mediului. Evident, și raportările nonfinanciare sunt supuse criticilor, considerându-se că anumiți indicatori nu prezintă relevanță sau că nu se asigură continuitate de la un an la altul, fapt ce determină imposibilitatea previzionării anumitor riscuri sau evenimente cu consecințe negative asupra activității viitoare.

Indiferent de modul de apreciere a performanței, un lucru este cert: influența exercitată de manifestarea riscurilor asupra acesteia este inevitabilă. În acest context, obținerea unor performanțe din activitatea desfășurată impune și un sistem de gestionare a riscurilor, deoarece starea de performanță înregistrată la un moment dat permite atât o identificare a capacității de a asigura succesul activității derulate, prezentă și viitoare, cât și semnalarea unor riscuri potențiale. De multe ori însă, sistemele de gestionare a performanței și a riscului sunt disjuncte și nu interconectate. Astfel, fundamentarea deciziilor de performanță se realizează fără a se lua în considerare riscurile potențiale, sau invers, evaluarea și gestionarea riscurilor nu au la bază corelarea cu performanța.

Din păcate, la necorelarea celor două sisteme se adaugă și fragilitatea gestionării riscurilor, fapt demonstrat cu prisosință de cea mai recentă criză economico - financiară. Astfel, rapiditatea și complexitatea acesteia au afectat capacitatea agenților economici de a gestiona riscurile, pe fondul unor informații incomplete și al forței reduse de identificare a acestora și de adoptare a măsurilor corespunzătoare pentru limitarea pierderilor provocate. Ca urmare, nu sunt suficiente implementările unor sisteme de măsurare a performanței pentru fundamentarea deciziilor ce permit crearea de valoare, ci se impune și pregătirea unor componente organizatorice care să gestioneze riscurile prin implementarea unor sisteme de monitorizare și instrumente corespunzătoare. Acest aspect reiese și din figura nr. 2.

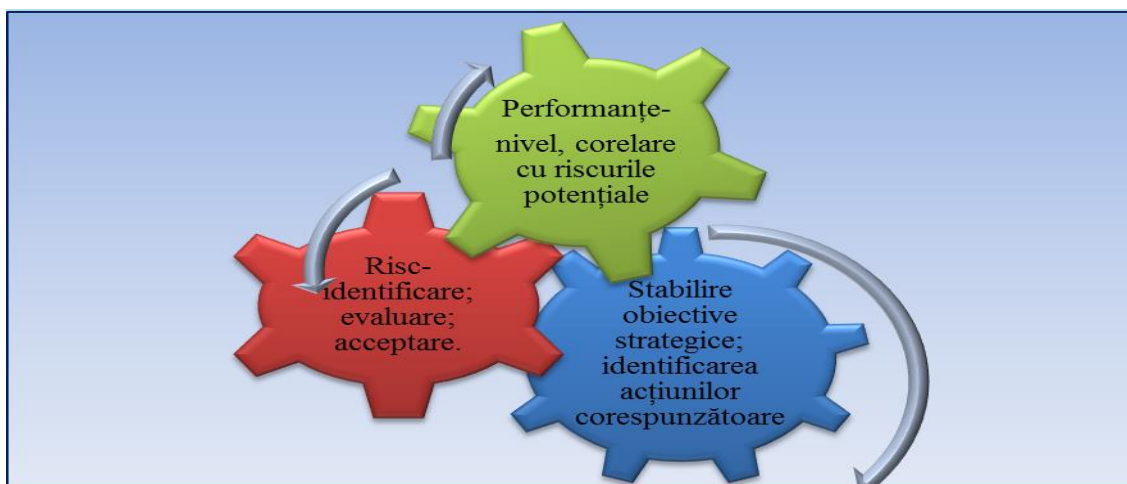


Figura 2 Mecanismul corelării gestiunii riscurilor cu nivelul performanței stabilită prin obiectivele strategice la nivelul firmei

Sursa: realizare proprie

Concluzia generală ce se poate desprinde este reliefată de faptul că activitatea derulată de orice operator economic este supusă influenței conjugate a riscurilor inerente, nivelul performanței realizate fiind determinat de capacitatea managerului de a le gestiona astfel încât să le poată ține sub control și să asigure îndeplinirea obiectivelor conform strategiei adoptate.

La finalul acestui capitol sunt prezentate concluzii parțiale ce se raportează la următoarele aspecte:

- Conceptul de performanță are numeroase valențe și rămâne extrem de controversat;
- În practică se întâlnesc trei modalități principale de definire a performanței, prin raportare la: obiective, rezultate și valoarea creată;
- Aprecierea performanței se realizează prin intermediul unor indicatori cantitativi și calitativi, cu ajutorul unor instrumente distincte;
- În ultimii ani, se manifestă o tendință de orientare și spre indicatori nonfinanciari pentru evaluarea performanței;
- Atingerea nivelului de performanță presupune și acceptarea unui nivel al riscurilor ce se pot manifesta, impunându-se aplicarea unui sistem de gestionare a riscurilor și corelarea acestuia cu cel de gestionare a performanței.
Contribuțiile proprii s-au raportat la:
- ✓ Prezentarea sistematizată a conținutului sistemului de gestionare a riscurilor la nivelul operatorilor economici și a sistemului de măsurare a performanțelor;
- ✓ Identificarea mecanismului corelării gestiunii riscurilor cu nivelul performanței stabilită prin obiectivele strategice la nivelul firmei;
- ✓ Sintetizarea unor opinii pertinente din literatura de specialitate privind sistemul ERM și sisteme de măsurare a performanței la nivelul organizațiilor economice;
- ✓ Realizarea unor abordări critice ale noțiunilor utilizate.

Capitolul III, intitulat **„Diagnosticul performanțelor înregistrate pe baza soldurilor intermediare de gestiune și a ratelor de rentabilitate”**

În țara noastră, aprecierea performanței financiare se realizează în termeni de „rezultat” care reflectă eficiența activității unui agent economic pe diferite paliere, fie în mărime absolută, fie în mărime relativă. Identificarea acestora este facilitată de sintetizarea unei părți importante a informațiilor necesare în contul de profit și pierdere, întocmit în raport cu natura cheltuielilor și care reflectă modul de formare a rezultatelor pe categorii de activități. Indicatorii ce pot fi dimensionați cu ajutorul acestui document sunt cunoscuți drept

solduri intermediare de gestiune și permit urmărirea palierelor succesive în formarea rezultatului final al unui exercițiu financiar. Introducerea unor note explicative în categoria anexelor la bilanț, este în măsură să întregască tabloul elementelor necesare pentru dimensionarea stării de performanță la nivelul activității derulate de un agent economic. Aprecierea rentabilității se poate realiza și cu ajutorul ratelor care pot furniza informațiile necesare pentru caracterizarea activității unui agent economic, politica comercială promovată, eficiența utilizării capitalurilor proprii.

Utilizarea ratelor de rentabilitate în analiza eficienței activității derulate este justificată de o serie de aspecte, între care se înscriu:

- oferirea de informații legate de capacitatea unei firme de a obține venituri superioare cheltuielilor efectuate pentru obținerea acestora;
- permiterea identificării produselor, ramurilor sau subramurilor ce înregistrează cel mai mare nivel de rentabilitate și canalizarea activității spre acestea;
- reprezintă un punct de plecare în stabilirea modalității optime de combinare a resurselor disponibile în scopul atingerii obiectivului fundamental al gestiunii firmei, respectiv de maximizare a valorii acesteia;
- reprezintă un fundament în selecția produselor superioare din punct de vedere calitativ, ce generează venituri însemnate comparativ cu nivelul cheltuielilor;
- favorizează segmentarea pieței și poziționarea mărcii pe acestea.

Consider totuși că și acești indicatori au anumite limite ale valențelor informaționale. Astfel, ratele se determină pe baza datelor înregistrate în situațiile financiare anuale, fapt ce implică posibilitatea stabilirii unor valori mai puțin pertinente, mai ales în cazul în care nu se păstrează aceeași unitate de măsură sau nu se are în vedere nivelul inflației anuale. Practic, valențele informaționale ale acestora se rezumă la nivelul unor rezultate istorice, reliefate de documentele contabile de sinteză. De asemenea, există posibilitatea înregistrării unor modificări legislative privind sistemul de raportare, fapt ce determină diminuarea posibilității de realizare a unor comparații pertinente pe diferite interval de timp.

Concluziile desprinse din cercetarea realizată în cadrul acestui capitol pot fi sintetizate astfel:

- ✓ Performanța reprezintă acea stare de competitivitate a unei firme ce asigură satisfacerea cerințelor clienților cu optimizarea proporției între eficacitate (raportul dintre rezultatelor obținute și cele planificate) și eficiență (rezultatele obținute și eforturile depuse pentru realizarea acestora);

- ✓ În România mediul economic se caracterizează printr-un stadiu incipient în aplicarea unui management al performanței la nivelul agenților economici și al procesului de gestionare a riscurilor;
- ✓ Colectarea, sistematizarea și prelucrarea informațiilor necesare determinării unor indicatori specifici particularităților înregistrate la nivelul fiecărui operator economic astfel încât să se identifice cele mai importante laturi ale performanței;
- ✓ Manifestarea tendinței de evaluare cantitativă și nu calitativă a stării de performanță;
- ✓ Necesitatea interpretării cu prudență a indicatorilor dimensionați pe baza documentelor financiare.

Contribuțiile proprii pot fi sintetizate astfel:

- ✓ Prezentarea accepțiunilor conceptului de performanță și formularea unor aprecieri personale privind diferitele modalități de definire;
- ✓ Sintetizarea criteriilor prezentate în literatura de specialitate pentru aprecierea performanței și identificare unor limite informaționale ale acestora;
- ✓ Prezentarea unor instrumente de evaluare a performanței globale ce analizează aspecte multiple, de natură financiară, economică, socială și de mediu;
- ✓ Realizarea unor abordări critice ale noțiunilor utilizate;
- ✓ Efectuarea unei prezentări a modului de valorificare a informațiilor furnizate de o serie de documente contabile în analiza poziției financiare, cu precizarea limitelor informaționale ale acestora;
- ✓ Prezentarea avantajelor și dezavantajelor utilizării indicatorilor financiari și nonfinanciari în aprecierea stării de performanță;
- ✓ Analiza indicatorilor de performanță, în mărime absolută și relativă, dimensionați pe baza informațiilor furnizate de documentele contabile și financiare și redefinirea conținutului anumitor indicatori, în raport de conținutul actual al situațiilor financiare întocmite la nivelul agenților economici din România;
- ✓ Sintetizarea unor concluzii pertinente privind performanța economico-financiară, calitatea sistemului informațional utilizabil, măsurile necesare în scopul implementării unui sistem de gestionare a performanței la nivelul agenților economici.

Capitolul IV „**Analiza mediului economic actual și a factorilor de influență**” se dorește a fi un argument suplimentar în susținerea aplicării cerințelor unui proces de gestionare a riscurilor în contextul unui dinamism extrem de accentuat al mediului economic,

marcat de fenomenul globalizării. Realizarea unei analize a mediului economic la nivel mondial dar și la nivelul României, în raport cu o serie de indicatori macroeconomici fundamentali, în interiorul unui interval ce include și anii anteriori și ulterioari declanșării crizei, a evidențiat capacitatea redusă de reacție a mediului economic la manifestarea unor riscuri de o amplitudine extremă.

Manifestarea crizei financiare globale a evidențiat un aspect nedorit: provocările economiei globale sunt tot mai mari, iar tensiunile în plan financiar, geopolitic sau social determină fragilitatea societăților, mai ales în contextul efectului de contagiune prin intermediul conexiunilor înregistrate între sistemele financiare.

În consecință, evoluțiile nefavorabile înregistrate la nivelul economiei americane concretizate în decelerarea acesteia, criza datoriei externe în zona euro precum și diminuarea cererii pentru produsele din Asia pe piețele din America de Nord și Europa s-au repercutat asupra produsului intern brut mondial (tabelul nr. 2).

Tabel 2 Dinamica produsului intern brut și a ratei de creștere reală la nivelul unor țări și grupuri de țări

Anul	UE		Lume		Grupul G7		China		Japonia		US	
	PIB	R _{PIB}	PIB	R _{PIB}	PIB	R _{PIB}	PIB	R _{PIB}	PIB	R _{PIB}	PIB	R _{PIB}
1990	7053,4	2,6	22195,9	3,3	14446,2	3	390,3	3,8	3103,7	5,6	5800,5	1,9
1991	7503,2	1,1	23274,1	2,2	15463,9	1,1	409,2	9,2	3536,8	3,3	5992,1	-0,2
1992	8201,1	0,9	24355,7	2,2	16605,9	2,1	488,2	14,2	3852,8	0,8	6342,3	3,4
1993	7476,3	-0,1	24999,1	2,2	16973,2	1,4	613,2	14	4415	0,2	6667,3	2,9
1994	7954,4	2,9	26825,5	3,4	18156,4	3,1	559,2	13,1	4850	0,9	7085,2	4,1
1995	9204,8	2,9	29825	3,3	19740,5	2,4	727,9	10,9	5333,9	1,9	7414,6	2,5
1996	9392,6	2,0	30546,6	3,8	19667,3	2,7	856,1	10	4706,2	2,6	7838,5	3,7
1997	8853,5	2,8	30416,7	4,1	19445,6	3,3	952,6	9,3	4324,3	1,6	8332,4	4,5
1998	9160,5	2,9	30201,6	2,6	19665,2	2,7	1019,5	7,8	3914,6	-2	8793,5	4,4
1999	9159,4	3,0	31376,5	3,6	20753,4	3,3	1083,3	7,6	4432,6	-0,2	9353,5	4,8
2000	8503,3	4,0	32331,3	4,8	21215,6	3,7	1198,5	8,4	4731,2	2,3	9951,5	4,1
2001	8586,5	2,3	32129,9	2,3	20976,7	1,3	1324,8	8,3	4159,9	0,4	10286,2	1,1
2002	9383,6	1,4	33403,3	2,9	21662,4	1,3	1453,8	9,1	3980,8	0,3	10642,3	1,8
2003	11429,1	1,6	37527,9	3,7	23910,2	1,9	1641	10	4302,9	1,7	11142,2	2,8
2004	13187	2,6	42228,6	5,0	26225,4	2,8	1931,6	10,1	4655,8	2,4	11853,3	3,8
2005	13791,5	2,3	45678,6	4,6	27327,9	2,3	2256,9	11,3	4571,9	1,3	12623	3,4
2006	14697,2	3,6	49451,7	5,3	28507	2,6	2712,9	12,7	4356,8	1,7	13377,2	2,7
2007	17004,8	3,4	55827,3	5,4	30680,6	2,3	3494,2	14,2	4356,3	2,2	14028,7	1,8
2008	18355,7	0,7	61363,6	2,8	32117,8	-0,4	4520	9,6	4849,2	-1,0	14291,6	-0,3
2009	16374,6	-4,3	57983,3	-0,6	30589,9	-3,8	4990	9,2	5035,1	-5,5	13973,7	-2,8
2010	16300,5	2,1	63467,8	5,2	31775,7	2,8	5930,4	10,4	5495,4	4,7	14498,9	2,5
2011	17558,5	1,8	70220,6	4,0	33767,1	1,5	7322,1	9,3	5897	-0,4	15075,7	1,6
2012	16584,1	-0,4	71707,3	3,2	33931,7	1,4	8227	7,8	5964	1,8	15684,8	2,3
2013	17954,6	0,1	75470,9	3,4	34883	1,5	9490,6	7,7	4919,5	1,6	16768	2,2
2014	18495,3	1,4	77301,9	3,3	35623,5	1,6	10360,1	7,4	4601,4	-0,1	17419	2,4

Sursa: www.imf.org, www.knoema.com

Economia mondială a fost afectată atât de criza economică cât și de o serie de evenimente nefavorabile ulterioare (cutremurul din Japonia ce a afectat întreaga lume prin lanțurile de aprovizionare, majorarea prețurilor la materiile prime ș.a.), astfel că, după revenirea din anul 2010 s-a produs o decelerare a ritmului de creștere. În plus, incertitudinile sporite și tensiunile de pe piețele financiare au contribuit la încetinirea ritmului de creștere economică.

Din analiza efectuată asupra evoluției înregistrate de diverse țări sau grupuri de țări în perioada 1990-2014, se desprinde concluzia că un context macroeconomic nefavorabil poate afecta serios economiile naționale, materializându-se o serie de riscuri privind reducerea ritmului de creștere economică, înregistrarea unor tensiuni pe piețele financiare, manifestarea crizei datoriilor suverane externe, creșterea șomajului și reducerea nivelului de trai. În acest context, mediul economic extern este supus unei serii de riscuri, cele mai acute fiind:

- Tensiunile din sfera finanțelor publice;
- Riscuri financiare și geopolitice;
- Dificultățile pe piața forței de muncă;
- Evoluția cotațiilor internaționale la petrol;
- Problemele din sectorul financiar - bancar;
- Riscul instabilității prețurilor;
- Intensificarea crizei datoriilor suverane;
- Conflictele armate din diferite zone (Ucraina, Orientul mijlociu);
- Fluctuațiile prețurilor activelor pe piețele financiare;
- Condițiile de finanțare;
- Riscul de stagnare în ceea ce privește creșterea economică și menținerea unei inflații reduse, la nivelul țărilor avansate;
- Instabilitatea economică, cu impact asupra investițiilor și pieței forței de muncă ș.a.

Magnitudinea ridicată a crizei care a afectat întreaga lume după 2008 a demonstrat cu prisosință fragilitatea întregului sistem economic, bazat pe o interdependență accentuată între diferitele componente și pe deficiențele structurale ale acestora. De asemenea, situația înregistrată la nivelul diferitelor economii a reliefat slaba capacitate de reacție a decidenților și mai ales, de previziune a rapidității propagării crizei în întreaga lume.

În ceea ce privește climatul economic din România, acesta a suportat numeroase modificări în ultimele decenii. Trecerea de la economia centralizată la economia de piață a marcat un punct de inflexiune important în evoluția țării noastre nu numai în plan politic, social, juridic, etc. ci și în plan economic. Din păcate, tranziția a presupus și multe erori în

procesul de administrare, cu implicații directe asupra duratei, efectelor economice și capacității administrative aferentă instituțiilor statului. Consider că, de multe ori, modificările din mediul politic, social sau cultural, alături de condițiile economice au influențat decisiv dezvoltarea întregii economii.

Perioada analizată se raportează la intervalul 1990 – 2014 astfel încât să poată fi evidențiată evoluția etapizată, în corelație cu măsurile adoptate de diferitele guverne și cu influențele exercitate de modificările intervenite în plan internațional sau regional. Sinteza acestor indicatori este prezentată în tabelul 3, în cadrul cercetării fiind desprinse o serie de aspecte ce caracterizează evoluția mediului economic din România.

Tabel 3 Situația indicatorilor macroeconomici în România în perioada 1990-2014

Anul	PIB Mld lei	Ritm anual	Rata inflației	Deficit comercial (mil. euro)	Rata șomajului*	Deficit bug în PIB	Deficit bug consolidat în PIB	Sect. privat în PIB
1990	857,9	-5,6	5,1	-3427,1	-	0,3	1	16,4
1991	2203,9	-12,9	170,2	-1106,3	3	-1,9	-3,2	23,6
1992	6029,2	-8,8	210,4	-1420,7	5,4	-4,4	-4,6	34,8
1993	20035,7	1,5	256,1	-1127,9	9,2	-2,6	-0,4	38,9
1994	49773,2	3,9	136,7	-411,1	11	-4,2	-1,9	45,3
1995	72135,5	7,1	32,3	-1557	10	-4,1	-2,6	54,9
1996	106919,6	3,9	38,8	-2470,5	7,8	-4,9	-3,9	60,6
1997	250480,2	-6,9	154,8	-1980,1	7,5	-3,6	-3,5	61,4
1998	373798,2	-4,8	59,1	-2611	9,3	-3,1	-3,6	63,7
1999	545730,2	-1,2	45,8	-1092	11,4	-4,5	-1,8	65,6
2000	803773	2,1	45,7	-1684	11,2	-4,4	-4	67,9
2001	1167242,8	5,7	34,5	-2969	9	-3,5	-3,3	66,8
2002	1512256,6	4,9	22,5	-2611	10,2	-2	-2,6	69,4
2003	1974276,1	5,2	15,3	-3955	7,4	-2	-2,3	67,7
2004	2473680	8,3	11,9	-5323	6,3	-1,5	-1,1	72,2
2005	288176,1	4,2	9	-7806	5,9	-0,7	-0,8	70,4
2006	344535,5	7,9	6,56	-11759	5,2	-1,4	-1,68	71,6
2007	416006,8	6,3	4,84	-17822	4,0	-3,14	-2,42	71,6
2008	514700	7,3	7,85	-19109	4,4	-4,82	-4,8	71,1
2009	501139,4	-7,1	5,59	-6871	7,8	-7,4	-7,2	69,9
2010	523693,3	-1,1	6,09	-7577	7,0	-6,8	-6,51	72,8
2011	556708,4	2,2	5,79	-7409	5,2	-4,87	-4,35	73,5
2012	587499,4	0,7	4,95	-7313	7	-2,97	-2,52	75,4
2013	625617	3,5	1,55	-494,7	7,3	-3,12	-2,52	75,9
2014	674300	2,9	1,4	-6046,2	5,3	-3	-1,85	76,9

*În anul 1990, numărul șomerilor era aproape zero, întrucât în perioada comunistă acest termen era analizat doar din punct de vedere teoretic

(Sursa: Anuar statistic al României 2011, 2012; 2013; date înregistrate pe www.mfinante.ro; www.bnr.ro)

În același timp, am vizat realizarea unei radiografii a mediului economic pentru identificarea principalilor factori generatori de riscuri, astfel încât acțiunea acestora să poată fi restrânsă prin intermediul unor strategii integrate. Mediul de afaceri reprezintă un motor important în cadrul oricărui mecanism economic. În consecință, dezvoltarea acestuia trebuie

să reprezinte un deziderat al oricărei strategii la nivel macroeconomic. Din păcate, mulți guvernanți au omis susținerea efectivă, prin măsuri corespunzătoare, a sectorului de afaceri, de cele mai multe ori primând dorința de obținere a unor venituri de natură fiscală, cât mai rapid și în cantumuri cât mai mari. Modificările legislative cvasipermanente, de natură fiscală, dar și de altă natură, ce influențează mediu antreprenorial în mod direct sau indirect, nu sunt în măsură să susțină acest sector. La acestea se adaugă și alți factori din mediul intern sau extern.

Concluziile desprinse evidențiază atât fragilitatea mediului economic în fața riscurilor cât și efectele negative generate de adoptarea unor măsuri necorespunzătoare mediului economic. Necesitatea exercitării unui management al riscului în contextul macroeconomic actual rămâne un deziderat permanent la nivelul organizațiilor economice, mai ales dacă se au în vedere o serie de aspecte specifice etapei de dezvoltare. Astfel, accentuarea relațiilor economice în plan internațional, dezvoltarea relației de creditare, înregistrarea unor dezechilibre la nivelul cererii și ofertei, diversificarea și extinderea fluxurilor financiare, manifestarea unor fenomene complexe și înregistrarea unor condiții extrem de diversificate cu influență semnificativă asupra activității desfășurate de agenții economici, fluctuațiile însemnate la nivelul pieței forței de muncă și modificările în structura populației ocupate, dezvoltarea transporturilor și comunicațiilor, înregistrarea unor tehnologii informatice extrem de avansate reprezintă doar câteva aspecte ale procesului de globalizare. Dar, fenomenul de globalizare nu are numai efecte benefice reprezentate de pătrunderea pe noi piețe, utilizarea unei forțe de muncă ce are o calificare superioară și care acceptă un nivel de salarizare mai mic comparativ cu forța de muncă autohtonă, posibilitatea procurării unor materii prime noi, superioare din punct de vedere calitativ sau la prețuri mai mici, asimilarea progresului tehnologic și a cunoștințelor tehnice, oportunitatea unor colaborări sau a realizării de investiții importante în parteneriat generează și o serie de probleme pentru fiecare țară, inclusiv pentru România.

Astfel, concurența fără precedent exercitată de produsele asiatice, existența unor probleme structurale la nivelul pieței forței de muncă, pătrunderea forței de muncă străină ieftină, dar necalificată, forța companiilor multinaționale și extinderea acestora, concurența nelocală, necesitatea realizării unei infrastructuri dezvoltate, accentuarea degradării mediului și necesitatea protejării acestuia, adaptarea legislației la noile cerințe dar și multe altele reprezintă provocări din ce în ce mai mari pentru administrație.

În acest context, necesitatea utilizării unui sistem de gestionare a riscurilor este evidentă, mai ales că nivelul de performanță vizat prin strategiile fixate este dependent de

capacitatea managerului de a-și asuma un anumit grad de risc. Ori, acest lucru este posibil numai în măsura în care riscurile potențiale sunt identificate (cu accent pe cele critice), optimizate, integrate într-o strategie a riscurilor, monitorizate și măsurate, gestionate prin aportul tuturor persoanelor implicate într-o organizație.

Aspectele prezentate mi-au permis exprimarea unor opinii ce pot fi sintetizate la nivelul următoarelor contribuții:

- ✓ realizarea unei analize concrete a mediului economic actual, atât la nivel global cât și la nivelul României, cu explicarea unor măsuri care au contribuit la înregistrarea situației de fapt;
- ✓ sintetizarea principalelor categorii de factori care exercită o influență semnificativă asupra mediului economic prin intermediul riscurilor pe care le implică.

Capitolul V intitulat „**Modele de evaluare și previzionare a performanțelor economico- financiare în condiții de risc și incertitudine**” concretizează utilizarea unor modele teoretice în analiza practică realizată la nivelul unei firme din județul Gorj, ale cărei acțiuni sunt cotate pe piața bursieră (în fundamentarea unui diagnostic economico - financiar, au fost identificați o serie de indicatori, grupați la nivelul următoarelor categorii: indicatori financiari, de activitate, de finanțare, de creștere economică, bursieri și de risc), realizarea unor comparații între diverși indicatori financiari cu principala firmă concurentă dar și la nivelul unor eşantioane de firme din categoria companiilor foarte mari (18 firme) și medii (37 de firme), pe intervalul 2004 -2013, evidențierea performanțelor financiare prin intermediul unui sistem de rate financiare pentru firme din Europa și România precum și elaborarea unui model de previzionare a performanțelor în contextul integrării unor riscuri specifice activității derulate. În acest sens, au fost culese și prelucrate o serie de informații din baza de date AMADEUS și au fost stabiliți indicatorii financiari relevanți pentru evidențierea performanței. Un prim aspect analizat a fost cel al corelației dintre rentabilitatea activelor (ROA) și o serie de indicatori de echilibru, performanță și risc. Prelucrarea statistică s-a realizat pentru un număr de 100 de observații, raportate la intervalul 2004-2013, fiind identificate o serie de variabile independente (14), cu influență asupra ratei de rentabilitate. Ulterior, au fost selectate cele mai semnificative variabile, a fost estimat un model de corelație și, din testele la care a fost supus a rezultat o legătură directă între variabilele analizate. Factorii de influență identificați explică rentabilitatea înregistrată în proporție de peste 55%, fiind evidentă și acțiunea altor factori, și, în special, a conjuncturii economice. De asemenea, a fost testată și relația dintre performanța financiară, exprimată prin intermediul ratei de rentabilitate a capitalurilor proprii (ROE) și o serie de factori de influență evidențiați de

sistemul DuPont. Deși modelul, în ansamblul său, îndeplinește criteriile de validare ale ecuației de regresie multiplă, este evident faptul că există și alți factori cu influență directă asupra performanței financiare, fapt ce oferă un punct de plecare în cercetările viitoare.

Principalele concluzii ce pot fi desprinse din cercetarea efectuată în cadrul acestui capitol sunt:

- ✚ valoarea și nu profitul trebuie să rămână dezideratul oricărui manager deoarece maximizarea acesteia determină sporirea valorii patrimoniului și a avuției întreprinderii, în timp ce diferențele înregistrate între profitul contabil și fluxul real de lichidități pot concretiza o situație potențială de dezvoltare;

- ✚ în prezent, în România, starea de performanță la nivelul agenților economici, se poate aprecia în special prin abordarea tradițională, bazată pe raportarea la rezultatele obținute; utilizarea indicatorilor moderni, cum ar fi valoarea economică adăugată (EVA), valoarea de piață adăugată (MVA) sau valoarea actualizată netă (NPV) rămâne un deziderat dificil de atins, prin prisma dimensionării costului de oportunitate al capitalului investit;

- ✚ evaluarea stării de performanță prin intermediul ratelor de rentabilitate impune o corelare cu indicatori ce permit obținerea unor informații suplimentare privind elementele ce le influențează dar și nivelul real al acestora;

- ✚ fundamentarea și derularea procesului strategic impune utilizarea unui sistem complex de indicatori ce se raportează la rezultatele financiare, de activitate, de finanțare, de faliment, ș.a.

- ✚ nivelul performanței este determinat de capacitatea sistemului managerial de a gestiona riscurile ce se pot manifesta și pot influența negativ activitatea, astfel încât să se asigure îndeplinirea obiectivelor din strategia fixată, dar identificarea mixului de riscuri este dificilă și insuficientă (cercetarea practică efectuată demonstrează faptul că manifestarea unei crize de amploare poate determina o înrăutățire bruscă a tuturor indicatorilor de performanță, chiar dacă au fost adoptate și aplicate măsuri de gestionare a acesteia);

- ✚ rezultatele înregistrate de societățile analizate reflectă evoluțiile macroeconomice; astfel, perioadele de boom economic au influențat pozitiv activitatea derulată în timp ce criza economică și financiară manifestată la nivel mondial a afectat nivelul profiturilor realizate și al activității derulate;

- ✚ nivelul viitor de performanță este supus influenței exercitate de o serie de factori, fiind importanți raportul dintre capitalurile proprii și total activ, lichiditatea rapidă, raportul dintre cheltuielile financiare și cifra de afaceri, raportul dintre cheltuielile de personal și valoarea adăugată.

BIBLIOGRAFIE

1. Ahn H. 2001. "Applying the Balanced Scorecard concept: An experience report", *Long Range Planning* 34(4): 441-461;
2. Albu N., Albu C. 2005. *Soluții practice de eficientizare a activităților și de creștere a performanței organizaționale*, București, Editura CECCAR, 30-31;
3. Altenbach T. 1995 "A comparison of Risk Assessment Techniques from Qualitative to Quantitative", paper prepared for submittal to the ASME Pressure and Piping Conference, Honolulu, Hawaii, 1995;
4. Andersen T. J. 2005. "The performance and risk management implications of multinationality: an industry perspective", Copenhagen Business School, working paper no. 10: 1-23;
5. Ansoff I. 1990. *Implanting strategic management*, retipărită, Prentice/Hall International, 30;
6. Baker B. 1984. *Introductory notes on decision analysis, risk and uncertainty*, RESM 602 Resource Economics Notes., Centre for Resource Management, University of Canterbury;
7. Balteș N., (coord.), 2010. *Analiză și diagnostic financiar*, Editura Universității Lucian Blaga, Sibiu;
8. Bannerman P. 2007. "Risk and risk management in software projects: A reassessment" *Journal of Systems and Software* 81(12): 2118 -2133;
9. Bărculescu C., Bâgu C. 2001. *Managementul producției, vol. II – Politici manageriale de producție*, București: Editura Economică, 55;
10. Beasley M., Branson B., Hancock B., 2015. *Report on the Current State of Enterprise Risk Oversight: Update on Trends and Opportunities*, 6th Edition, SUA;
11. Bernard Y., Colli J. C. 1994. *Vocabular economic și financiar*, București: Editura Humanitas;
12. Bîrsa-Pipu N., Popescu I. 2003. *Managementul riscului. Concepte. Metode. Aplicații*, Brașov: Editura Universității Transilvania din Brașov;
13. Boldea I., 2002. *Sistemul informațional și managementul întreprinderii*, Timișoara: Editura Eubeea, 120;
14. Boncea, A. 2007. *Managementul IMM*, Editura Academica Brâncuși, Târgu Jiu;
15. Boncea, A. 2004. *Economia întreprinderii. Manual universitar*, Editura Scrisul Românesc, Craiova;
16. Bontemps C., Meddahi N., 2005. *Testing normality: A GMM approach*, *Journal of Econometrics*, 124, p. 149-186;
17. Boulescu M., Ghita M., Mares V. 2002. "Auditul performanței: tehnici de culegere, analiza și interpretare a probelor de audit", *Tribuna Economică*, 46;
18. Bourguignon A. 1995. "Peut-on définir la performance?" *Revue Française de comptabilité*, iulie – august, 61-66;
19. Buglea A. 2004, *Analiza situației financiare a întreprinderii*, Timișoara, Editura Mirton;
20. Burja V. 2006. "Influența structurii financiare asupra performanței economice", *Analele Universității Apulensis, Seria Oeconomica*, 3(8);
21. Butler A., Letza S. R., Neale B. 1997. "Linking the balanced scorecard to strategy", *Long Range Planning*, 2(30): 242-253;
22. Cambridge Advanced Learner's Dictionary, 2008
23. Campbell J. P. 1990. "Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology". In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Palo Alto: Consulting Psychologists Press, 1: 704;

24. Campbell J. P., McCloy R. A., Oppler S. H., Sager C. E. 1993. *A theory of performance*, San Francisco: Jossey-Bass, In E. Schmitt, W. C. Borman, & Associates (Eds.), *Personnel selection in organizations*: 35-70;
25. Căruntu A. L., Căruntu R.C., 2011. Diagnosticul și evaluarea rezultatelor economice și financiare ale firmei, *Annals of the Constantin Brancusi University of Targu-jiu, Economy Series*, 2
26. Căruntu A. L., Căruntu R.C., 2011. Risk management and financial risks, *Annals of the Constantin Brancusi University of Targu-jiu, Economy Series*, 4
27. Căruntu A. L., 2011. The effects of the global crisis on services, *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, vol. XI, nr. 2;
28. Căruntu R.C., Căruntu A. L., 2011. Profitability economic and financial performance of the efficient usage of production costs, *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, vol. XI, nr. 2;
29. Căruntu A. L., Căruntu R.C., Theoretical approaches regarding the economic and financial performance measurement, *Annals of the Constantin Brancusi University of Targu-jiu, Economy Series*;
30. Căruntu A. L., Căruntu R.C., The Concept of risk and its assessment methods, *Ovidius University Annals, Economic Sciences Series*, vol. XII, nr. 2, 1012-1015;
31. Căruntu A. L., 2013. The Evolution of the Main Macroeconomic Indicators of the Romanian Economy, *Annals of the Constantin Brancusi University of Targu-jiu, Economy Series*, 3
32. Căruntu A. L., 2013. The importance of Risk Management Strategies for a Romanian Company, *International Journal of Economics and Research*.;
33. Căruntu C., Lăpăduși L.M. 2009. "Financial return on assets. The impact of the financial return on assets over the company's development", *Annals of Constantin Brâncuși University, Economic series*, 2: 97;
34. Chandler A. 1969. *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*, Mit Press, 13;
35. Chapman P., Cristopher M., Juttner U., Peck H., Wilding R. 2002. "Identifying and managing supply chain vulnerability. Logistics and Transportation" *Focus*, 4(4): 59-64;
36. Ciurel V. 2000. *Asigurări și reasigurări: abordări teoretice și practici internaționale*, Burești, Editura All Beck;
37. Coates C. 1997. *Managerul Total*, București, Editura Teora, 1997;
38. Cristea H., Pirtea M., Enache C. 2000. *Determinarea situației financiare a întreprinderii. Studii și probleme*, Timișoara, Editura Mirton, 132;
39. Coritoru L., 2015. *Cercul vicios al politicii fiscale*, www.bnr.ro, accesat 26.07.2015;
40. Dănescu T. 2012. "Financial performance versus non financial performance. Case study at antibiotic trading company Iași". *Analele Universității din Oradea, Științe Economice*, 1: 895-909;
41. Debois L. 1979, *Analyse compare des performances economiques et financiers des entreprises*, Cahier de recherche nr. 7902, Universite de Paris, Dauphine;
42. DEX, 1998;
43. NODEX, 2002;
44. Dickson C.G. 2003. *Risk analysis*, 3rd edition, Witherbys Publishing, New York;
45. Dobrotă G. 2012. *Risk Management, Risk management in business - the foundation of performance in economic organizations*, Intech, Croația, 228;
46. Doing Business Report. 2013. Banca Mondială: 190;
47. Dragotă V., Brașoveanu Obreja L., Dragotă I.M., Management financiar, ediția a II-a, vol. I, Editura Economică, București, 2012;

48. Druker P. 2006. *The practice of management*, Harper Business: 120;
49. Dumitru M. 2006. *Finanțele întreprinderii*, București, Editura Fundației România de Măine, p. 62;
50. Eab Group. 2010. *Performance Management - Balanced Scorecard*;
51. Freedman B. 1987. *Philosophical considerations concerning types and thresholds of Risk*, In: *Energy Alternatives: Benefits and Risks*, Canada, H.D.Sharva (ed.). Institute for Risk Research, University of Waterloo, 305 - 317;
52. Frunzeti T., Zodian V. 2011. *Lumea 2011 – Enciclopedia politică și militară*, București, Editura Centrului Tehnic Editorial al Armatei, 9;
53. Gallanger R. 1956. *Risk Management: A new Phase of Cost Control*, Harvard Business Review;
54. Gamble J., Strickland A, Thompson A. 2008. *Crafting & Executing Strategy. (16th Ed.)*, New York, McGraw-Hill, 31;
55. Global Report EY, 2013. Business Pulse, Exploring dual perspectives on the top 10 risks and opportunities in 2013 and beyond;
56. Gonzalez-Benito O., Gonzalez-Benito J., 2005. Cultural vs. operational market orientation and objective vs. subjective performance: Persepective of production and operations, *Industrial Marketing Management*, vol. 34, nr. 8, 797-829
57. Gordon LA, Loeb M.P., Tseng C.Y. 2009. “Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective” *Journal Acct. Public Policy*, 28(4): 301–327;
58. Gosselin M. 2006. *Le contrôle de gestion stratégique*, Alpha Tech;
59. Gough J., *Risk and uncertainty*, Paper No. 10, Centre for Resource Management, University of Canterbury and Lincoln Colleg;
60. Gupta P.K. 2011. “Risk management in Indian companies: EWRM concrens and issues”, *Journal Risk Finances*, 12(2): 121-139
61. Hada T. 1999. *Finanțele agenților economici din România*, Deva, Editura Intelcredo, 207;
62. Hanson J., Towle J. 2000. “The Balanced Scorecard: Not just another fad”, *Credit Union Executive Journal*, 1(40): 12-16
<http://www.eabgroup.com.au/en/section/performance-management/balanced-scorecard-i18.html>
63. Hubbard D. 2009. *How to Measure Anything: Finding the Value of Intangibles in Business*, 46;
64. John W.S. 2007. *The Failure of Risk Management: Why It's Broken and How to Fix It*, John Wiley & Sons, 46-47;
65. Institutul Managementului de Risc. 2003. *Risk analysis*, Londra, Editura Witherby,
66. Isaic-Maniu I. Măsurarea și analiza statistică a riscului în România, [www.biblioteca – digitală.ase.ro](http://www.biblioteca-digitala.ase.ro), (accesat februarie 2012);
67. Ișfănescu A., Robu V., Hristea A.M., Vasilescu C., *Analiza economico - financiară*, <http://www.biblioteca-digitala.ase.ro/biblioteca/carte2.asp?id=75>, cap.2, p. 30, (accesată în 04.05.2013);
68. Ivanov C.I., Avasilicăi S., 2014. *Performance measurement models: an analysis for measuring innovation processes performance*, *Procedia Social and behavioral Science*, 124 (2014), 397-404;
69. Jafari M., Chadegani A.A., Biglari V. 2011. “Effective risk management and company’s performance: Investment in innovations and intellectual capital using behavioral and practical approach”, *Journal of Economics and International Finance*, 3(15): 780-786;

70. Kok J., Paul Vroonhof P., Verhoeven W., Timmermans N., Kwaak T., Snijders J., Westhof F., *European Commission, Study on the SMEs' impact on the EU labour market, Do SMEs create more and better jobs?*, 6;
71. Javed T., Khan M.Y. 2011. "Impact of size and risk management on economic performance of multinational corporations", *International Journal of Business and Social Science*, 2(2): 92-98;
72. Kaplan R.S. 1984 – "The evolution of management accounting", *The Accounting Review*, 3(LIX): 390–418;
73. Kaplan R.S., Norton D.P. 1992. "The Balanced Scorecard. Measures that drive performance", *Harvard Business Review*, ianuarie – februarie: 70-79;
74. Kenneth A. 1980. *The concept of corporate Strategy, Dow Jones – Irwin*, ediție revizuită, 18-19;
75. Khozein A. 2012. "Balanced Scorecard Should be Attention More in organizations", *International Journal of Research in Management*, 2(1): 38-46;
76. Kinght F. 1921. *Risk, Uncertainty and profit*, Boston, MA: Hart, Schaffner Marx & Houghton Mifflin Co, p. 19
77. Kogan K., Tapiero Ch. 2007. *Supply Chain Games: Operations Management and Risk*, 378
78. Lau C.M., Martin- Sardesai A.V., 2012. The role of organizational concern for workplace fairness in the choice of a performance measurement system, *The British Accounting Review*, vol. 44, nr. 3, 157-172;
79. Lau C.M., 2011. Nonfinancial and financial performance measures: How do they affect employee role clarity and performance?, *Advances in Accounting*, vol. 27, nr. 2, 286-293;
80. Lazăr I., Mortan M., Lazăr P.S. 2000. *Management general*, Alba Iulia, Editura Star Soft, 178;
81. Lebas M. 1995. "Oui, il faut définir la performance", *Revue Francais de comptabilite*, 269, iulie – august: 66-72;
82. Lezeu D.N. 2004. *Analiza situațiilor financiare ale întreprinderii*, București, Editura Economică, 171-172, 107;
83. Liebenberg A., Hoyt R. 2003. "The determinants of Enterprise Risk Management: Evidence From the Appointment of Chief Risk Officers", *Risk Management and Insurance Review*, 1(6): 37-52;
84. March J., Shapira Z., 1987. "Managerial perspectives on risk and risk taking", *Management Science*, 33: 1404-1418;
85. Mironiuc M., Bedrule – Grigoruță M.V. 2007, *Performance in the Economical and Financial Communication of the Entity: Cognitive Potential and Limitations*, idexată în International Social Science research Network, accesată în 05.08.2012;
86. Mironiuc M., 2005/2006. "Metodologia de analiză a riscului economic pentru întreprinderea multiprodus", *Analele Universității A.I. Cuza din Iași*, Tomul LII/LIII;
87. Morgan R.E., Strong C.A., 2003. Business performance and dimensions of strategic orientation, *Journal of Business Research*, vol. 56, nr. 3, 163-176;
88. Mu J., Peng G., MacLachlan D., 2009. "Effect of risk management strategy on NPD performance", *Technovation*, 3(29):170-180;
89. NAO, 2000, *Supporting Innovation: Managing risk in government departments*, 1;
90. Neely A., Gregory M., Platts K. 1995. "Performance measurement system design", *International Journal of Operations and Production Management*, 4(15): 80-116;
91. Neely A., Adams C, Kennedy M, 2002. *The performance Prism - The Scorecard for Measuring and Manageing Business Success*, Financial Times Prentice Hall;
92. Nicolescu O., Verboncu, I. 2007. *Managementul organizației*, București, Editura Economică, 102-104;

93. Niculescu M. 2003. *Diagnostic global strategic*, București, Editura Economică, 2003;
94. Niculescu M., Lavalette G. 1999. *Strategii de creștere*, București, Editura Economică, 256;
95. Nistor I., Pinteș M.O. 2010. "Measuring performance – a responsibility of the modern financial management", *Proceedings of the IVth International Conference on Globalization and Higher Education in Economic and Business Administration*, GEBA 2010, Iasi, 331 – 337;
96. Nova L.E., Brezeanu P., Metode moderne de identificare a riscurilor în managementul riscului, București, p. 111-124, www.managementmarketing.ro/pdf/articole/27.pdf;
97. Olson D.L., Wu D.D. 2008. *Financial Engineering and Risk management vol. 1: Enterprise Risk Management*, Singapore, World Scientific Publishing Co. Pte, Ltd;
98. Ordinul 1752/2005 pentru aprobarea Reglementărilor contabile simplificate, armonizate cu directivele europene, cu modificările și completările ulterioare
99. Orsipova E. 2008. *Risk management in construction projects: a comparative study of the different procurement options in Sweden*, Lulea University of Technology Departament of Civil, Mining and Environmental Engineering Division of Architecture and Infrastructure Construction Management Research Group. Licentiate Thesis;
100. Wymenga P., Spanikova V., Barker A., Konings J., Canton E. 2011. *EU SMEs in 2012: at the crossroads Annual report on small and medium-sized enterprises in the EU*, 12: 15;
101. Perminova O., Gustafsson M., Wikstrom K., 2008, "Defining uncertainty in projects - a new perspective", *International Journal of Project Management*, 26: 73-79;
102. Petcu M., 2009. *Analiza economico-financiară a întreprinderii. Probleme, abordări, metode, aplicații*, Ediția a doua, Editura Economică, București;
103. Petrescu S., 2004. *Diagnostic economico-financiar*, Iași, Editura Sedona, Libris, 193;
104. Petrescu S., 2008. *Analiză și diagnostic financiar - contabil: ghid teoretico – aplicativ*, Editura CECCAR, București;
105. Pforsich H. 2005, "Does Your Scorecard Need A Workshop?", *Strategic Finance*, 8(86): 30-35
106. Piciu G. 2010. *Riscul în Economie. Aplicații în domeniul financiar-bancar*, București Editura Economică;
107. Pinteș M., Abordări financiare și non- financiare privind creșterea performanțelor entităților economice, teză de doctorat, http://doctorat.ubbcluj.ro/sustinerea_publica/rezumate/2011/finante/Pinteș_Mirela_Ro.pdf accesat la 23.08.2015
108. Popeangă V., ș.a. 2002. *Finanțele întreprinderii. Teorie și practică*, Editura Academica Brâncuși, Târgu Jiu;
109. Porter M. 1998. *Competitive advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press;
110. Quinn J.B., Mintzberg H., James R.. 1988. *The strategy process – concepts, contexts&cases*, Longman Higher Education, 3;
111. Raport anual al BNR 2011, 19;
112. Rasid A., Golshan N.M., Wan Khairuzzaman W.I., Fauziah S.A. 2012. "Risk Management, performance measurement and organizational performance: a conceptual framework", *3rd International Conference on Business and Economic Research Proceeding*, Indonesia: 1702-1715;
113. Rh value Publishing. 1996. *Webster's Encyclopedic Unabridged Dictionary of the English Language language*, Hardcover;
114. Rigby D., Bilodeau B. 2013. *Bain&Company, Management Tools&Trends 2013. An executive Guide*, 9-11;

115. *Risk management in the procurement of innovation; concepts and empirical evidence in the European Union*. 2010. Expert Group Report, European Commission, Bruxelles;
116. Ristea M., 1998. *Contabilitatea rezultatului contabil*, București, Editura Economică;
117. Ritchi B., Brindly C. 2007. "Supply chain risk management and performance: A guiding framework for future development", *International Journal of Operations & Production Management*, 27(3): 303-322;
118. Robu, V., Vasilescu, C., 2004. "Îmbunătățirea sistemului de guvernare corporativă – strategie de creștere a performanței globale a întreprinderii", *Contabilitate și informatică de gestiune*, 10: 181
119. Roman M., 2004. *Statistica financiar- bancară*, www. biblioteca-digitală.ase.ro, 109;
120. Roxin L. 1997. *Gestiunea riscurilor bancare*, București, Editura Didactică și Pedagogică;
121. Savitz A., 2014. *Triple Bottom Line: How Today's Best –Run Companies Are Achieving Economic, Social and Environmental Success – and How You Can Too*, Editura Jossey – Bass,
122. Schendel and Hofer, 1978, *Strategy Formulation. Analytical Concepts*, West Group, 123;
123. Sharma A.K., Kumar S., Economic Value Added (EVA) - Literature Review and Relevant Issues, *International Journal of Economics and Finance*, vol. 2, nr. 10, 2010;
124. Sheela C., Karthikeyan K. Dr., Financial performance of Pharmaceutical Industry in India using DuPont Analysis, *European Journal of Business and Management*, vol. 4, nr. 14, 2012;
125. Sonnentag S., Frese M. 2001. *Performance concepts and performance theory, Psychological Management of Individual Performance*. Edited by Sabine Sonnentag. C 2002 John Wiley & Sons, Ltd., 15-16
126. Stancu I. 2002. *Finanțe*, Ediția a treia, Editura Economică, București, 37, 807, 868- 870;
127. Stancu, I., 1997. *Finanțe*, Ediția a doua, Editura Economică, București;
128. Story V., Boso N., Cadogan J., 2015. *The form of relationship between firm-level product innovativeness and new product performance in developed and emerging markets*, *The Journal of Product Innovation Management*, vol. 32, nr. 1, pag. 45-64;
129. Turning risk into results, How leading companies use risk management to fuel better performance, Ernst&Young company, 2012, <http://www.businesscover.ro>, accesat în 19.08.2013;
130. Vâlceanu Gh., ș.a., 2005. *Analiză economico- financiară*, Editura Economică, București, p. 334;
131. VanScotter, Motowildo & Cross, (2000), *Effects of task performance and contextual performance on systemic rewards*. *Journal of Applied Psychology*, 85, 526–535;
132. Vaughan F.J., Vaughan T.M. 2002. *Fundamentals of risk and Insurance*, 9th Edition, 4;
133. Verboncu I., Zalman, M. 2005. *Management și performanțe*, Editura Universitară, București, 63;
134. Verniemmen P. 1988. *Finance d'entreprise. Analyse et gestion*, Ed. Dalloz, 4^{em} edition, Paris, 204;
135. Vâlceanu Gh., Robu V., Georgescu N., 2005, *Analiză economico- financiară*, Ediția a II-a, Editura Economică, București, p. 239;
136. Vintilă G. 1997. *Gestiunea financiară a întreprinderii*, Editura Didactică și Pedagogică, București, 107;
137. Wu H-Y., 2012. Constructing a strategy map for banking institutions with key performance indicators of the balanced scorecard, *Evaluation and Program Planning*, vol. 35, nr. 3, 303-320.

