

UNIVERSITATEA LIBERĂ INTERNAȚIONALĂ DIN MOLDOVA

Cu titlu de manuscris
CZU: 334.784:005(043.2)=135.1 B 84

BROTEA DANIEL-SERAFIM

**GESTIUNEA CORPORATIVĂ ȘI CONTROLUL ÎN SOCIETĂȚILE
COMERCIALE PE ACȚIUNI ÎN ROMÂNIA DUPĂ
INTEGRAREA ÎN UNIUNEA EUROPEANĂ**

SPECIALITATEA 521.03- Economie și management în domeniul de activitate

Autoreferatul tezei de doctor în științe economice

CHIȘINĂU, 2016

Teza a fost elaborată în cadrul Catedrei Business și Administrare, Relații Economice Internaționale și Turism, Universitatea Liberă Internațională din Moldova.

Conducător științific: BURLACU Natalia, doctor habilitat în economie, profesor universitar.

Referenți oficiali:

DOGA Valeriu, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar;

ROMANESCU Marcel Laurențiu, doctor în științe economice, conferențiar universitar, România.

Componența Consiliului Științific Specializat:

ȚĂU Nicolae, *președinte*, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar;

DRĂGĂLIN Iuliana, *secretar științific*, doctor în științe economice, conferențiar universitar;

BĂZGU Ion, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar;

ȚURCANU Gheorghe, doctor în științe economice, conferențiar universitar;

MOREGA Dan Ilie, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar;

NEGOESCU GHEORGHE, doctor în științe economice, profesor universitar, România

Susținerea tezei va avea loc la data de 27 octombrie 2016, ora 13,00, în ședința Consiliului Științific Specializat D 34.521.03-14 din cadrul Universității Libere Internaționale din Moldova, pe adresa mun. Chișinău, str. Vlaicu Pîrcălab, 52, etaj 2, sala 212.

Teza de doctor și autoreferatul, pot fi consultate în biblioteca Universității Libere Internaționale din Moldova și pagina web a CNNA www.cnaa.md.

Autoreferatul a fost expediat la 26 septembrie 2016.

Secretar științific
al Consiliului Științific Specializat,

Drăgălin Iuliana
Dr.conf. univ.

Conducător științific

Burlacu Natalia
Dr.hab., prof.univ

Autor

Brotea Daniel-Serafim

I. REPERE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea temei de cercetare și importanța problemei abordate. Gestiunea corporativă și controlul în societățile comerciale pe acțiuni în România după integrarea în Uniunea Europeană, respectiv, evoluția principiilor managementului corporativ definite prin transparență, integritate și responsabilitate în satisfacerea nevoilor economice în raport cu mediul social în care funcționează respectivul sistem economic, constituie o prioritate de necontestat a oricărei guvernări preocupată de asigurarea cadrului de dezvoltare economică.

Nevoia schimbărilor structurale și funcționale cu mutații semnificative în plan central, regional sau local, pune în evidență faptul că, acest proces implică parcurgerea unor etape de transformări accelerate cu caracter istoric, constituindu-se într-o modernizare continuă realizată prin concursul forței externe exercitată de Uniunea Europeană (UE) printr-un set complex de elemente stimulative și de constrângere economică.

Adaptarea cu întârziere a gestiunii corporative și al controlului la nivelul exigențelor țărilor dezvoltate, în sensul creșterii promovării unui management strategic eficient și performant pentru fiecare perioadă tranzitorie și postranzitorie spre o economie de piață competitivă și a unui management corporativ bazat pe calitate, eficiență și performanță, a îngreunat procesul reformator în cadrul sistemului economic. Evaluarea evoluției principiilor gestiunii corporative și a controlului în contextul integrării la UE rămâne actuală, nefiind pe deplin studiată. Statisticile arată un procent destul de mare de societăți falimentare în rândul corporațiilor străine, tocmai pe fondul lipsei unei gestiuni corporative corespunzătoare. În USA acest indicator este la un nivel de 3,67%, în Germania de 2,16%, în Franța de 2,63%, în Marea Britanie de 1,87%, iar un număr mare de corporații românești sunt în criză ce presupune riscul apariției insolvenței corporative.

Cu toate acestea, metodele existente de evaluare a performanței și eficienței principiilor gestiunii corporative și a controlului corporativ sunt considerate de specialiști ca fiind insuficient de argumentate teoretic și puțin utilizate în practică pentru a putea îmbunătăți situația existentă. Criza economică precedentă subliniază și mai mult importanța problemei abordate. Și din acest punct de vedere tema este actuală.

Descrierea situației în domeniul de cercetare și identificarea problemelor de cercetare.

Din perspectivă metodologică problemele privind evoluția principiilor gestiunii corporative și a controlului, își găsesc reflectare, sub diverse aspecte, în lucrările clasicilor gândirii economice și a unor savanți economiști notorii. O contribuție semnificativă în dezvoltarea problemei menționate o au savanții străini printre care: Hessel M., Klenk J., Leipziger D., Lynch R., Pollitt C., Pugh d.S., Rouen S., Aubert N., Champaude C., Donnely J., Gibson J.Jr., Lucas H.Jr., Siropolis N., Freeman E., Taylor F. Problema în cauză se regăsește și în lucrările savanților din Republica Moldova Burlacu N., Călugăreanu I., Graur E., Poloz A., Rău A., Tcaci C., Țurcanu Gh. și alții.

Unele aspecte privind evoluția principiilor gestiunii corporative și a controlului le regăsim în studiile savanților din România Badrus Gh., Bolchi.E.L., Boulescu M.,

Dijmărescu I., Ghiță M., Mocanu N., Morariu A., Morega D., Nicolescu O., Verboncu I., Popa N., Șandru D., Voinea I., și alții.

Cu toate acestea aspectele teoretice și practice privind evoluția principiilor gestiunii corporative și a controlului sunt în prezent considerate controversate. Rămân insuficient studiate problemele gestiunii corporative din România ce țin de viabilitatea controlului corporativ și auditului intern, dezvoltarea mecanismelor eficiente pentru restructurarea corporativă și insolvență, identificarea particularităților cheie a sistemului de gestiune corporativă orientate strategic, mai ales că legislația în domeniul studiat este relativ recentă și necesită ajustări normative.

În același timp, multe probleme teoretice, metodologice și practice privind controlul indirect corporativ nu sunt suficient cercetate. Astfel, nu este stabilit un echilibru între profit și etică. Circumstanțele în cauză au determinat motivația temei, au identificat obiectivul, subiectul, scopul și sarcinile tezei.

Scopul și obiectivele tezei. Scopul cercetării constă în elaborarea principiilor teoretice și metodologice gestiunii corporative și a controlului, prin evidențierea specificului cadrului instituțional, cercetarea căilor, metodelor și procedeele de implementare a noului management corporativ, definit prin transparență, integritate, responsabilitate.

Din aceste considerente, în realizarea scopului propus, au fost identificate și stabilite următoarele sarcini și obiective principale:

- fundamentarea teoretică a necesității implementării noului management corporativ, bazat pe studiu practic de caz, verificat prin analiza indicatorilor de performanță (cifra de afaceri, productivitatea muncii, perioada recuperare creanțe, perioada rambursării datoriei, etc);
- determinarea specificului noului management corporativ în cadrul organizațional al societăților comerciale pe acțiuni;
- prezentarea într-un trend evolutiv, a gestiunii corporative și creșterii capitalului de încredere în sistemul economic corporativ;
- evaluarea cadrului organizatoric și legislativ existent corelativ cu exigențele UE și propuneri de armonizare normativă în vederea asumării de către România;
- analiza viabilității controlului corporativ prin reprezentare și responsabilitate.

Obiectul cercetării îl constituie studierea particularităților organizării gestiunii corporative în România și impactul acestora în cadrul economiei naționale.

Metodologia cercetării științifice se fundamentează, pe lucrările specialiștilor străini și autohtoni ce abordează probleme vizând managementul corporativ, managementul strategic, controlul și auditul intern mai nou reglementat în acest domeniu, starea de insolvență corporativă. Drept bază informațională de comparare și empirică a cercetării o reprezintă legislațiile și cutumele țărilor la care s-a făcut referire în prezenta teză: România, Anglia, USA, Germania, Franța, în care sunt reglementate activitățile corporative din țările respective, cu specificul legislativ de reglementare și cultural corporativ și istoric.

Complexitatea tematicii din prezenta lucrare a impus o abordare metodologică complexă

și o analiză dialectică sistemică și comparată, pentru a putea poziționa și delimita în cadrul sistemului corporativ al României, atât societățile pe acțiuni cu capital de stat și privat, sau chiar mixt. Relevantă a fost și metoda statistică, ce a dat expresivitate și conținut formulărilor făcute. Pe parcursul cercetării au fost utilizate și alte metode fluente de cercetare, ca: sinteza, inducția, deducția, comparația, utilizate în dialectica cunoașterii trendului evolutiv al acestui fenomen.

Noutatea științifică a rezultatelor obținute și a cercetării constă în:

- definirea și argumentarea noii abordări conceptuale cu privire la evaluarea eficienței sistemului de gestiune corporativă și a controlului, prin aplicarea noului management corporativ bazat pe transparență, integritate și responsabilitate;
- identificarea, sistematizarea și evaluarea factorilor de risc asupra proceselor de implementare și funcționare a sistemelor de control corporative orientate strategic;
- argumentarea necesității perfecționării cadrului legislativ, normativ și implementarea principiilor gestiunii corporative și al controlului care să identifice și să combată abuzurile decizionale subiective, contrare intereselor acționarilor;
- delimitarea clară dintre funcțiile de administrare și de execuție, astfel încât acestea să nu poată fi cumulate sau controlate de una și aceeași persoană, direct sau prin interpuși, pentru prevenirea conflictului de interese, în spiritul principiilor gestiunii corporative;
- argumentarea necesității atragerii în structurile administrative de supraveghere, pe lângă acționarii majoritari și a celorlalți mandatar prin promovarea managementului participativ;
- propunerea protejării acționariatului minoritar prin prevenirea redistribuirii inechitabile și netransparente a surplusului de capital;
- elaborarea modelului economic de gestiune corporativă în baza determinării numărului optim al membrilor consiliului de administrație și promovarea unui cadru stimulator de responsabilitate socială a decidenților;
- adaptarea modelelor contemporane europene de guvernare corporativă la specificul guvernării corporative din România în contextul integrării în Uniunea Europeană;

Problema științifică importantă soluționată constă în elaborarea metodologiei de implementare a noului management corporativ și a controlului bazat pe transparență, integritate și responsabilitate în România în contextul integrării în UE, având ca efect promovarea unor relații principiale, etice, deontologice în mediul de afaceri românesc și adaptarea la noile tendințe și cerințe ale managementului corporativ performant european, formarea și argumentarea unei culturi corporative care să optimizeze echilibrul dintre profit și etică în vederea aplicării algoritmului de evaluare strategică a eficacității economice din structurile corporative.

Importanța teoretică și valoarea aplicativă a lucrării este determinată în principal de:

- posibilitatea utilizării propunerilor și concluziilor rezultate în formarea mecanismului gestiunii corporative și a controlului în mediul economico-social;
- noile schimbări ale managementului corporativ care vor marca reorientarea economiei spre eficientizarea managementului, aplicat pe fondul reformei pieței de capital:

transparență, integritate și responsabilitate, specifică culturii corporative și tradițional-istorice, în consens cu aspirațiile investitorului român sau străin;

- conceperea lucrării pe două componente esențiale: evoluția principiilor gestiunii corporative și controlul managerial, pe de o parte și promovarea unui echilibru între profitul economic și etica socială pe de altă parte;

- identificarea priorităților managementului corporativ și elaborarea strategiei de dezvoltare.

Valoarea aplicativă a lucrării constă în faptul că prin utilizarea recomandărilor propuse și a concluziilor rezultate va avea un impact economic important și va permite, în condițiile europenizării, instituirea unui sistem armonizat de management inspirat din bunele practici ale gestiunii corporative și a controlului societăților comerciale pe acțiuni din România și va sugera căile de perfecționare a acestuia.

Rezultatele științifice principale înaintate spre susținere:

- a fost definită și prezentată esența noțiunii de gestiune și control corporativ și au fost evidențiate principalele sale elemente interdependente, într-un context european;

- în cadrul corporației, ca principală formă de organizare economică în cadrul mediului de afaceri, pot surveni mutații și schimbări numai dacă are loc o deschidere spre nou, care să promoveze echilibrul între etică și profit bazat pe o cultură corporativă ce are ca reper elementele culturii organizaționale din România;

- rezultatele cercetării au încercat să clarifice și să delimiteze răspunderea investitorilor de cea a directorilor, să evidențieze natura relațiilor existente între management, consiliu de administrație și acționari, prin adunarea generală a acționarilor și alte grupuri de interese (stakeholders);

- având în vedere problemele care se perpetuează chiar și după privatizarea unor societăți în defavoarea acționarilor minoritari, rezultatele studiului au stabilit că latura subiectivă accentuează neajunsurile obiective. Trebuie ca bunele practici ale Uniunii Europene să fie generalizate, iar conflictele de interese de orice natură să fie identificate, analizate, studiate, clasificate, publicate și înlăturate;

- dacă principiile gestiunii corporative (transparența, integritatea și responsabilitatea) în administrarea societăților comerciale și în apărarea intereselor acționarilor minoritari vor fi reînstituite așa cum s-a încercat prin OUG 229/ 2000 și dacă OG 109/2011 va fi pusă în practică, va crește încrederea investitorilor de portofoliu existenți pe piața de capital românească iar rezultatele economice nu vor întârzia să apară pe termen mediu și lung;

- elaborarea unor proceduri comportamentale ale managerilor, administratorilor și al acționariatului majoritar având ca obiectiv profitul pe termen lung, prin abordarea realistă a riscurilor pentru prevenirea insolvenței corporative.

Metodologia cercetării științifice se fundamentează, pe lucrările specialiștilor străini și autohtoni ce abordează probleme vizând managementul corporativ, managementul strategic, controlul și auditul intern mai nou reglementat în acest domeniu, starea de insolvență corporativă. Drept bază informațională de comparare și empirică a cercetării o reprezintă legislațiile și cutumele țărilor la care s-a făcut referire în prezenta teză: România,

Anglia, USA, Germania, Franța, în care sunt reglementate activitățile corporative din țările respective, cu specificul legislativ de reglementare și cultural corporativ și istoric.

Complexitatea tematicii din prezenta lucrare a impus o abordare metodologică complexă și o analiza dialectică sistemică și comparată, pentru a putea poziționa și delimita în cadrul sistemului corporativ al României, atât societățile pe acțiuni cu capital de stat și privat, sau chiar mixt. Relevantă a fost și metoda statistică, ce a dat expresivitate și conținut formulărilor făcute. Pe parcursul cercetării au fost utilizate și alte metode fluente de cercetare, ca: sinteza, inducția, deducția, comparația, utilizate în dialectica cunoașterii trendului evolutiv al acestui fenomen

Aprobarea rezultatelor științifice. Concluziile și pozițiile teoretico metodologice și practice elaborate în lucrare au fost raportate la conferințele științifico-practice, seminarele și forumurile internaționale: Conferința Științifică Internațională, „Probleme și perspective de dezvoltare a potențialului economic și managerial al Republicii Moldova în condițiile de criză”, iunie 2011, Chișinău, Conferința științifică internațională „Rolul Euroregiunilor în dezvoltarea durabilă în contextul crizei mondiale”-Euroregiunea Siret-Prut-Nistru, 7 iulie 2012, Iași, Conferința științifică internațională cu tema ”Progrese în teoria deciziilor economice în condiții de risc și incertitudine” din cadrul Zilelor Academiei Ieșene, ediția a XXVII-a, volumul XVIII, organizator Academia Română - Filiala Iași, 14 octombrie 2012, Iași, Conferința științifică internațională „Rolul Euroregiunilor în dezvoltarea durabilă în contextul crizei mondiale-Euroregiunea Siret-Prut-Nistru”, volumul XVIII, 21 iunie 2013 și volumul XIX, 2014, Iași, International Scientific Symposium „Information Society and Sustainable Development”- II-and Edition, 24-25 aprilie 2015, Azuga, România.

Implementarea rezultatelor științifice din cadrul tezei. Principalele rezultate și unele concluzii au fost implementate de autor în unele structuri comerciale fiind aplicate la elaborarea deciziilor manageriale corporative care au condus la creșterea potențialului economic la SC Artego SA, SC Lotus SA și Secția L5 a CFR Tg Jiu.

Publicațiile la tema tezei Ideile fundamentale și conținutul de bază al tezei la tema investigată au fost publicate de autor și se reflectă în 21 lucrări științifice inclusiv comunicări la conferințe științifice și articole în reviste științifice de profil cu un volum total de 6,17 c.a.

Sumarul compartimentelor tezei. Scopul și obiectivele cercetării au determinat următoarea logică a structurării tezei: adnotarea (în limbile română, engleză, rusa), lista abrevierilor, introducerea, trei capitole (care cuprind 16 tabele, 10 figuri, 7 formule, 156 pagini de bază), concluzii, recomandări, 157 surse bibliografice, 12 anexe.

Cuvinte cheie: gestiune corporativă, controlul acționariatului, audit, noul management corporativ, principii corporative, societăți pe acțiuni, conflicte de interese, proceduri, reorganizare, insolvență, transparență, responsabilitate, integritate, strategii corporative, acționari, consiliul de administrație, comisia de cenzori, bune practici corporative, profit, etică și cultură corporativă.

II. CONȚINUTUL TEZEI

În primul capitol „**Analiza experienței mondiale în formarea și argumentarea normativă a activității corporative**” autorul cercetează, concepția managerială corporativă privind particularitățile dezvoltării corporațiilor în diferite țări, formarea bazei normative în România dezvoltarea principiilor de bază ale gestiunii corporative-experiența USA, Marea Britanie, Franța și Germania și argumentarea necesității studierii societăților comerciale pe acțiuni.

Fundamentarea cercetării în domeniul corporativ prin evidențierea particularităților specifice. Fiind alcătuită dintr-un sistem normativ de ordine, stratus-uri, drepturi și obligații aparținând membrilor-acționari, pentru a putea supraviețui și dezvolta, colectivitatea umană în general și corporația în special trebuie să mențină integritatea unei orientări culturale înțelese și respectate de către membrii săi, ca bază pentru identitatea socială și corporativă.

Identificarea practică și legală a corporațiilor (firme încorporate-societățile anonime pe acțiuni) are implicații semnificative în soluționarea unor probleme esențiale în economia mondială; afacerile care domină economia de piață sunt generate, susținute și dezvoltate de societăți pe acțiuni.

După unii autori „O corporație este definită, în esență, în termen de statut legal și de proprietate asupra bunurilor” are personalitate juridică fiind considerată drept o entitate independentă față de oricare alți indivizi, persoane fizice sau juridice. O altă trăsătură este aceea că bunurile aflate în proprietatea acesteia nu sunt ale acționarilor sau managerilor, ci aparțin în exclusivitate corporației [9].

După alți autori sau principii, gestiunea corporativă este definită, în sinteză, ca fiind o combinație de legi, regulamente și coduri de conduită, care asigură corporației posibilitatea de a atrage capital material, financiar și uman necesar desfășurării activității în mod eficient, astfel încât să-și asigure existența pe termen lung, prin generare de plus valoare pentru acționarii săi și societate în ansamblu, promotorul corectitudinii prin transparență, integritate și responsabilitate la nivel de corporație;

Conform principiilor Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD), corporația reprezintă un set de relații între management, consiliul de administrație, acționarii săi și alte grupuri de interese în cadrul corporației, sau altfel spus, structura prin care se stabilesc obiectivele și mijloacele pentru realizarea acestora și pentru monitorizarea performanțelor, sau, respectiv, sistemul de stimulente acordate Consiliului de Administrație și conducerii pentru a mări obiectivele care sunt în interesul societății și al acționarilor și a utiliza resursele eficient [5].

Guvernanța corporativă, ca terminologie, își are izvorul din limba engleză (corporate governance) și reprezintă sistemul prin care o organizație este administrată (condusă și controlată).

Pentru a forma o concluzie pertinentă despre ceea ce este corporația, autorul a reținut, în detaliu, în mod exemplificativ, următoarele definiții elaborate de mai multe organizații, astfel:

1. Guvernanața corporativă reprezintă modalitățile prin care furnizorii de resurse financiare ai unei companii se asigură că vor primi beneficiile la care se așteaptă ca urmare a acestor investiții.

2. Ansamblul relațiilor unei companii cu acționarii săi, sau, mai pe larg, cu societatea în ansamblu.

3. Un set de reguli conform cărora firmele sunt conduse și controlate, ca urmare a unor norme general acceptate, tradiții și modele comportamentale dezvoltate de fiecare sistem legislativ.

4. Se referă la promovarea corectitudinii, transparenței și responsabilității la nivel de organizație.

5. Ramură a economiei care studiază modul în care organizațiile pot deveni mai eficiente, prin folosirea unor structuri instituționale, ca de exemplu, actele constitutive, organigramele și cadrul legislativ. Studiază modul în care deținătorii de acțiuni pot să asigure și să motiveze directorii companiilor- managerii executivi, astfel încât să primescă beneficiile așteptate în urma investițiilor lor.

6. Specifică distribuția drepturilor și responsabilităților dintre diferitele categorii de persoane implicate în companie cum ar fi: consiliul de administrație, directorii, acționarii și alte categorii și stabilește regulile și procedeele de luare a decizilor privind activitatea unei organizații

7. Conducerea corporativă este o combinație de legi, regulamente și coduri de conduită, care asigură organizației posibilitatea de a atrage capital financiar și uman necesar dezvoltării activității sale și posibilitatea de a-și desfășura activitatea în mod eficient, astfel încât să-și asigure existența prin generarea de plus valoare pe termen lung pentru acționarii săi și societatea în care activează.

Prin lecturarea acestor definiții autorul concluzionează că guvernanața corporativă poate fi privită în sens restrâns și sens larg.

În *sens restrâns*, se poate defini ca fiind un ansamblu de mijloace economice și legislativ-juridice care garantează asigurarea intereselor investitorilor. Astfel guvernarea corporativă se constituie ca una din expresiile dreptului de proprietate, iar investițiile primite în economia unei companii dețin un rol primordial în orientarea și susținerea unei guvernări corporative puternice și echilibrate.

În *sens larg*, reprezintă un ansamblu de norme și mecanisme de control aplicate, cu scopul de a proteja și a armoniza interesele, în multe cazuri contradictorii ale tuturor categoriilor de participanți (stakeholderi) la activitatea economică desfășurată în cadrul organizațiilor. Relevă ansamblul efectelor pe care diferitele aranjamente instituționale, create pentru apărarea intereselor investitorilor le au atît pe piața de capital cît și pe piața forței de muncă.

Prin urmare, reconsiderarea obiectivelor strategice produc consecințe deloc neglijabile asupra relațiilor economice și sociale [2].

Autorul consideră că pentru a defini gestiunea corporativă cît mai sintetic dar, în același timp, cît mai cuprinzător, este nevoie de o abordare pe mai multe niveluri în sistemul de relație dintre grupurile de interese din cadrul corporației, cu origini în

mecanismele corporației și legile falimentului din fiecare țară și în mecanismele de sancționare juridică, care stabilesc regulile de bază ale relațiilor interne dintre diverși participanți într-o corporație.

Practic, autorul a demonstrat că cele mai multe probleme apar în cadrul companiilor cu capital de stat (exemplu CFR Marfă) sau fost cu capital de stat (SC Atrego SA), datorită, în principal, politizării excesive, pe fondul conflictelor de interese și neimplementării principiilor gestiunii corporative.

În figura 1.1 sunt prezentate, ca o imagine în oglindă, rolul și responsabilitățile Consiliului de administrație din structura de conducere a corporațiilor, prin analogie cu organismele parlamentare ale sistemelor politice de conducere.



Fig.1.1. Analogie conducere politică-conducere corporativă

Sursa: Elaborat de autor în baza documentelor primare preluate din sursa[4, p.13].

Studiul întreprins face și o paralelă comparativă a administrării corporative din România cu gestiunea corporativă din țările dezvoltate din europa continentală și anglo americană[5].

Autorul concluzionează că sunt diferențe notabile între țări, care sunt generate de sistemele politice trecute sau actuale, de sistemul organizatoric sau juridic, de cultura și etica corporativă, precum și de modelul istoric din care a evoluat.

Astfel, în USA și Marea Britanie avem un model de conducere corporativ al acționarilor, iar în Germania, Franța și celelalte țări europene continentale avem un model al stakeholderilor.

În fig.1.2. sunt prezentate comparativ structurile acționariatului corporativ în Germania și USA (funcție de care se stabilește și modelul managerial în cele două sisteme economice). Graficele sugerează că stocurile de acțiuni în Germania sunt foarte concentrate.

În ceea ce privește stilul managerial practicat în firmele germane și franceze mari se afirmă, din ce în ce mai des, că el nu mai este predominant autoritar, așa cum se susținea până nu demult. Se constată coexistența mai multor stiluri manageriale. Pe lângă stilul autoritar, tinde să prolifereze, în ultimul timp, și stilul orientat pe soluționarea de sarcini și stilul participativ.

Deci, în final se poate concluziona că, deși se manifestă o tendință de convergență, managerii, ca și stilurile manageriale în Germania, Franța și Marea Britanie, diferă în destul de multe privințe [7].

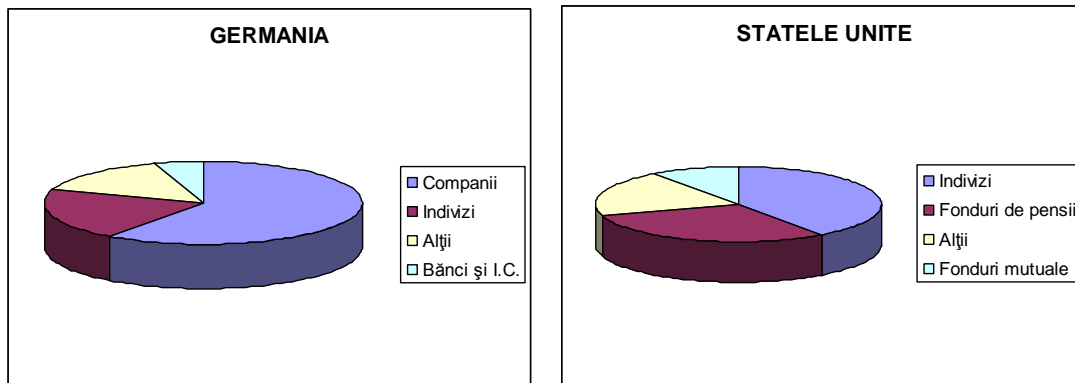


Fig.1. 2. Proprietatea asupra corporațiilor

Sursa: Elaborat de autor în baza documentelor primare preluate din sursa[5, p.52].

Structura consiliilor poate fi reglementată prin lege, însă nu este neapărat necesar. În Germania, funcționarea consiliilor este precis stabilită. Alcătuirea consiliilor din punct de vedere al numărului membrilor cu și fără funcții executive, al repartiției membrilor fără funcții executive printre acționari și reprezentanți ai lucrătorilor, cât și numărul minim de întruniri al consiliului de supervizare sunt stabilite prin lege. Spre deosebire, în Marea Britanie nu există legi cu privire la numărul membrilor fără funcții executive sau al președinției companiei. În consecință, până nu demult multe companii din Marea Britanie nu aveau membri ai consiliului fără funcții executive, iar funcțiile de președinte al consiliului și de director general erau cumulate. În Marea Britanie cel mai important reprezentant al acționarilor era, deseori, și director general; în Germania, aceste două funcții sunt distincte [1].

În fig.1.3. este prezentat, comparativ, pentru Germania și USA, componența consiliilor de administrație din care rezultă particularitatea componenței consiliilor germane, format din consiliul de supervizare, fără funcții executive și un consiliu directorial compus din membrii cu funcții executive.

Gestiunea corporativă influențează activitatea companiilor, cât și economia națională în ansamblul ei, la nivel microeconomic prin capacitatea corporației de a-și finanța rapid și ieftin dezvoltarea, respectiv prin nivelul de performanță economică impus de mediul de conducere, iar la nivel macroeconomic prin transparență care asigură eficientizarea economică cu alocarea rațională a resurselor, prin integritate care asigură reducerea corupției și evaziunii fiscale, respectiv prin responsabilitate care asigură dezvoltarea piețelor de capital prin atragere investitori cu mare putere financiară.

Există două sisteme de abordare a gestiunii corporative: unul generat de piață iar altul, generat de organismele de reglementare a piețelor de capital.

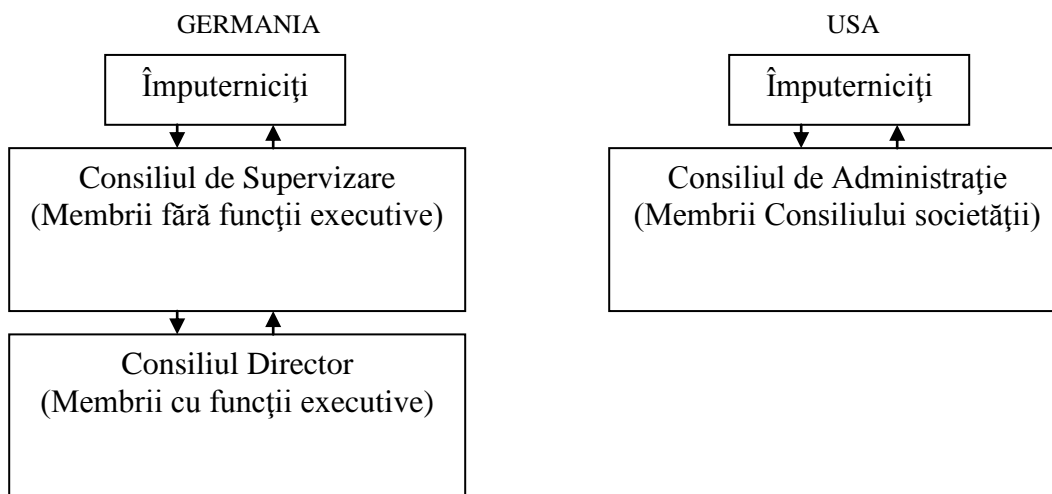


Fig. 1.3. Consiliul de administrație

Sursa: Elaborat de autor în baza documentelor primare preluate din sursa [7, p.55].

Din aceste considerente, protecția investitorilor este mai accentuată în țări care se conduc după legi comerciale, decât în țări care acordă o importanță sporită legilor civile.

Deși a constituit un capitol distinct în toate programele de guvernare de până acum, reforma economică în România, chiar dacă a prezentat o prioritate, nu a identificat metodele și mijloacele obiective, intervențiile politicianiste și interferențele sindicatului în administrație au făcut ca reforma economică, prin latura ei cea mai vizibilă, respectiv privatizarea, să fie mult prea lentă și fragmentată.

Plecând de la necesitatea funcționării mai eficiente a gestiunii corporative, instituirii unor noi tipuri de relații între conducere și acționari, creșterii rolului consiliului de administrație dublu etajat de supervizare cu administratori cu adevărat independenți, reconsiderarea relațiilor neprincipiale bazate pe conflicte de interese și până la aspirația de membru al Uniunii Europene, în studiul întreprins au fost identificate și cercetate principiile gestiunii corporative și a controlului.

Autorul consideră că recomandările și concluziile desprinse din studiul întreprins reprezintă o cale de cunoaștere de către factorii decizionali implicați în actul managerial corporativ și al mediului de afaceri din România, cât și de către societatea civilă, a procesului de evoluție a principiilor gestiunii corporative și a controlului, fără a avea pretenția că acestea au cuprins întreaga problematică de fond, dar, cu convingerea că ele legitimează aspirațiile autorului, ale acționarilor și ale stakehonderilor spre o gestiune corporativă modernă, care să-i deservească interesele acționariatului și implicit ale mediului economic din cadrul Uniunii Europene din care face parte.

Principiile ce transpar din „Codul Cadbury” sunt:

- *integritatea*, implică onoarea și încrederea în relațiile de serviciu, onestitatea care le realizează și reprezintă, comportamentul etic, responsabilitatea socială, concept cheie ce presupune grija pentru interesele acționarilor;

- *responsabilitatea*, în ceea ce privește desfășurarea activităților specifice ale persoanelor abilitate a desfășura activități de control intern, cunoașterea responsabilității, existența unui mecanism motivator;

- *transparența*, sinceritatea ce trebuie să fie prezentă în fiecare structură a entității față de acționari, proprietari și mass-media, deschidere înseamnă evoluție, performanță, îmbunătățirea comportamentului managerial.

În opinia autorului scopul principiilor este să susțină guvernele și eforturile lor de evaluare și perfecționare a cadrului juridic, instituțional și de reglementare privind conducerea corporativă în țările lor și oferă și un îndrumar pentru burse, investitori, corporații și alte entități care se implică în procesul de dezvoltare a unei bune conduceri corporative.

Orice intervenție în domeniul reformei economice implică modificări ale componentelor majore, incluzând infrastructura legislativă, reglementările naționale, infrastructura informațională, infrastructura pieței.

Plecând de la necesitatea funcționării mai eficiente a economiei, instituirii unor noi tipuri de relații între acționari și conducere, creșterii rolului Consiliului de Administrație, reconsiderarea parteneriatului corporației cu celelalte categorii, creșterii rolului Adunării Generale a Acționarilor, reconsiderarea parteneriatului cu mediul de afaceri și până la aderarea ca membru al Uniunii Europene, în studiul întreprins, autorul a identificat principalele motive care impun necesitatea reformei: infrastructura legislativă (politică), reglementări naționale, istorice, infrastructura informațională, tehnologică, infrastructura pieței (economie).

Piața internă a USA este foarte mare, datorită nu numai dimensiunii țării, din punct de vedere al populației, ci și a existenței unei foarte numeroase clase de mijloc, care așa cum rezultă din tabelul 1.1 are și o influență decizională accentuată comparativ cu celelalte țări analizate.

Tabelul 1.1. Influența decizională (S-a utilizat următoarea gradare a influenței:
1- nici o influență; 2-redușă; 3-medie; 4-mare; 5-foarte mare)

Nr. crt.	Țara	Muncitori	Management			Reprezentanți salariați	Grupuri externe (băncile)
			Inferior	Mediu	Superior		
1.	Franța	2,1	2,9	3,0	4,7	2,1	1,5
2.	Germania	1,9	2,3	3,0	4,4	2,6	1,2
3.	Marea Britanie	2,0	2,4	3,2	3,9	2,2	1,5
4.	U.S.A.	2,2	2,3	3,5	4,8	2,1	1,6
5.	România	1,2	2,5	2,9	4,1	1,6	1,1

Sursa: Adaptat și prelucrat de autor după indicatori statistici [7, p.126].

Reforma mediului economic din România printr-o strategie coerentă și pragmatică trebuie să urmărească cel puțin planul strategic incluzând redefinirea rolului statului în economie, planul legal-în sensul diminuării densității legislative, planul organizațional-orientat spre modificarea ierarhiilor și planul cultural -schimbare a valorilor și modului de acțiune al managerilor și chiar al acționarilor.

În contextul aderării României la Uniunea Europeană, încă din anul 2001 a fost creat proiectul „Conducerea Corporativă, un instrument de bază pentru conducerea întreprinderilor românești”, prin întrunirea Consiliului de Conducere (Steering Committee) și a Grupului Național de Acțiune (Task Force), iar prin OG 109/2011, modificată prin OG 51/2013, s-au instituit normele de aplicare a Guvernanței corporative în societăți cu capital majoritar de stat.

Această atitudine s-a luat datorită cerințelor Uniunii Europene și implicațiilor pe care le are gestiunea corporativă asupra mediului economic, prin stabilitatea economică, iar pe de altă parte, este urgent în România a se adapta o politică de conducere corporativă datorită problematicii pe care o pune spre soluționare strategia de reformă prin privatizare: conflicte de interese; structurile economico- sociale; politici și mecanisme diferite; distorsiuni de reglementare și instituționale; reducerea abuzului și corupției.

Autorul concluzionează că gestiunea corporativă joacă un rol vital în strategia companiei, în eficiența alocare a resurselor companiei, în determinarea condițiilor de acces la capital. Stabilirea unui sistem de gestiune corporativă și implementarea noului management corporativ este esențial pentru realizarea unei creșteri economice pe termen lung și pentru atragerea investițiilor străine [1;3;13;18].

În capitolul al doilea, „**Controlul în societățile comerciale pe acțiuni în procesul gestiunii corporative**”, este consacrat aspectului practic, cercetării sistemului managementului a trei societăți comerciale pe acțiuni reprezentative la nivel central, regional și local, concomitent cu explicitarea tipologiilor celor trei entități ce funcționează în același sistem economic.

Cercetarea aspectului practic este orientată spre comparația stării actuale a managementului corporativ intern cu cel european și concluzionează necesitatea schimbării acestuia în direcția orientării către performanță, eficacitate și eficiență.

În acest sens, sunt abordate de autor și propuse instrumente moderne de gestiune corporativă, precum și noi sisteme ale indicatorilor de performanță care să permită evaluarea rezultatelor obținute pe fondul unei analize a viabilității controlului corporativ prin reprezentare.

Autorul consideră că lipsa unor bune practici de gestiune corporativă reprezintă una din cauzele majore care au generat performanțe economice slabe sau mediocre în România, aceasta fiind și una dintre problemele serioase ale reformei instituționale care vizează, în principal, reforma în domeniul pieței de capital în ceea ce privește transparența, integritatea, responsabilitatea.

Datorită implicațiilor gestiunii corporative asupra mediului economic, analiza situației economiei românești este necesară pentru a înțelege contextul care a generat necesitatea aplicării standardelor de gestiune corporativă.

Corporația trebuie să aibă un sistem relațional dezvoltat cu mediul, respectiv cu statul și cu sistemul integrat al pieței, așa cum este ilustrat în figura 2.1.

Aceste preocupări sugerează că societățile comerciale din economiile în tranziție pot trage foloase din faptul că membrii consiliului de administrație sunt independenți față de directori și investitori instituționali, iar un membru profesionist într-un consiliu

este binevenit. Firește că instituția membrului profesionist în consiliu ar trebui creată pornind de la zero, iar menținerea integrității sale ar fi o adevărată provocare, același lucru fiind valabil pentru multe instituții create în economiile în tranziție. În orice caz, același înțeles sugerează că responsabilitatea primordială a membrilor consiliilor de administrație ale societăților pe acțiuni ar trebui să fie „preocuparea pentru progres”, adică maximizarea capacității companiei de a produce bunăstare.

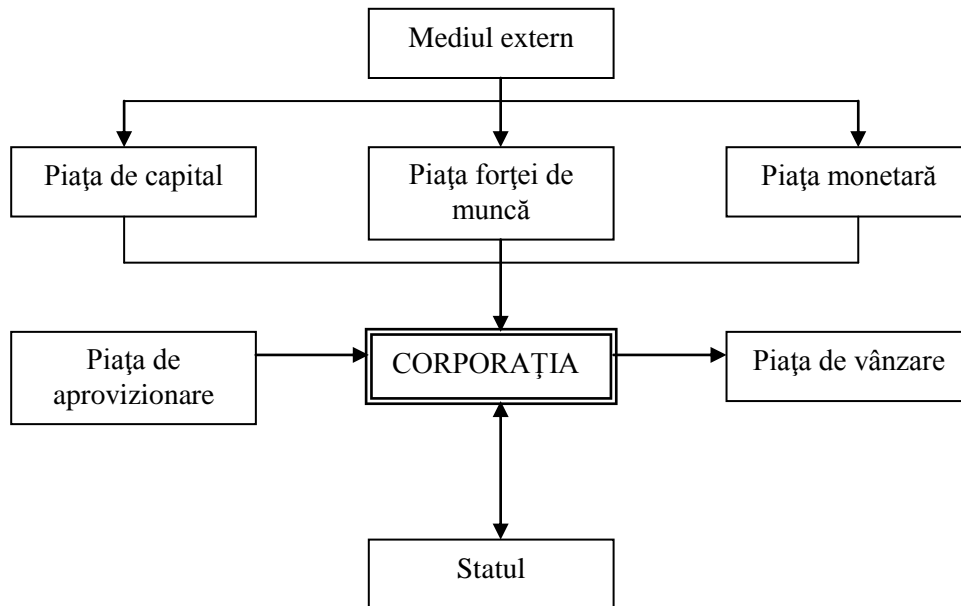


Figura 2.1. Relațiile corporației cu statul și sistemul integrat al pieței
Sursa: Elaborat de autor în baza documentelor primare preluate din sursa [9].

Pentru atingerea acestui obiectiv, în opinia autorului consiliile trebuie să recunoască interesele tuturor împuterniciților corporației; în definitiv, nici o societate nu a supraviețuit ignorând interesele clienților, înșelând interesele angajaților și eliminând interesele furnizorilor săi. Totuși, consiliul trebuie să își dea seama că aceste interese sunt o chestiune mai mult de raționament sănătos în afaceri decât de responsabilități sociale neclare. În acest sens, nu numai că admiterea acestor interese este independentă de reprezentarea lor, dar reprezentarea poate, de fapt, să împiedice realizarea lor [6].

Autorul consideră ca elemente de bază ale reformei, în cercetarea întreprinsă, autorul a identificat două target-uri, astfel: a) scopul reformei este rezumat în componentele determinării naturii problemelor existente și propuneri de soluții optime cu principii clare de implementare; b) obiectivele reformei, a căror implementare ar trebui să aducă creșterea nivelului de progres economic și a standardului de viață ale cetățeanului român la aspirațiile sale de mai bine. Aceasta presupune restructurarea mediului economic, schimbarea raporturilor dintre conducerea corporativă și acționarii minoritari, participarea efectivă la luarea deciziilor, depolitizarea mediului de afaceri, accesul liber la lucrări publice pe baze economice nu clientelar-politice, reducerea birocrăției pentru autorizări, atestări, licențieri, perfecționarea managementului corporativ, aplicarea unor

politici raționale de dezvoltare regională, armonizarea cadrului legislativ cu reglementările UE, cu aplicarea principiilor gestiunii corporative.

Autorul consideră că programul reformei a fost încetinit în firmele est – europene, datorită neputinței statelor de a-și exercita suficient controlul în fazele inițiale ale privatizării și restructurării, resurse umane și financiare inadecvate și slab administrate. În opinia autorului privatizarea înaintea restructurării a fost și este unul din factorii de regres economic.

Autorul a identificat, ca mijloace externe de control managerial: piața bursieră; piața concurențială; piața muncii; auditul extern (experți, analiști financiari), iar ca mecanisme interne de control managerial, autorul a identificat: consiliul de administrație prin comitetele/comisiile de specialitate; controlul formal (care include planificarea, controlul activității manageriale, procedura aprobării cheltuielilor, alocarea resurselor); sistemul motivării și remunerării sau penalizarea managerului (condiționat de a lua decizii în folosul acționarilor).

Managerul trebuie să justifice și să argumenteze consiliului de administrație corectitudinea deciziilor luate.

În opinia autorului, factorii care fac să apară conflicte între manageri și acționari sunt următorii: a) diminuarea eficienței capitalizării ce ține de divizarea funcțiilor de manager și acționar; b) delimitare între dreptul de proprietate și dreptul de a lua decizii.

Controlul se bazează pe existența mecanismelor organizaționale ce permit soluționarea conflictelor, disciplinarea managerilor pentru ca aceștia să activeze în interesele acționarilor.

În tabelul 2.2 sunt prezentate, comparative, funcțiile principalelor tipuri de control.

Opinia autorului este că pericolul de a nu se realiza un control intern, viabil și performant, este dat de următoarele semnale ce sunt evidențiate la cele 3 societăți comerciale:

- încălcarea procedurilor controlului sau slaba organizare și desfășurare a acestuia;
- lipsa de personal calificat și motivat să fie independent;
- constituirea unui grup infracțional organizat;
- încrederea bazată pe un singur indicator de performanță ales preferențial și subiectiv;
- neefectuarea la timp a operațiilor planificate;
- confuzia în delegarea sarcinilor;
- conflictele de interese și folosirea creditelor sau activelor corporației în scop personal sau pentru a favoriza o altă societate.

Sistemul de control intern *este definit* ca un proces destinat ajutorării corporației și conducerii sale, constituit pentru a aduce garanții raționale cu privire la îndeplinirea obiectivelor pe categorii funcționale:

- randamentul și eficiența/eficacitatea;
- încrederea și siguranța situațiilor ori raportărilor financiare;
- concordanță sau acordarea cu reglementările în vigoare a acțiunilor conducerii (managementului) corporației.

Concluzia autorului este că atât timp cât nu există un contract de management obiectiv și motivator, iar procedurile sunt făcute pentru a fi încălcate permanent, când legea este ambiguă, incoerentă și nu se aplică unitar de către o justiție inconsecventă, principiile privind transparența, integritatea și responsabilitatea nu sunt respectate, nu va exista un parcurs evolutiv al dezvoltării corporațiilor în particular și al economiei românești în general.

Tabel 2.2. Prezentarea comparativă a funcțiilor principalelor tipuri de control [5, p.97].

Nr. crt	Caracteristici	Control strategic	Control managerial (controling)	Control operativ
0	1	2	3	4
1	Specificul problemelor	Greu de determinat, nedefinit cauzal	Există urmări ale experienței anterioare, număr limitat de alternative	Instrucțiuni și modele matematice bine aplicate
2	Intervalul de timp	Temen lung, de peste 5-10 ani	Anul următor, semestrul trimestrul, lunar	Ziua în curs, săptămâna, decada
3	Specificul controlului	Puțin material analitic; reflecții proprii	Analiza formală, se stabilesc termene de îndeplinire	Instrucțiuni repetabile, ce nu se supun criticii
4	Evaluarea	Subiectivă și complicată, de lungă durată	Evaluare reală, de regulă anuală	Poziții concrete, analiza situației
5	Obiectul cercetării	Plan de lungă durată al dezvoltării	Programe concrete cu centre de responsabilitate	Operații unice
6	Prioritatea ca urgență	Nu este importantă	Urgența este mai importantă decât precizia	Orară și/sau pe minute

Incoerența politică a creat o confuzie economică propice infractorilor nedovediți, care au acumulat capital fără nici o investiție economică și fără nici un efort, având singurul merit că schimbarea de sistem i-a găsit într-o funcție de conducere, într-o firmă cu capital integral de stat, adică a tuturor, dar de fapt a nimănui, averea acesteia ajungând în buzunarele proprii, pe fondul lipsei unei restructurări reale.

În concluzie, din analiza comparativă a controlului și a gestiunii corporative practice la cele trei societăți comerciale, autorul evidențiază faptul că nu există o eficiență a controlului, acesta este de cele mai multe ori denaturat de la scopul său, în cele două corporații CN CFR Marfa SA și SC Lotus SA, cu capital majoritar de stat și respectiv privat, de către directori sau un număr mic de acționari care dețin pachetul majoritar de acțiuni, cu o țintă comună: scăderea continuă a valorii corporațiilor, îndatorarea fără nici o justificare economică, pentru ca mai apoi să fie privatizate și/sau cumpărate sub prețul pieței, de către directorimea actuală sau fostele conducători, în scop personal direct sau prin persoane interpușe, prin firme căpușe, înființate de cei care dețin pachetul de control al acționariatului sau o funcție de execuție.

Autorul opinează că în toate cele trei cazuri analizate trebuie aplicat sistemul german de economie socială, respectiv participarea mandatarilor, a tuturor stakeholderilor la actul

de decizie, printr-un sistem dublu etajat, direct proporțional cu mărimea corporației, numărul de salariați și implicațiile economice în mediul social în care își desfășoară activitatea, cu delimitarea clară a funcțiilor de președinte al consiliului și de director general, respectiv separarea decizională a administratorilor de conducerea executivă, directă sau prin interpuși, cu atragerea sistemului bancar, pe principii concurențiale, ca variantă de finanțare alternativă investițională și pe considerente reciproc avantajoase.

În capitolul al treilea „**Eficiențizarea gestiunii corporative și a controlului în România în contextul integrării la Uniunea Europeană**”, autorul identifică, prin cercetarea proprie, obiectivele strategice prioritare în procesul de accelerare a reformei economice ca și cerințe necondiționate ale UE față de procesul de integrare și postintegrare.

Rezultatele apropierea de modelele corporative ale UE sunt analizate prin prisma avantajelor create de integrarea economică, transferul liber al capitalului, mai exact import de capital și export de produse finite și servicii pe piețele europene, răspunderea investitorilor, îmbunătățirea actualelor structuri organizatorice, a cadrului legislativ și a întregii infrastructuri normative, dar în special a mentalității, eticii și culturii corporative, promovarea echilibrului între etică și profit bazat pe o cultură corporativă europeană.

Sunt trasate sarcini și direcții de acțiune în vederea procesului integrator corporativ al firmelor românești în modelul țărilor membre ale UE și formulate propuneri pertinente în probleme complexe cum ar fi: conflictele de interese, distorsiuni de reglementare și instituționale, reducerea abuzului și corupției, lipsa unor bune practici.

Autorul argumentează necesitatea implementării Noului Management Corporativ pentru eficiențizarea mediului economic pornind de la stadiul actual al economiei românești. Prăbușirea regimului comunist a deschis calea României spre libertate, democrație și economie de piață și s-a considerat că tranziția va fi scurtă, iar rezultatele vor apărea rapid.

În raportul periodic al Comisiei UE privind progresele înregistrate de România în contextul aderării și integrării se arată că în pofida unui mediu economic internațional mai puțin favorabil ce a culminat cu criza financiară mondială, creșterea economică până la data aderării a fost puternică. Deși s-au înregistrat progrese pentru atingerea unei mai mari stabilități economice, riscurile macroeconomice au crescut, în ultimul timp fiind accentuate de criza financiară dar și de corupția generalizată existentă și în sistemul socio-economic românesc, care ascunde un șir întreg de abuzuri și conflicte de interese [8].

Dacă rata inflației (care se situează în decembrie 2015 la 2,2 %) a cunoscut o permanentă fluctuație ce a dezechilibrat și mai mult mediul economic, ponderea industriei în PIB a scăzut de la 40,5% la 27,6% în favoarea sectorului de servicii a cărei pondere în PIB a crescut de la 26,5% la 67,9% în perioada de referință.

Această scădere a fost generată de aplicarea necorespunzătoare a Legii 18/1991 completată cu Legea nr. 1/2000, care deși a permis retrocedarea terenurilor vechilor proprietari, nu a fost creată și infrastructura legislativă necesară exploatării terenurilor, astfel că agricultorii deveniți între timp proprietari dar nu acționari-investitori cu adevărat, nu au reușit să eficiențizeze terenurile, aceste active corporale inestimabile în alte țări europene cu tradiție, le-au fărâmițat-divizat, fapt ce a determinat scăderea

drastică a producției agricole și a creșterii prețului de cost pe unitatea de produs, fapt ce a făcut-o ineficientă în fața importurilor pentru produsele de bază.

Abordând problematica accesării fondurilor europene pentru perioada de referință, se constată că este reprezentativă alocarea acestora pentru România așa cum reiese din situația din tabelul 3.1.

În perioada analizată autorul a relevat: scăderea continuă a numărului regiilor autonome; schimbare pondere societăți comerciale cu capital privat (99,5% în 2015); reducere număr societăți comerciale cu capital de stat (- 62,5%); creștere puternică (2,4 ori) a numărului societăților comerciale active cu capital privat.

Tabelu 3.1. Asistența financiară acordată României(2007 – 2016) prin fonduri structurale

- Mild. Euro –

Nr. crt.	Perioada Fonduri programe	2007-2016	Programe
0	1	2	3
1.	FONDURI STRUCTURALE (cu PIB < 75 %)	273,10	<ul style="list-style-type: none"> • European Regional Development Fund – ERDF - pentru structuri economice, infrastructură și mediu • European Social Fund – ESF - pentru ocuparea forței de muncă
2.	FONDUL DE COEZIUNE (cu VNB < 90%)	63	<ul style="list-style-type: none"> • Transport rețele europene și mediu • Politica de Pescuit Comună -EFF- • Politica Agricolă Comună - EARDF-
	TOTAL	336,10 (30% din buget)	

Prezența capitalului străin, mai timidă la începutul reformei, a căpătat ulterior o pondere tot mai semnificativă de la an la an, fapt ce a arătat că libera circulație a capitalurilor există, dar nu atât de consistent cât ar avea nevoie pentru dezvoltare economia românească și aceasta datorită instabilității legislative, mediului de afaceri insuficient conturat, plasarea acestuia în zona „gri” a economiei, dezvoltarea în paralel a unei economii subterane cu interferențe în mediul politic.

Teza marchează momentul ce implică multe și complexe schimbări în reformarea și implementarea noului management corporativ în sfera relațiilor economice. Acestea presupun eficientizarea relațiilor manageriale impuse de economia de piață și nu subiectiv, de interese de grup, implementarea în practică a unor instrumente moderne de finalizare, antrenare și control, a indicatorilor de performanță și evaluare a rezultatelor, a noi metode de gestiune corporativă, cum ar fi delegarea conducerii corporației unor profesioniști motivați și insolvența corporației, aspecte ce trebuie cuprinse ca și clauze distincte în contractul de mandat, managerial.

Necesitatea implementării noului management corporativ este impusă de:

a. Continuarea procesului de descentralizare a gestiunii corporative și a controlului intern și de audit, precum și delimitarea atribuțiilor dintre manageri și acționari.

b. Promovarea principiilor economiei de piață și reducerea gradului de monopol din cadrul serviciilor publice gestionate de corporații cu capital integral de stat și punerea în competiție a operatorilor de servicii, a capitalurilor de finanțare și unui nou model de management bazat pe calitate, performanță și rezultate, pe fondul creșterii transparenței corporative.

c. Un alt argument necesar pentru promovarea noului management corporativ și a unui management de calitate în sfera serviciilor este identificat în formularea trăsăturilor euromanagementului societăților comerciale pe acțiuni: orientarea către acționari, către rezultate și gradul redus de formalism. Esența acestor formulări are ca element definitoriu problematica resurselor manageriale fără de care utilizarea resurselor materiale și financiare nu au finalitatea dorită. Integrarea managementului corporativ nu este posibilă fără un studiu sistemic și sistematic al pieței interne și externe a acestora, a marketingului și a tehnicilor promovate de aceste țări funcție și de tradiția istorică și de cultura corporativă.

d. Stereotipia managementului corporativ și a controlului din România, în sensul că metodele și tehnicile manageriale aplicate nu sunt bazate pe performanțe financiare, manageriale sau profesionale. În acest sens, implementarea noului management corporativ este de neconceput fără promovarea unui management prin obiective și bazat pe cunoștințe care să fie susținuți de indicatori de performanță cuantificabili, precum și de instrumentele adecvate de control prin reprezentare și auditare. Crearea unui sistem de evaluare și monitorizare a calității și performanțelor corporative și a controlului, sistem care să aibă la bază folosirea indicatorilor de performanță, aceștia fiind necesari pentru aplicarea sistemului de benchmarking.

Procesul de evaluare prin comparare este un proces transparent, ciclic, și un instrument practic care urmează mai multe etape: colectare date, analiză și rapoarte, definirea modificărilor ce trebuie efectuate, implementarea modificărilor și a rezultatelor obținute.

Necesitatea diagnozei priorităților reformei corporative din România rezidă din următoarele elemente. Teza prezintă o astfel de diagnoză a celor trei principii în care trebuie să se facă progrese semnificative în perioada următoare, în acord cu recomandările Comisiei Europene: transparență, integritate, responsabilitate.

Această viziune și diagnoză a procesului managerial în etapa actuală, înseamnă măsuri hotărâte în direcția asigurării cadrului pentru: protecția drepturilor acționarilor; tratament echitabil al tuturor acționarilor, inclusiv ai celor minoritari și străini; drepturile altor grupuri de interese și cooperare activă între corporații și grupuri de interese pentru a crea bogăție, locuri de muncă și suport firmelor consolidate financiar; transparență, oportunitate și acuratețea tuturor evidențelor societății; orientarea strategică, monitorizarea managementului de către consiliul de administrație și răspunderea consiliului de administrație față de acționari (prin AGA) și corporație ca persoană juridică cu drepturi și obligații.

În figura 3.1. sunt evidențiate fondurile structurale 2007-2016 alocate, de către structurile UE, dar și cele plătite, de unde rezultă, diferențe majore, la acest capitol, între fondurile structurale alocate și cele efectiv plătite, respectiv fonduri structurale importante neutilizate de către țările destinate.

Autorul identifică principalele configurații ale eficientizării (perfecționării) activității corporative și a controlului după modelul UE. Premisele unei integrări efective a gestiunii corporative din România în tiparele Uniunii Europene vor fi certitudini când factorii determinanți ai acestui proces, respectiv: creșterea economică (5-6% pe an), rata inflației (4-5%) și creșterea PIB (10-15%) vor susține o reformă economică reală. Rezultatele apropierea de modelele corporative ale UE sunt analizate prin prisma avantajelor create de integrarea economică, transferul liber al capitalului, mai exact import de capital și export de produse finite și servicii pe și pentru piețele europene, răspunderea investitorilor, îmbunătățirea actualelor structuri organizatorice, a cadrului legislativ și a întregii infrastructuri normative, dar în special a mentalității, eticii și culturii corporative.

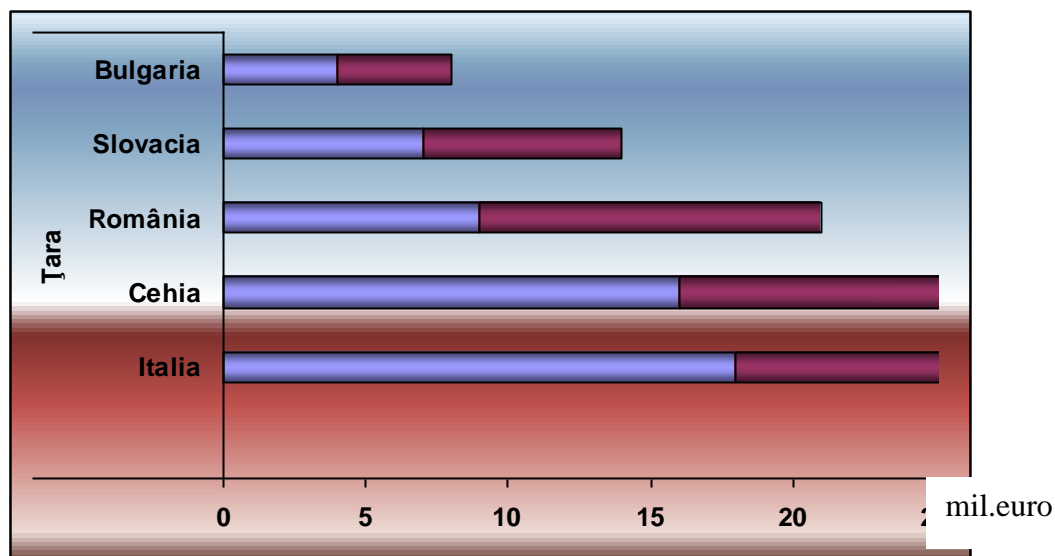


Fig. 3.1. Fonduri structurale 2013 – 2016 efectiv plătite (■) și alocate (■)
 Sursa: Elaborat de autor în baza documentelor primare preluate din sursa[3].

Conlucrarea cu organismele Uniunii Europene pentru coordonarea, implementarea și gestionarea asistenței financiare comunitare, manageriale și de audit este nu numai o oportunitate, ci și o necesitate.

Formarea brută de capital fix la prețurile curente rămâne sub nivelurile de dinainte de criză, cu toate că investițiile publice au cunoscut un trend ascendent în acest sens. (Fig.3.2.)

Necesitatea abordării de către România a fondurilor structurale – ca etapă decisivă în reformarea managementului corporativ, postaderare, este impusă atât de asimilarea integrală de către România a acquis-ului comunitar, cât și de noul cadru organizatoric, instituțional și corporativ, al schimbărilor care au avut loc sau care se prefigurează și care vor trebui să își reorienteze nu numai «mentalitatea» managerială, dar și comportamentul în sensul modului de acțiune, cum ar fi delegarea de gestiune în parteneriat public - corporativ sau contract de mandat, de manageriat sau de concesiune către mediul corporativ privat.

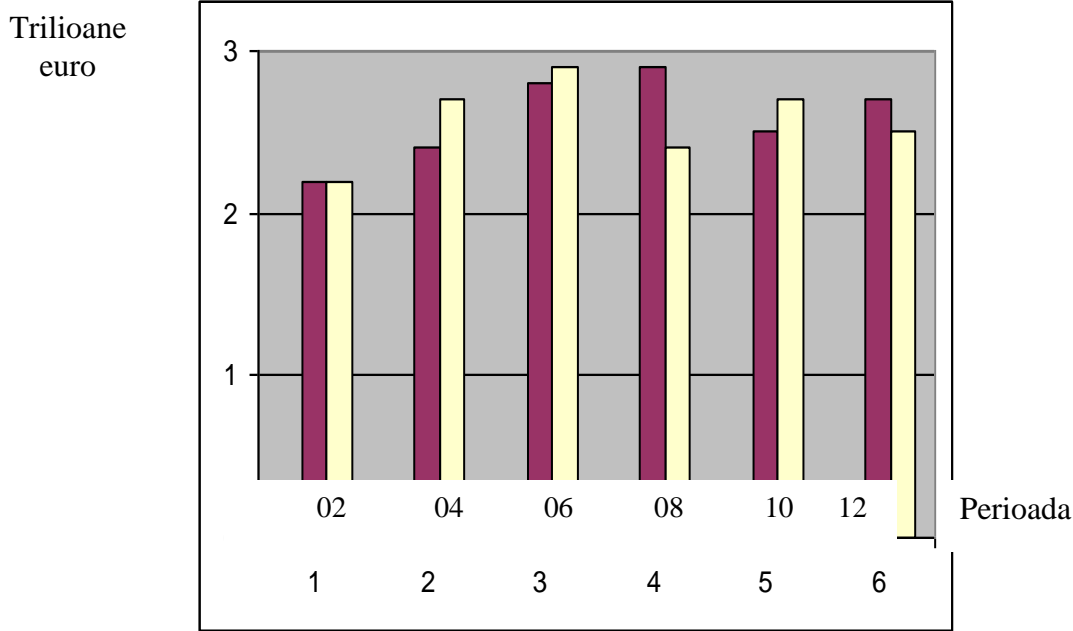


Fig. 3.2. Formarea brută de capital fix la prețurile curente
Sursa: Elaborat de autor în baza documentelor primare preluate din sursa[3].

III. CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Ca rezultat al investigațiilor și cercetărilor întreprinse pe linia evoluției principiilor gestiunii corporative și a controlului în țările dezvoltate și în România în contextul aderării la Uniunea Europeană, dar și a eficientizării managementului corporativ, se desprinde ideea că pentru corporațiile românești este necesară implementarea unor schimbări fundamentale în sistemul de valori și în cel managerial care, însă, prezintă o inerție mare și necesită timp și voință pentru a se realiza.

În urma analizei rezultatelor obținute la cele trei entități corporative autorul prezentei cercetări formulează următoarele **concluzii generale**:

1. Principiile recunoscute și acceptate de UE, în România nu sunt pe deplin implementate. Astfel, cu toate că aceste norme sunt cunoscute, la nivel teoretic, nu sunt aplicate în activitatea practică. Prezența conflictelor de interese în mediul economic, indiferent de natura capitalului, atrag abuzul și corupția [10];

2. Reformarea gestiunii corporative este lentă pe fondul lipsei controlului intern independent și a unui control extern obiectiv [5];

3. Gestiunea corporativă este neperformantă datorită, în principal: existenței unei legislații instabile, stufoasă și contradictorie; lipsei de flexibilitate și suplețe în aplicarea normelor; lipsei motivării și responsabilizării factorilor decizionali; diluției independenței actului decizional la nivel de consiliu de administrație/ consiliu de supraveghere [5];

4. Nu au fost acordate drepturi reale de control corporativ, consiliului de administrație, fapt ce a condus la limitarea capacității acestuia de a asigura o dezvoltare strategică în interesul acționarilor; subordonarea consiliului de administrație și a controlului intern conducerii executive [19];

5. În cadrul corporațiilor, indiferent de natura capitalului, în majoritatea cazurilor, directorii își datorează poziția acționarului majoritar și nu consiliului de administrație. Prin urmare, conducerea are posibilitatea să influențeze numirea administratorilor, inversând astfel autoritatea normală, prin intervenția directorilor în deciziile administratorilor [4];

6. Structura consiliului de administrație favorizează amestecul conducerii executive în deciziile administratorilor. În cadrul corporațiilor unde președintele consiliului de administrație este și director general, acest fapt este și mai evident. Lipsa comitetelor și/sau a comisiilor de specialitate slăbește poziția consiliului de administrație în fața de conducerii executive [3];

7. Procesul prin care se numesc membrii în consiliul de administrație nu este bine reglementat și nu oferă protecție acționarilor minoritari; directorii au la dispoziție un spațiu larg de manevră în procesul de numire al administratorilor din consiliu de administrație [6].

În contextul acestui deziderat, abordând problema reformei managementului corporativ românesc și a controlului, în consens cu cerințele Uniunii Europene în care România s-a integrat fiind membru cu drepturi depline, dar și cu obligații pe măsură și căutând soluții în vederea eficientizării și implementării unui management corporativ în structurile economice existente, autorul propune următoarele **recomandări**:

1. Perfecționare legislativă prin crearea cadrului juridic, aplicarea dreptului recomandat de coduri, proceduri, reguli, rapoarte, implementarea unui drept economic special pe plan național și armonizarea cu legislația UE, adoptarea unui drept economic corporativ, compatibil cu cel comunitar; (Certificat de implementare CFR-secția L5 Tg-Jiu, SC Marsat SA Tg.Jiu).

2. Forma de organizare propusă pentru mediul economic corporativ, este structura piramidală constituită din 3-5 membrii ai autorității reprezentative, consiliul de supraveghere format din 5-7 membrii, directoratul format din 3-5 membrii, comitetele consultative selectate și numite de consiliul de supraveghere sau consiliul de administrație formate din cel puțin 2 membrii, după caz, 3 cenzori independenți, 1-2 auditori externi autorizați. Recrutările și numirile managerilor să fie transparente, fără imixtiuni politice, cu obligativitatea încheierii unei polițe de asigurare cesionată în favoarea corporației care să acopere eventualele daune manageriale; (Certificat de implementare CFR-secția L5 Tg-Jiu, SC Artego SA Tg.Jiu).

3. Obiectivele să fie realizate conform Planului de management propus de consiliul de administrație/supraveghere, aprobat de adunarea generală a acționarilor și dus la îndeplinire de conducerea executivă, ajutată de comitetele consultative, iar măsurarea performanței manageriale să se realizeze prin obiective, criterii și indicatori de performanță; (Certificat de implementare, SC Artego SA, SC Agenția Economică Uniunea Europeană SA, SC Marsat SA, SC Agenția economică Română Agerom SA Tg.Jiu).

4. Mandatarii să fie împuterniciți prin contract de reprezentare încheiat între autoritatea recunoscută din domeniul și reprezentanții săi, administratorii să fie responsabilizați prin contractul de administrare încheiat între AGA și administratori și obligarea conducerii executive să realizeze obiectivele prin contract de mandat încheiat

între consiliul de administrație și conducerea executivă a corporației; implementarea unui sistem de remunerare/ penalizare motivator pentru atingerea unui obiectiv iar pe de altă parte, dezvoltarea pieței muncii manageriale prin luarea în considerare a orizontului de avansare profesională a managerilor; (Certificat de implementare SC Artego SA, SC Agenția Economică Uniunea Europeană SA, SC Marsat SA, SC Agenția Economică Română Agerom SA Tg.Jiu).

5. Asigurarea unui nivel de gestiune corporativă și de control intern ca instrumente manageriale, care să permită identificarea și eliminarea intereselor contrare societății; în plan organizațional, delimitarea clară între funcțiile de execuție și de administrare, respectiv funcțiile de director general și președintele consiliului de supraveghere/administrare, să nu poată fi cumulate sau controlate de una și aceeași persoană, direct sau prin interpuși, pentru a preveni conflictul de interese, în spiritul principiilor gestiunii corporative. În acest sens recomandăm modificarea legii societăților comerciale (art.143, alin.2 și 3 din Legea nr.30/1990). (Certificat de implementare, SC Artego SA, SC Agenția Economică Uniunea Europeană SA Tg.Jiu).

6. Atragerea în structurile de supraveghere- administrare și decizionale pe lângă acționari și a celorlalți mandatar (salariați, creditori, clienți, furnizori,). Promovarea managementului participativ, a culturii interne și a corporației orientată spre acționari. Astfel se pot identifica și delimita relațiile contractuale comerciale cu firmele „căpușe” deținute sau controlate de persoane din interior, cu interese conflictuale și contrare corporației; (Certificat de implementare SC Agenția Economică Uniunea Europeană SA, SC Agenția Economică Română Agerom SA Tg.Jiu).

7. Orientarea către acționari, către rezultate, protejarea acționariatului minoritar prin prevenirea redistribuirii inechitabile și netransparente a surplusului de capital sub forma acțiunilor și a dividendelor sau înstrăinării abuzive de active corporale sau mijloace fixe. Prevenirea diluției capitalului deținut de acționarii minoritari și a transferării frauduloase a activelor; (Certificat de implementare SC Artego SA, SC Agenția Economică Uniunea Europeană SA, SC Agenția Economică Română Agerom SA Tg.Jiu).

Autorul consideră că recomandările și concluziile desprinse din studiul întreprins, reprezintă o cale de cunoaștere de către factorii decizionali implicați în actul managerial corporativ și al mediului de afaceri din România, cât și de către societatea civilă, a procesului de evoluție a principiilor gestiunii corporative și a controlului, fără a avea pretenția că aceasta a cuprins întreaga problematică de fond, dar, cu convingerea că ele legitimează aspirațiile autorului, ale acționarilor și ale stakeholderilor spre o gestiune corporativă modernă, care să-i deservească interesele acționariatului și, implicit, ale mediului economic din cadrul Uniunii Europene, din care face parte.

BIBLIOGRAFIE

1. Boulescu M. Controlul intern și probele de audit public extern. Tribuna Economică, București, 2009, nr.12, p. 49- 52.
2. Brotea Daniel Serafim, Redimensionarea responsabilităților corporației în contextul globalizării. În: Revista Științifică „Studii Economice”, ULIM, nr. 4 (decembrie), Chișinău, 2007, p.186-195.
3. Brotea Daniel Serafim, Prevenirea și controlul insolvenței corporative în euroregiunea Siret-Prut-Nistru. Lucrările științifice ale Conferinței științifice internaționale „Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere”, volumul XIX, Editura Tehnopres Iasi, 2014, p.31-40.
4. Hessel M. Administrarea Societăților pe acțiuni în economia de piață și de tranziție. București: ALL, 1997. 159 p.
5. Ion D. Modernizarea structurilor și strategiilor în managementul corporativ. Teză de doctor în economie. Chișinău, 2014. 151 p.
6. Lynch R. Strategia Corporativă. București: ARC, 2002. 937 p.
7. Nicolescu O. Management comparat. București: Economică, 2006. 366 p.
8. Portalul Uniunii Europene de date statistice Eurostat. E-banking and e-Commerce. <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu> (vizitat 09.05.2016).
9. Raportul „Payng Taxes 2016,„ lansat de Price Waterhouse Coopers. www.pwc.ro (vizitat 09.05.2016).

LISTA LUCRĂRILOR PUBLICATE LA TEMA TEZEI

1. Brotea Daniel Serafim, Redimensionarea responsabilităților corporației în contextul globalizării. În: Revista Științifică „Studii Economice”, ULIM, nr. 4 (decembrie), Chișinău, 2007, p.186-195.
2. Brotea Daniel Serafim, Noțiuni introductive de management corporativ. Particularități manageriale corporative comparative. În: Revista Științifică „Studii Economice”, ULIM, nr. 1-2, Chișinău, 2008, p. 309-318.
3. Brotea Daniel Serafim, Etica și responsabilitatea socială corporativă. În: Revista Științifică „Studii Economice”, ULIM, anul II, nr. 1-2 (iunie), Chișinău, 2008, p. 318-323.
4. Brotea Daniel Serafim, Considerații privind implementarea guvernantei corporative. În: Revista Științifică „Studii Economice”, ULIM, anul II, nr. 1-2 (iunie), Chișinău, 2008, p. 383-389.
5. Brotea Daniel Serafim, Formarea și argumentarea normativă a activităților corporației. Analiza experienței mondiale. În: Revista Științifică „Studii Economice”, ULIM, anul II, nr. 3- 4 (decembrie), Chișinău, 2008, p.103-106.
6. Brotea Daniel Serafim, Particularitățile de dezvoltare a corporațiilor în diferite țări după criteriile economice și juridice. În: Revista Științifică „Studii Economice”, ULIM, nr. 3-4 (decembrie), Chișinău, 2009, p. 242-244.
7. Brotea Daniel Serafim, Controlul în cadrul activității de management corporative. În: Revista Științifică „Studii Economice”, ULIM, anul V, nr. 1-2 (iunie), Chișinău, 2011, p.141- 150.

Articole în culegeri naționale și internaționale:

8. Brotea Daniel Serafim, La necesite de la Gouvernance Corporativ. În: Annals of the University „Constantin Brâncuși” of Tg-Jiu, Seria Economics, No. 1/2008, volume 2, p.362-365.
9. Brotea Daniel Serafim, Les nouvelles responsabilités des corporations et la globalisation. În: Annals of the University „Constantin Brâncuși” of Tg-Jiu, Seria Economics, No.1/2008, volume 2, p.377-381.
10. Brotea Daniel Serafim, Răcean Marian, The particularities of the development of the corporations in different judicial and economics category. În: Annals of the University of Petroșani, Seria Economics, volume III, part. I, Editura Universitas Publishing House, Petroșani, 2008, p.19-22.
11. Brotea Daniel Serafim, Cultura organizatorică în cadrul managementului corporativ. În: Analele Universității Libere Internaționale din Moldova, Seria Economie, vol.7, 2008, p.308-310.

12. Brotea Daniel Serafim, Funcțiile relațiilor sociale în organizarea unei societăți mixte. În: Analele Universității „Constantin Brâncuși” din Tg-Jiu, Seria Economie, nr. 3/2009, p.427-434.
 13. Brotea Daniel Serafim, Prevention and control of corporate insolvency. În lucrarea: „Progrese în teoria deciziilor economice în condiții de risc și incertitudine” din cadrul Zilelor Academiei Iașene, ediția a XXVII-a, volumul XVIII, organizator Academia Română-Filiala Iași, Editura Tehnopres Iasi, 2012, p.120-124.
 14. Brotea Daniel Serafim, Prevenirea și controlul insolvenței corporative. În: Analele Universității Libere Internaționale din Moldova, Seria Economie, vol. 15, 2014, p.150-154.
- Teze și materiale publicate ale comunicărilor științifice la simpozioane, conferințe științifice naționale și internaționale:
15. Brotea Daniel Serafim, Overview of the implementation of corporate governance. Lucrările Științifice ale Simpozionului Internațional Multidisciplinar „UNIVERSITATEA SIMPRO 2008”, Economics Law and Administration, 16-17 octombrie 2008, Universitatea din Petroșani, p.19-22.
 16. Brotea Daniel Serafim, Organizarea și gestiunea corporației pe principii manageriale. Lucrările Științifice ale Conferinței Științifice Internaționale, Chișinău, iunie 2011, „Probleme și perspective de dezvoltare a potențialului economic și managerial al Republicii Moldova în condițiile de criză”, p. 85-89 p.
 17. Brotea Daniel Serafim, Evoluția principiilor organizării controlului în cadrul gestiunii corporative. Lucrările științifice ale Conferinței științifice internaționale „Rolul Euroregiunilor în dezvoltarea durabilă în contextul crizei mondiale”-Euroregiunea Siret-Prut-Nistru, volumul XIII, Editura Tehnopres Iasi, 2012, p.28-31.
 18. Brotea Daniel Serafim, Controlul managerial intern integrat principiilor guvernantei corporative în spațiul transfrontalier Prut. Lucrările științifice ale Conferinței științifice internaționale „Rolul Euroregiunilor în dezvoltarea durabilă în contextul crizei mondiale-Euroregiunea Siret-Prut-Nistru”, volumul XVIII, Editura Tehnopres Iasi, 2013, ISBN, p.164-171.
 19. Brotea Daniel Serafim, Prevenirea și controlul insolvenței corporative în euroregiunea Siret-Prut-Nistru. Lucrările științifice ale Conferinței științifice internaționale „Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere”, volumul XIX, Editura Tehnopres Iasi, 2014, p.31-40.
 20. Brotea Daniel Serafim, Soluții de depășire a crizei prin implementarea principiilor gestiunii corporative: intergritate, transparență, responsabilitate în euroregiunea Siret-Prut-Nistru. Lucrările științifice ale Conferinței științifice internaționale „Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere”, vol. XIX, Editura Tehnopres Iasi, 2014, p. 41-59.
 21. Brotea Daniel Serafim, Control prevention of corporate insolvency. Internațional Scientific Symposium „Information Society and Sustainable Development”- II-and Edition, 24-25 aprilie 2015, Azuga, România. Editura Academica Brâncuși House Publisher Târgu-Jiu, 2015, ISBN 978-973-144-637-0. p. 223-224.

ADNOTARE

Numele, prenumele autorului: Brotea Daniel- Serafim

Titlul tezei: Gestiunea corporativă și controlul în societățile comerciale pe acțiuni în România după integrarea în Uniunea Europeană.

Gradul științific solicitat: teză pentru obținerea gradului științific de doctor în științe economice, specialitatea 521.03 – Economia și management în domeniul de activitate.

Localitatea: Chișinău.

Anul perfectării tezei: 2016.

Structura tezei: introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 157 denumiri, 156 de pagini de text de bază, 11 anexe, 10 figuri, 16 tabele, 7 formule.

Numărul de publicații la tema tezei: rezultatele obținute sunt publicate în 21 lucrări științifice.

Cuvinte cheie: Gestiune corporativă, control, audit, management, principii, societate pe acțiuni, responsabilitate, comisie de cenzori, strategii, transparență, integritate.

Domeniul de studiu: economie și management în domeniul de activitate.

Scopul lucrării: constă în elaborarea metodologiei de evaluare a eficienței economice a gestiunii corporative și de control orientate strategic în condițiile europenizării.

Obiectivele lucrării constau în cercetarea căilor, metodelor și procedeele de implementare a noului management corporativ, fundamentarea teoretică, determinarea conceptului de eficiență a sistemului de gestiune corporativă, identificarea factorilor, tendințelor evolutive, a priorităților în restructurarea corporativă; identificarea particularităților sistemului de gestiune și control corporativ orientate strategic.

Noutatea și originalitatea științifică constă în definirea și argumentarea noii abordări conceptuale cu privire la evaluarea eficienței sistemului de gestiune corporativă și a controlului prin aplicarea noului management corporativ bazat pe transparență, integritate și responsabilitate; identificarea, sistematizarea și evaluarea factorilor de influență negativă asupra proceselor de implementare și funcționare a sistemelor de control corporativ orientate strategic; dezvoltarea metodologiei de evaluare și control a eficienței sistemelor de gestiune corporative, în baza noului management corporativ.

Problema științifică importantă soluționată constă în elaborarea metodologiei de implementare a noului management corporativ și a controlului bazat pe transparență, integritate și responsabilitate în România în contextul integrării în UE, având ca efect promovarea unor relații principale, etice, deontologice în mediul de afaceri românesc și adaptarea la noile tendințe și cerințe ale managementului corporativ performant european, formarea și argumentarea unei culturi corporative care să optimizeze echilibrul dintre profit și etică în vederea aplicării algoritmului de evaluare strategică a eficacității economice din structurile corporative.

Semnificația teoretică este determinată de utilizarea rezultatelor teoretice obținute în cadrul studiilor efectuate în activitatea gestiunii corporative și a controlului. Ca bază teoretică a cercetării au servit lucrările științifice ale savanților autohtoni și internaționali despre management corporativ, cercetările fundamentale cu privire la problemele evaluării eficienței de gestiune corporativă.

Valoarea aplicativă a lucrării constă în faptul că utilizarea recomandărilor propuse și a concluziilor va permite, în condițiile europenizării, instituirea unui sistem armonizat de management în cadrul gestiunii corporative a societăților comerciale pe acțiuni din România.

Implementarea rezultatelor științifice. Rezultatele cercetărilor științifice au fost aplicate la fundamentarea și elaborarea deciziilor manageriale care au condus la creșterea potențialului economico-financiar corporativ al CN CFR Marfă, SC Artego SA și SC Lotus SA

ANNOTATION

Author's last name: Brotea Daniel- Serafim.

Thesis title: Corporate management and control of the limited liability company in Romania after joining the European Union.

Academic degree: thesis for obtaining the degree of doctor of science in economics, speciality 521.03-economy and management in branch.

Location: Chisinau to get thesis Year: 2016.

Thesis structure: introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography of 157 denominations, 156 pages of basic text, 11 annex, 10 figures, 16 tables, 7 formulas.

Number of publications on the topic sentence: the results are published in 21 scientific works.

Keywords: corporate management, control, audit, management, principles, joint stock company, responsibility, revision commission, strategies, transparency, integrity.

Field of study: Economics and corporate management in the entrepreneurial activity. Research goal: is to develop the methodology of evaluation of economic efficiency of corporate management and control geared strategically in terms of Europeanisation.

Objectives of the work consist of research, methods and procedures for the implementation of the new corporate management, the determination of the theoretical concept of efficiency of corporate management system, identifying factors, evolutionary trends, priorities in corporate restructuring; identification of the system of corporate management and control geared strategically.

Scientific novelty and originality consists in solving and reasoning behind the new conceptual approaches regarding the evaluation of the effectiveness of the system of corporate management and control by applying the concept of the new corporate management based on transparency, integrity and accountability; identification, evaluation and systematization of negative influence on the processes of implementation and operation of control systems-oriented corporate strategy; development of methodology for assessing and monitoring the effectiveness of corporate management systems, based on the new corporate management.

Important scientific issue resolved consists in developing the methodology of implementing the new corporate management and control based on transparency, integrity and accountability in Romania in the context of EU integration, having the effect of promoting relations principled, ethical, deontological in the Romanian business environment and adapt to new requirements and trends of European corporate management performance, argumentation training and a corporate culture that optimize the balance between profit and ethics algorithm to implement strategic assessment of economic efficiency of corporate structures.

Theoretical value is determined by use of theoretical results obtained in studies carried out in corporate management and supervision. The theoretical basis of the research served the scientific works of local and international scientists about corporate management, fundamental research on the issues of corporate management efficiency evaluation.

Applied value of the thesis lies in the fact that the use of the proposed recommendations and conclusions results will have an important impact and will allow the Europeanisation, introduction of a harmonized system of management within corporate management and supervision of joint stock companies in Romania.

Implementation of scientific results. The results of scientific research have been applied to the Foundation and elaborated managerial decisions that have led to increased corporate financial and economic potential of the CN CFR, SC Artego and SC Lotus SA

АННОТАЦИЯ

Имя, фамилия: БРОТЕА Даниел- Серафим

Название диссертации: Корпоративное управление и контроль акционерных обществ в Румынии после вступления в Европейскому Союзу.

Соискание ученой степени: кандидата экономических наук.

Специальность: 521.03- Экономика и менеджмент в отрасли

Место защиты: г. Кишинев

Год представления диссертации: 2016

Структура работы: диссертация содержит введение, три главы, выводы и рекомендации, библиография из 157 названий, 11 приложений, 7 формул, 156 страниц основного текста, 10 фигур а также 16 таблиц.

Количество публикаций по теме: Результаты - опубликованы в 21 научных работах.

Ключевые слова: менеджмент и корпоративная культура, управление, аудит, этические принципы управления, конфликт интересов.

Область исследования: экономика и менеджмент в предпринимательской среде.

Цель работы: состоит в разработке методологии определения экономической эффективности корпоративного управления и контроля, стратегически ориентированных к условиям европеизации.

Задачи исследования: состоят в определении путей, методов и процедур внедрения нового корпоративного менеджмента, теоретическом обосновании, определения концепции эффективности системы корпоративного управления, выявления факторов, направления развития и преимуществ корпоративной реструктуризации и определения особенностей стратегически ориентированной корпоративной системы управления и контроля.

Научная новинка и оригинальность исследования: Новинка и оригинальность диссертации состоит в решении и научной аргументации концепции определения эффективности системы корпоративного управления и контроля, основанной на прозрачности, целостности и ответственности; выявление и систематизация факторов, оказывающих отрицательное влияние на процессы внедрения и функционирования системы стратегического корпоративного контроля; развития методологии оценки и контроля эффективности корпоративной системы управления, на основе нового корпоративного менеджмента.

Решение основной научной проблемы заключается в разработке методики внедрения нового корпоративного управления на основе прозрачности, честности и подотчетности в Румынии в контексте интеграции в ЕС, имея эффект продвижения принципиальных корпоративных отношений для оптимизации баланса между прибылью и этики для реализации алгоритма корпоративной стратегической оценки.

Теоретическая значение работы состоит в теоретическом обосновании применения на практике новых форм и методов корпоративного управления и контроля. Теоретическим обоснованием исследования послужили научные работы ведущих ученых различных стран мира по проблемам корпоративного менеджмента, фундаментальные исследования в области определения эффективности корпоративного управления.

Практическая значимость работы состоит в возможности использования сделанных автором выводов и предложений по корпоративному управления и контроля, которые окажут положительное влияние на экономику и в условиях европеизации, позволят создать более гармоничное корпоративного управление и контроль в акционерных обществах Румынии.

Реализация результатов исследований. Результаты исследования были применены для разработки и обоснования управленческих решений, которые содействовали повышению финансово-экономического и корпоративного потенциала управленческих организационных структур CN CFR Marfă, SC Artego SA и SC Lotus SA.

BROTEA DANIEL-SERAFIM

**GESTIUNEA CORPORATIVĂ ȘI CONTROLUL ÎN SOCIETĂȚILE
COMERCIALE PE ACȚIUNI ÎN ROMÂNIA DUPĂ INTEGRAREA ÎN
UNIUNEA EUROPEANĂ**

Specialitatea 521.03- Economie și management în domeniul de activitate

Autoreferatul tezei de doctor în științe economice

Aprobat spre tipar: 22.09.2016
Hârtie ofset. Tipar digital
Coli de tipar: 1,00

Formatul hârtiei: A4
Tiraju 60 ex.
Comanda nr. 67

SRL „PRINT-CARO”
Chișinău, str. Astronom N. Donici, 14, tel. 0-22-85-33-86