

Valentina Dorina BOGDAN  
Facultatea de Economie și de Administrare a Afacerilor din Timișoara

# OVERALL PERFORMANCE - BY CREATING VALUE

Theoretical  
article

---

## Keywords

Performance  
Creating value  
Global performance

---

## JEL Classification

M40, G32, M19

---

## Abstract

*Performance has received a fundamental role in an organization's framework given the context in which the competition for each market segment has become even tighter, and the globalization mechanisms eliminates the weaker ones. Performance doesn't require only measurement, but also has to be managed. Taking into consideration the evolution of aforementioned macro-economics it would develop the global performance, which meets besides the economical aspects, the social and environmental ones. The organizations have to face three types of key challenges when it comes to performance measurement: inclusion in the determination process of multiple framework measurements, with multiple indicators, the lack of uniform definitions, but also the lack of consistent applications - all these lead to a variable and trust-lacking measurement of a sustainable performance.*

## INTRODUCERE

În prezent economia în general și organizațiile în special, raportează caracteristici total diferite de cele ale secolului trecut. O serie de factori precum liberalizarea economică și încheierea de acorduri internaționale, creșterea concurenței, globalizarea mediului de afaceri, dezvoltarea foarte rapidă în domeniul tehnologic și informatic, epuizarea resurselor, poluarea, caracterizează noile economii globale.

Odată cu trecerea la aceste noi economii nu s-au schimbat doar cerințele, ci și responsabilitățile organizațiilor față de societate și de economie în ansamblul său.

Dacă se iau în calcul toate evoluțiile macroeconomice enumerate mai sus, se observă că neglijarea aspectelor sociale și de mediu poate determina pierderi la nivelul companiilor și performanță. În aceste condiții este necesară integrarea în strategia de dezvoltare a societăților economice a standardelor referitoare la elementele sociale și de mediu cu scopul de a asigura sustenabilitatea activităților derulate prin armonizarea obiectivelor economice, sociale și ecologice.

### 1. Conceptul de performanță

Indiferent de domeniu în care se desfășoară activitatea umană poate fi caracterizat în funcție de realizări, de efectele ei și de modalitatea de îndeplinire a obiectivelor stabilite. În domeniul economic, activitatea poate fi măsurată prin diverși indicatori și apreciat prin compararea valorilor atinse de aceștia sau prin raportarea lor la un element de referință prestabilit. În această situație se impune a se cunoaște care dintre rezultatele înregistrate reprezintă performanța.

Conceptul de performanță deține o varietate aproape infinită de definiții. A ajunge la un consens în ceea ce privește definirea performanței este destul de dificil, deoarece trebuie avut în cont de domeniul în care se folosește acest termen (Cardo, & Muș 2012).

Dacă se analizează din punct de vedere al înțelegerii termenului de performanță așa cum apare definit în dicționarele limbilor franceză, engleză și română, definește mai mult ideea de rezultat, obiectiv atins, calitate și mai puțin aspectele economice de eficiență și eficacitate.

Termenul de performanță își are originea în limba franceză, apărut pe la jumătatea secolului XIX și a fost folosit pentru prima dată în definirea rezultatelor obținute la o întrecere sportivă. În secolul XX acest concept a evoluat și au fost elaborate o serie de definiții menite să cuprindă un sens cât mai larg al ceea ce este perceput prin performanță.

Noțiunea de performanță a fost folosită pentru a evidenția capacități individuale sau de grup, ale unor tehnologi sau proceduri, datorită

acestor aspecte pare aproape imposibil de a defini performanța. Una dintre cele mai cuprinzătoare definiții, identificată (Văduțiu 2006) este cea potrivit căreia performanța organizațională este comparată cu un vector situat într-un spațiu tridimensional al cărui axe sunt reprezentate de elementele componente ale performanței, identificate de autor ca fiind eficiența, eficacitatea și adaptabilitatea.

Fiecare dintre aceste elemente îndeplinește un rol după cum urmează:

Eficacitatea – reprezintă gradul de îndeplinire a obiectivelor;

Eficiența – urmărește cât de economic s-au utilizat resursele;

Adaptabilitatea – măsura în care o societate este pregătită să facă față provocărilor ulterioare.

Evidențierea performanței se poate realiza prin comparație cu alte rezultate înregistrate, această raportare fiind una dintre cerințele conceptului de performanță. Etalonul de comparație poate fi nu doar un obiectiv de atins, ci și rezultatele agenților economici care activează pe același sector de activitate. Însă acest referent de măsurare are un caracter relativ, deoarece este posibil ca nici unul dintre agenții economici de pe piață să nu fie capabil de a realiza performanța în anumite condiții.

În literatura de specialitate nu există o viziune unitară în ceea ce privește conceptul de performanță, întâlnindu-se definiții particularizate ale acestuia, ce surprind anumite laturi ale sale, fie definiții generale, greu de cuantificat:

- nivelul de îndeplinire a obiectivelor (Alain Burland – Controle de gestion);
- rezultatele obținute de întreprindere în raport cu resursele utilizate (Elie Cohen – Analyse financiere);
- tot ce contribuie la îmbunătățirea cuplului valoare – cost (Philippe Lorino – Methodes et pratiques de la performance).

De-a lungul timpului conceptul de performanță a evoluat din punct de vedere al criteriilor de apreciere (Jianu 2006). Astfel au fost delimitate:

Perioada anilor '50 – '80 când definirea acestui concept este ambiguă și sunt folosite o multitudine de criterii de apreciere a acestuia, printre care se numără: productivitatea, cifra de afaceri, costurile de producție, flexibilitatea, adaptabilitatea, etc;

Perioada anilor '80 – '90, în care performanța este definită în funcție de nivelul de realizare a obiectivelor;

Perioada 1995 – 2000 performanța se definește în funcție de eficiență și eficacitatea firmei;

După anul 2000 performanța se definește în funcție de creșterea valorii.

Performanța organizațională reprezintă, în esență, ceea ce contribuie la o relație cât mai benefică a legăturii cost – valoare și nu doar ce reprezintă diminuarea costului sau creșterea valorii. O societate are două tipuri de valori: o valoare externă și o valoare internă.

Valoarea externă semnifică faptul că valoarea de piață a societății este superioară valorii contabile a activelor ce le deține. Această diferență este dată de creșterea prețurilor activelor pe piață și acest lucru nu poate fi controlat de companie, el fiind dictat de condițiile specifice pieței.

Valoarea internă reflectă valoarea adăugată creată de companie după remunerarea factorilor de producție, incluzând aici și costul capitalurilor proprii.

Obiectivul principal al oricărei firme este creșterea de valoare, și anume, eficiența investițiilor este mai mare decât rata de rentabilitate așteptată de acționari (Buglea, Lala – Popa, 2009).

Mediul economic actual se confruntă cu numeroase provocări ce au influențat semnificativ asupra performanței afacerilor. O parte din aceste provocări sunt reprezentate de competiția intensă, globalizare, creșterea costurilor, legislația în vigoare, cursul de schimb, toate acestea fiind amplificate de efectele crizei financiare internaționale.

Aceste provocări au determinat managerii să se concentreze asupra creșterii de valoare.

Creșterea de valoare presupune o rentabilitate a capitalurilor întreprinderii mai mare decât costul procurării lor. Ca urmare, se pune problema în ce măsură informația suplimentară conținută de modificările intervenite în măsurimea diversilor indicatori financiari fundamentează așteptările investitorilor privind rentabilitățile superioare, plusurile de valoare ce pot rezulta din investirea capitalurilor lor în acțiunile aceleiași întreprinderi. În acest fel creșterea de valoare prin intermediul activității desfășurate de întreprinderea respectivă se va regăsi în măsurimea rentabilității câștigate de către acționarii acesteia.

Performanța unei organizații reprezintă ceea ce contribuie la ameliorarea cuplului cost-valoare, și nu doar ceea ce contribuie la diminuarea costului sau la creșterea valorii (Savin 2012).

Valoarea reprezintă nivelul monetar, pe care un anumit participant la schimbul economic îl atribuie unui bun sau serviciu (Robu, Anghel, & Tutui, 2002). Valoarea este o opinie care arată cât preț plătesc bunurile și serviciile la un moment dat, în concordanță cu o anumită definiție a valorii (Fr sineanu, 2010). „Valoarea constituie o calitate convențională a unui bun sau serviciu care-i este atribuit acestuia, ca urmare a estimărilor și calculului” (Dumitrescu, Dragot, & Ciobanu, 2002, p. 21).

Conceptul de creștere de valoare pentru acționari a apărut pentru prima dată în jurul anilor

1950 – 1960, însă dezvoltarea cu adevărată a acestui concept a avut loc după apariția modelului de evaluare a activelor de capital (CAMP – Capital Asset Pricing Model), prin acest model se realizează o corelație între profitabilitatea așteptată de investitori și riscul capitalului investit și definește costul de oportunitate al investiției. Alfred Rapport, prin lucrarea sa „Creating Shareholder Value” din 1986, a pus în valoare conceptul de creștere de valoare pentru acționari.

Această lucrare a dezvoltat conceptul de creștere de valoare pentru acționari, care în următorii zece ani, a devenit instrumentul standard de măsurare a performanței companiilor la nivel global. În anul 1990 după publicarea lucrării Valuation a lui Copeland și a altor publicații ale grupului McKinsey, prin intermediul cărora se susține faptul că noul concept privind evaluarea performanței nu aduce beneficii doar acționarilor, ci și celorlalte părți interesate, performanța prin creșterea de valoare a luat o dimensiune mai mare amplitudine.

Teoriile financiare care dezvoltă creșterea de valoare în cadrul firmei sunt reunite printr-o gamă largă de indicatori care pot fi grupați în funcție de trei criterii: contabili, economici și bursieri.

Principalii indicatori contabili utilizați de către firme sunt:

- Profitul pe acțiune (PPS) - Câștigul pe acțiune (EPS);
- Ratele de rentabilitate (ROA, ROE, ROCE).

Profitul pe acțiune (PPS) este un indicator de mare interes atât pentru acționari cât și pentru investitori, acesta indicând cât din profitul total revine pe acțiune.

Dacă o firmă are atât acțiuni preferențiale cât și comune, în analiza performanței poate fi inclus și câștigul pe acțiune, care măsoară cât din profitul net total revine unei acțiuni comune. Important la acest indicator de analizat este costul capitalului utilizat, deoarece situația unei firme care utilizează mai multe capitaluri proprii și obține aceleași venituri ca o societate care utilizează capitaluri împrumutate, constituie un dezavantaj.

Creșterea câștigului pe acțiune ar putea fi realizată numai în cazul în care rata de rentabilitate a capitalului investit este mai mare decât costul mediu ponderat al capitalului. Acesta nu este un indicator de performanță corespunzător pentru firme deoarece nu ia în considerare riscul de finanțare.

Rata rentabilității activelor (ROA) măsoară capacitatea activelor de a genera profit. Este un indicator care se calculează pe baza informațiilor contabile din bilanț, însă poate fi influențat. ROA măsoară numai profitul aferent activelor nu și unele obligații specifice cu privire la aceste active. Astfel, ROA oferă o măsură a rentabilității activităților de producție și de comercializare care este separat de funcția de finanțare (Stefea 2002).

Rentabilitatea capitalului angajat (ROCE) este un raport care indică eficiența și rentabilitatea investițiilor de capital ale unei firme. Acest indicator trebuie să fie obligatoriu mai mare decât rata la care se împrumută firma (levierul financiar), în caz contrar, orice creștere a gradului de îndatorare va reduce câștigurile acționarilor.

Rata rentabilității financiare (ROE) măsoară profitul net obținut pe baza capitalurilor proprii. La fel ca și ROA se calculează pe baza datelor din bilanș și poate fi influențat.

Dacă obiectivul unei firme este creșterea rentabilității financiare și aceasta nu este obținut prin creșterea profitului, atunci poate fi redus capitalul propriu prin vânzarea de acțiuni, fie cu numerar sau pe bază de datorii pentru a finanța achiziția. În acest caz, acționarii vor fi dezavantajați.

ROE este un indicator important, dar trebuie să fie interpretat în funcție de limitele sale, în sensul că un nivel al ROE mai mare este întotdeauna mai indicat decât un nivel mai scăzut. De asemenea, ar trebui să fie luat în considerare faptul că acest indicator nu ia în calcul structura și riscul de finanțare.

Indicatorii economici sunt următorii:

- Valoarea actualizată netă ;
- Valoarea economică adugată ;
- Rata de rentabilitate a fluxurilor de numerar.

Valoarea actualizată netă este diferența dintre valorile actualizate ale cash-flow-urilor nete viitoare și investiția inițială, calculate de-a lungul perioadei de viață a proiectului de investiții.

Valoarea economică adugată exprimă costul capitalurilor proprii în comparație cu valoarea actualizată netă care ia în considerare numai costul datoriilor în calculul profitului net. Evaluează dacă profitul operațional net după impozitare acoperă costurile totale ale capitalului angajat.

Valoarea economică adugată reflectă nivelul veniturilor nete calculate după plățile efectuate către creditorii și acționari. Conceptual, acest indicator este superior ratelor contabile deoarece măsoară sursele de creare a valorii deoarece recunoaște costul capitalului și, prin urmare, nivelul de risc al acțiunilor unei firme.

Managerii pot fi tentați să maximizeze valoarea economică adugată pentru un an comparativ cu următorii ani, prin mai puține investiții sau reducerea artificială a capitalului de lucru. De fapt, indicatorul nu reflectă creșterea de valoare nefiind în totalitate conectat la principiile de piață.

Dintre indicatorii economici, în analiză poate fi utilizată și rata de rentabilitate a fluxurilor de numerar care corespunde ratei interne de rentabilitate medii pentru activul economic al unei firme.

Prin compararea acestui indicator și a costului mediu ponderat al capitalului se reflectă creșterea de valoare (dacă rata de rentabilitate a fluxurilor de numerar este mai mare decât costul mediu ponderat al capitalului) sau pierderea de valoare, în caz contrar.

Un avantaj al ratei de rentabilitate a fluxurilor de numerar constă în faptul că explică mișcările de preț mai bine, deoarece ia în considerare efectele inflației asupra valorilor activelor.

Pentru societățile cotate la bursă pot fi definiți indicatorii bursieri precum: valoarea de piață adugată și rata câștigurilor totale ale acționarilor.

Valoarea de piață adugată este diferența dintre valoarea de piață și contabilă a companiei:

Valoarea contabilă a capitalului propriu se referă la toate elementele de capital cum ar fi rezervele, rezultatul reportat și provizioanele. Valoarea de piață adugată reflectă creșterea de valoare adugată sau redusă firmă din investițiile acționarilor și.

Această diferență poate fi deci pozitivă sau negativă. Dacă o companie înregistrează valori ale indicatorului pozitive sau negative depinde de nivelul ratei de rentabilitate în comparație cu costul capitalului. Astfel, o valoare economică adugată pozitivă înseamnă, de asemenea, și o valoare de piață adugată pozitivă și vice-versa.

Valoarea de piață adugată este egală cu valoarea actualizată a valorilor economice adugate viitoare.

Un alt indicator bursier este rata câștigurilor totale ale acționarilor. Se exprimă ca procent de creștere a valorii acțiunilor și a dividendelor pentru acționari, în comparație cu prețul acțiunilor la începutul perioadei.

Acest indicator poate permite comparații între companii și industrii deoarece se exprimă în procente. Există, de asemenea, unele limitări ale indicatorului rata câștigurilor totale ale acționarilor: ca urmare a naturii sale, nu poate fi calculat la nivel de divizie și pentru societățile cu capital privat.

Indicatorii financiari moderni se bazează pe conceptul de creare de valoare, reprezentând un reper pentru exprimarea performanței financiare reale. Prin urmare, maximizarea valorii acestor indicatori conduce la majorarea valorii globale a firmei.

În urma unei analize retrospective a evoluției conceptului de performanță în plan internațional și național, a existat o evoluție în timp a criteriilor de apreciere a performanței în sensul că acestea sunt din ce în ce mai numeroase; în prezent, modelele mono-criteriu fiind înlocuite de modele de performanță multi-criterii care integrează așteptările diferiților parteneri ai întreprinderii: acționari, clienți, salariați, statul, alții etc.

Ca o sinteză, performanța este fie:

- Rezultatul excelent al unei acțiuni;
- Rezultatul unei acțiuni, indiferent că este excelent sau nu;
- Capabilitatea maximă (Burz 2012).

În ultimele decenii odată cu dezvoltarea conceptului de performanță au apărut numeroase concepții nu doar despre definirea acesteia, dar și o serie de concepte privind clasificarea și modalitățile de amplificare a performanțelor într-o organizație.

Conceptele care domină gestiunea modernă a organizațiilor sunt valoarea și performanța; amândouă performanța înseamnă a aprecia valoarea, iar a cunoaște cauzele valorii înseamnă a „traduce” performanța (N. Albu, C. Albu, 2003, p. 96).

Activități de producție și consum, decisive sunt și o serie de procese din mediul natural și din societate, deoarece performanța nu se găsește numai în întreprindere sau numai în afara acesteia.

Orientarea spre client nu se poate realiza decât prin performanță, și acest lucru se poate realiza doar în cadrul unei gestiuni performante ce asigură un echilibru financiar și economic.

Performanța organizațiilor are o tipologie de manifestare deosebit de variată, începând cu performanța tehnică și tehnologică, economică, financiară, juridică, socială, etc. Astfel, performanța este o stare de competitivitate a întreprinderii, atinsă printr-un nivel de eficiență și eficacitate, care îi asigură o prezență durabilă pe piață (Niculescu și Lavalette, 1999, p. 256).

Profesorii C. Bărbulescu și C. Băgu consideră că, măsurarea performanțelor implică concepte de *competitivitate* și *avantaj competitiv*. Putem adăuga și înțelesul că o măsurare a performanței societăților implică și conceptele de *eficacitate* și *eficiență* (figura 1).

Performanța obligă la adoptarea unei viziuni globale a interdependențelor dintre parametrii interni și externi, cantitativi și calitativi, tehnici și umani, fizici și financiari ai gestiunii ajungându-se astfel la ceea ce azi se numește performanță globală. Această performanță globală include aspectele economice, sociale și de mediu iar, într-un astfel de context, eficacitatea și eficiența primesc noi dimensiuni, atât cantitative, cât și calitative.

Pentru Reynaud (2003) și Baret (2006) performanța globală reprezintă agregarea performanțelor economice, sociale și de mediu (figura 2), iar Germain și Trebucq consideră că performanța globală se formează prin reuniunea performanței financiare, performanței sociale și a performanței societale.

## 2. Performanța globală

Performanța globală presupune capacitatea organizației de a crea valoare pentru toate părțile

interesate, și anume acționarii, salariații, furnizorii, clientii, creditorii, comunitatea locală, etc.

În primul rând obținerea performanței vizează realizarea de valoare pentru proprietarii societății, sarcina ce revine managerilor.

Performanța globală a firmei se obține prin însumarea performanțelor economice, sociale și ecologice (Iamandi 2008).

Performanțele economice – presupun obținerea unor rezultate cât mai ridicate, față de obiective, concurenți situația din anii precedenți, ale unor rezultate măsurabile prin indicatori de volum (cantitativi) și de eficiență (calitativi).

Indicatori de volum – care se clasifică în funcție de: eforturi (capacitatea de producție, patrimoniul, costurile, numărul de salariați, fondul de salarii reprezintă cheltuielile cu salariile, stocurile) și de efecte (producția fizică, producția marfă fabricată, veniturile, profitul brut, valoarea adăugată).

Indicatori calitativi: productivitatea muncii, rata rentabilității costurilor, rata rentabilității comerciale, rata rentabilității economice, rata rentabilității financiare, viteza de rotație a activelor circulante, rata solvabilității generale, solvabilitatea patrimonială, lichiditatea, rata de gestiune a clienților.

Obținerea de performanțe manageriale și economice ridicate, într-un mediu concurențial instabil, complex, turbulent se poate rezolva prin re-proiectare managerială, adică modificarea semnificativă a parametrilor constructivi și funcționali ai sistemului de management, acesta fiind un demers pe cât de complex pe atât de dificil de realizat, dat fiind natura umană.

Performanța socială este calea de a face misiunea socială a unei organizații o realitate. Social Performance Task Force definește performanța socială ca:

"Transpunerea eficientă a misiunii unei organizații în practică în conformitate cu valorile sociale acceptate."

Conceptele de "performanță socială" și "evaluare a impactului" sunt deseori confundate și folosite alternativ. Dar există o distincție importantă. Impactul se referă la rezultate sau modificări care pot fi atribuite direct programelor. Evaluarea impactului este doar un element al performanței sociale. Performanța socială cuprinde întregul proces prin care se creează un impact. Acesta include o analiză a obiectivelor declarate ale unei organizații, eficiența sistemelor și serviciilor sale în îndeplinirea acestor obiective.

Cu alte cuvinte, performanța socială presupune că misiunea socială a unei organizații s-a devinut o realitate, indiferent care este aceeași misiune.

La începutul secolului XX, fumul gros și apa contaminată erau privite ca rele necesare ale activității industriale. Astăzi, societatea solicită o

calitate crescută a mediului și în contextul acestei calități sunt realizate numeroase politici de dezvoltare durabilă, eco-eficiente și scheme pentru o mai amplă diseminare a informațiilor de mediu. Impactul de mediu nu mai reprezintă astăzi doar o amenințare locală, națională, ci conștientizarea atinge nivelul global.

Mediul este considerat de teoria economică unul din cei mai importanți factori de producție alături de muncă și capital. În mare sintetizând, mediul pe lângă rolul de factor de producție generator de inputuri, este și recipientul rezidurilor obținute în urma proceselor de producție. Însă mediul nu poate fi limitat doar la funcția de furnizare de resurse, el administrează cel mai mare serviciu pentru umanitate: menținerea vieții pe pământ – bază a întregii activități economice.

Performanța de mediu trebuie să înglobeze și aspecte ale performanței privind biodiversitatea, conformitatea de mediu și alte informații relevante, precum cheltuielile de mediu sau impactul produselor și serviciilor.

Cu toate corelațiile dintre economie, mediu, ecologie sunt tot mai clare, modelele care se exprimă aceste relații cât mai bine mai pot fi cu mult îmbunătățite.

Primele încercări în acest sens au fost așadar numitele modele ecologice - economice sau economice – ambientale, cele care se bazează pe principiul balanței materiale. Acestea oferă o viziune clară asupra activităților de pe plan tehnic, economic și ecologic.

Îmbunătățirea acestor modele constă în a determina companiile să absoarbă din nou în procesele de producție măcar o parte din rezidurile degajate pentru a proteja mediul înconjurător, deoarece în momentul actual în starea de dependență crescând în care economia se află față de resursele naturale duce la o scădere mai mare a resurselor naturale și la o destabilizare populației mondiale.

Această triplă performanță are ca element principal de realizare, deciziile financiare. În contextul economic actual singurul membru al consiliului de conducere ce trebuie consultat pentru fiecare decizie este directorul financiar.

Decizia financiară va ocupa un loc primordial, în toate acțiunile firmei privind receptivitatea la schimbare și procesul de transformare.

În privința obținerii de performanță globală, deciziile financiare se pot identifica sub trei moduri: decizii de investiții, decizii cu privire la structura financiară și costul capitalului și decizii privind politica de distribuire a dividendelor.

Deciziile privind investițiile sunt cele mai importante, ele presupun un consum mare de resurse financiare, sunt realizabile și utilizabile pe o perioadă mare de timp, și implică riscuri majore.

Firmele au necesitatea de a investi în viitor, astfel realizează echilibrarea raportului dintre capacitatea de producție și cerere, prestează avantajul de încredere față de concurență, și îmbunătățesc imaginea, creșterea nivelului performanței și profitabilității, mărirea cotei de piață, etc.

Dacă performanțele economice ale firmei sunt foarte ușor de măsurat și se reflectă în indicatori precum ratele de rentabilitate, viteza de rotație, capacitate de autofinanțare, performanțele sociale și ecologice ale firmei sunt foarte greu de cuantificat. Firmele ar trebui să aibă două obiective majore: maximizarea profitului și performanță socială.

Aceste decizii de investiție generează trei cazuri:

- cazul altruistului și anume companiile investesc în acțiuni comunitare, sociale de bunăvoie fără a avea vreun interes sau a fi teptă vreun folos de pe urma acestor acțiuni;
- cazul egoistului în care firmele refuză să aloce resurse financiare în folosul comunității, acestea fiind constrânse de reglementări și legislație investesc în proiecte ce au ca scop responsabilitatea socială;
- cazul strategului în această categorie se regăsesc societățile care se declară un bun cetățean, preocupat de soarta comunității, ele investesc în acțiuni sociale și de mediu, însă toate acestea acțiuni ale lor sunt făcute strategic cu scopul creșterii notorietății afacerii.

Dacă firmele decid să investească pentru creșterea performanțelor economico-financiare proiectele de investiție se împart în trei categorii:

- proiectele de inovație: acestea presupunând lansarea de activități noi de producție, cum ar fi îmbunătățirea produselor existente, sau lansarea de produse noi, astfel încât să se realizeze o creștere a cifrei de afaceri;
- proiectele de extindere: vizează creșterea cifrei de afaceri prin creșterea capacităților interne de producție și/sau de comercializare a produselor existente;
- proiectele de productivitate: în sensul opus celor două de mai sus, nu caută teoretic o creștere a volumului vânzărilor, ci vizează inversul, o reducere a costurilor de producție și/sau de comercializare.

În alegerea variantei optime de investiții, trebuie făcute o serie de corelații cu nevoile companiei, disponibilitățile acesteia financiare, precum și care sunt veniturile estimate a se obține în urma acestor investiții. Toate aceste corelații se pot observa utilizând o serie de metode, și anume: rata internă de rentabilitate, valoarea actuală netă sau fluxul de numerar scontat, perioada de recuperare a investiției.

Cu alte cuvinte esențial în alegerea unui proiect de investiție este durata de via a investiției. Lucru greu de stabilit, deoarece această durată depinde de schimbările cererii pentru produsele sau serviciile pentru care a fost făcut, de apariția noilor produse și de serviciile concurențiale de alți factori, atât endogeni, dar mai ales exogeni firmei.

Decizia cu privire la structura financiară presupune mai multe riscuri: riscul ratei dobânzii, riscul solvabilității; riscul de lichiditate.

Din aceste motive trebuie analizate atât sursele de finanțare externe, ce duc la creșterea gradului de îndatorare a firmei, cât și capacitatea de autofinanțare, deoarece structura capitalurilor influențează în mod determinant valoarea companiei. Trebuie avut în vedere că de cele mai multe ori rata de teptat de acționari este mai mare decât cea de teptat de creditori.

Prin autofinanțare trebuie urmărită și optimizată în primul rând perioada de amortizare, pentru crearea de fluxuri de numerar spre investiții.

Recurgerea la creditori externi este calea pe care societățile o admit fiind constrânse de nevoia majorității capitalurilor. În majoritatea situațiilor, societățile recurg la îndatorare deoarece continuarea activității ar fi imposibilă în lipsa resurselor financiare. Îndatorarea presupune în cele mai multe cazuri contractarea de credite bancare. Un avantaj în alegerea creditelor bancare ca sursă de finanțare este dat de dobânda care pentru firmă constituie o cheltuială deductibilă din punct de vedere fiscal.

Creșterea complexității proceselor decizionale în economia contemporană, a făcut ca rolul performanței economice, sociale și ecologice să devină tot mai important.

Relațiile reciproce între mediu și performanță economică au fost subiectul a numeroase studii și proiecte de cercetare. Impactul asupra mediului se referă la cantitatea de efecte dăunătoare cauzate de funcționarea unei companii. Astfel de efecte nocive pot fi cauzate de utilizarea terenului, utilizarea de resurse, sau de emisiile în atmosferă, apă și sol.

### Concluzii

În linii mari performanța este fie rezultatul excelent al unei acțiuni, fie rezultatul unei acțiuni indiferent dacă este excelent sau nu, sau capabilitatea maximă.

Însă un lucru este cert în aproape toate definițiile performanței este o funcție de două componente: eficacitate și eficiență.

Astăzi performanța unei companii se măsoară prin capacitatea acesteia de a crea valoare. Crearea de valoare este cel mai important obiectiv pentru o societate comercială și dezvoltarea economiei și a societății umane va aduce noi moduri de creare de valoare care să fie în pas cu

timpul. Crearea de valoare este rezultatul unei gestiuni complexe a tuturor aspectelor afacerii.

Conceptul de performanță impune noi standarde ce depășesc sfera economicului, pentru a asigura sustenabilitatea activităților societăților și dezvoltarea durabilă a acestora trebuie ca în conceptul de performanță organizațională să fie integrate și noțiunile de performanță socială și ecologică. Conceptul de dezvoltare durabilă presupune obținerea unui echilibru prin dezvoltare economică, echitate socială și conservarea mediului înconjurător.

În contextul actual societățile nu mai pot fi apreciate doar conform teoriei acționarilor prin prisma performanței economice și financiare, ci se impune integrarea și a performanțelor de mediu și sociale, apreciate prin ceea ce numim performanță globală.

Performanța globală reprezintă agregarea performanțelor economice, sociale și de mediu

### Acknowledgement:

Această lucrare a fost realizată în cadrul proiectului POSDRU/159/1.5/S/134197, cu titlul "Performanță și excelență în cercetarea doctorală și postdoctorală în domeniul științelor economice din România", cofinanțat din Fondul Social European prin intermediul Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013

### Bibliografie

#### C r i

- [1] Albu N., Albu C., (2003). *Instrumente de management al performanței*. [Performance Management Tools]. Vol. II. Ed. Economic, București
- [2] Brulescu, C., Băgu, C., (2001). *Managementul producției*. [Production Management]. Vol. II – Politici manageriale de producție, Editura Economic, București
- [3] Buglea A., Lala-Popa I., (2009). *Analiză economico-financiară*. [Economic and Financial Analysis]. Ed. Mirton, Timișoara
- [4] Dumitrescu, Dalina; Dragot, Victor; Ciobanu, Anamaria, (2002) *Evaluarea întreprinderilor*, [Business Valuation] ediția I-a, Ed. Economic, București
- [5] Fr sineanu, C. (2010). *Perfecționarea metodelor de evaluare a patrimoniului*. [Improving the valuation methods of the heritage] București, ASE
- [6] Iamadi I.E., (2008). *Responsabilitatea socială corporativă și performanțele companiilor multinaționale. Aplicație la nivelul României*. Corporate social responsibility and the performance of multinational companies. Application to the Romanian level]. Teză de doctorat, București, ASE;

- [7] Niculescu M., G. Lavalette, (1999). *Strategii de creștere*. [Growth strategies] Ed. Economic , București;
- [8] Niculescu, M., (2005). *Diagnostic global strategic*, [Strategical global diagnosis]. vol. II, Diagnostic financiar. Editura Economic , București
- [9] Pinteia Mirela Oana (2011) *Abordări financiare și non-financiare privind creșterea performanțelor entităților economice*. [Financial and nonfinancial approaches on increase of the performances at the economics entitie]. Teză de doctorat, Cluj Napoca
- [10] Robu, V., Anghel, I., & Tutui, D. (2002). *Evaluarea întreprinderii*. [Business Valuation ] București, ASE
- [11] tefea P., (2002). *Analiza rezultatelor întreprinderii*. [Analysis of company results]. Ed. Mirton, Timișoara
- [12] Vișoiu, I. (2006), *Managementul performanței - indicatori microeconomici*, [Performance Management - Macroeconomic Indicators] Teză de doctorat, Iași

#### Reviste

- [1] Baret, P. (2005), Evaluation de la Performance Globale des Entreprises: Quind d'une approche économique? Colloque ADERSE, IAE Lyon, 18-19 Novembre 2005.
- [2] Bourguignon A., (1995). Peut-on définir la performance?. Revue Française de Comptabilité
- [3] Burland A., (2000) Contrôle de gestion, in Encyclopédie Comptable, contrôle de gestion et audit
- [4] Burz R zvan-Dorin, (2012). Conceptul de performanță . [Performance concept]. Management Intercultural; Vol. 28 Issue 2, p21-28, ISSN: 14549980
- [5] Cardo , Bogdan Mircea și Mușcă, Mihaela – Eva, (2012). Modele ale măsurării performanței organizaționale. [Models of organizational performance measurement]. Revista de Management și Inginerie Economică, Vol. 11, Nr. 3, ISSN: 1583-624X
- [6] Cohen, E., Analyse financière, Les Editions d'Organisation, Paris, 1995
- [7] Copeland, T., Koller, T., & Murrin, J. (2003). *Valuation: Measuring and managing the Value of Companies* (3rd ed.). New York: John Wiley and Sons, INC.
- [8] Germain C., Trebucq S. (2004), „La performance globale de l'entreprise et son pilotage: quelques réflexions, Semaine sociale Lamy, p. 34-41.
- [9] Jianu, Iulia, (2006). Performanța – o noțiune care se caută pentru a se regăsi. Ambiguitate și claritate. [Performance - a notion that searches itself to find itself once again. Ambiguity and clarity]. Revista Contabilitatea, expertiza și auditul afacerilor, nr. 5, București

- [10] Lorino Philippe (2000), *Méthodes et pratiques de la performance*. 2d édition. Paris, Editions d'Organisation
- [11] Rapport, A. (1998). *Creating Shareholder Value*. New York, The Free Press
- [12] Reynaud, E., (2003). Développement durable et entreprise: vers une relation symbiotique. [Sustainability and business: towards a symbiotic relationship]. Journée AIMS, Atelier développement durable ESSCA Angers, p.1-15.
- [13] Savin Mihai, (2012). Noi dimensiuni ale măsurării și analizei performanței economice-financiare în contextul guvernării bazate pe piețele financiare. [New dimensions for economical-financial performance measurement and analysis in the context of governance based on financial markets]. Management Intercultural. Vol. 27 Issue 1, p106-112; ISSN: 1454-9980

#### Alte surse

- [1] COM 366: juillet 2001, Livre vert – Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises, Commission européenne, Bruxelles,
- [2] European Commission, 2001, EU Sustainable Development Strategy,
- [3] [http://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2011-03/20\\_LAURA\\_VASILESCU.pdf](http://www.utgjiu.ro/revista/ec/pdf/2011-03/20_LAURA_VASILESCU.pdf)



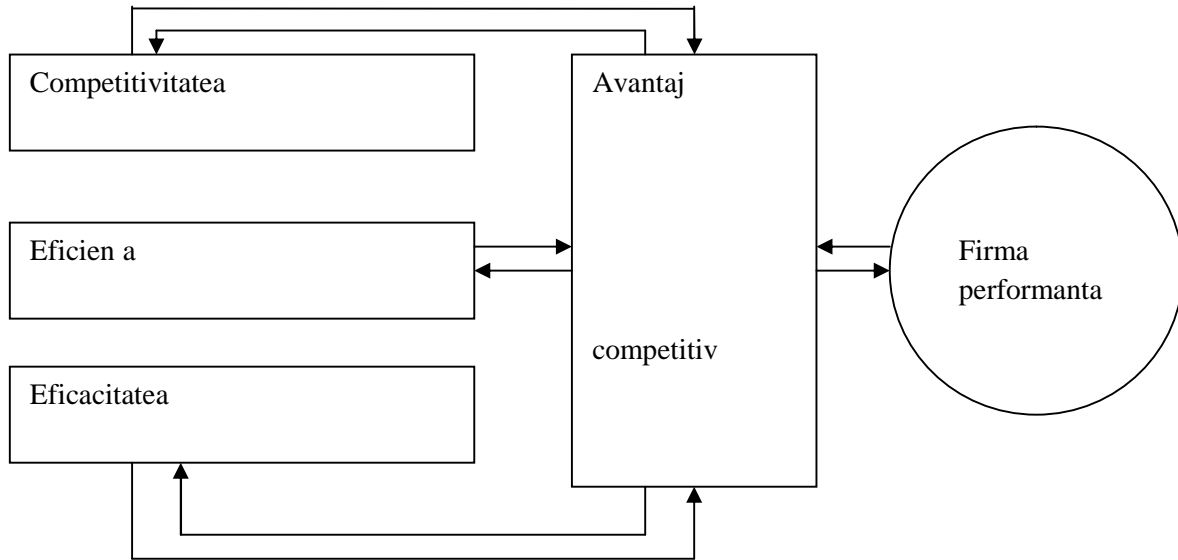


Figura 1. Interdependențele dintre performanțe și avantaj competitiv – eficiența – eficacitate.

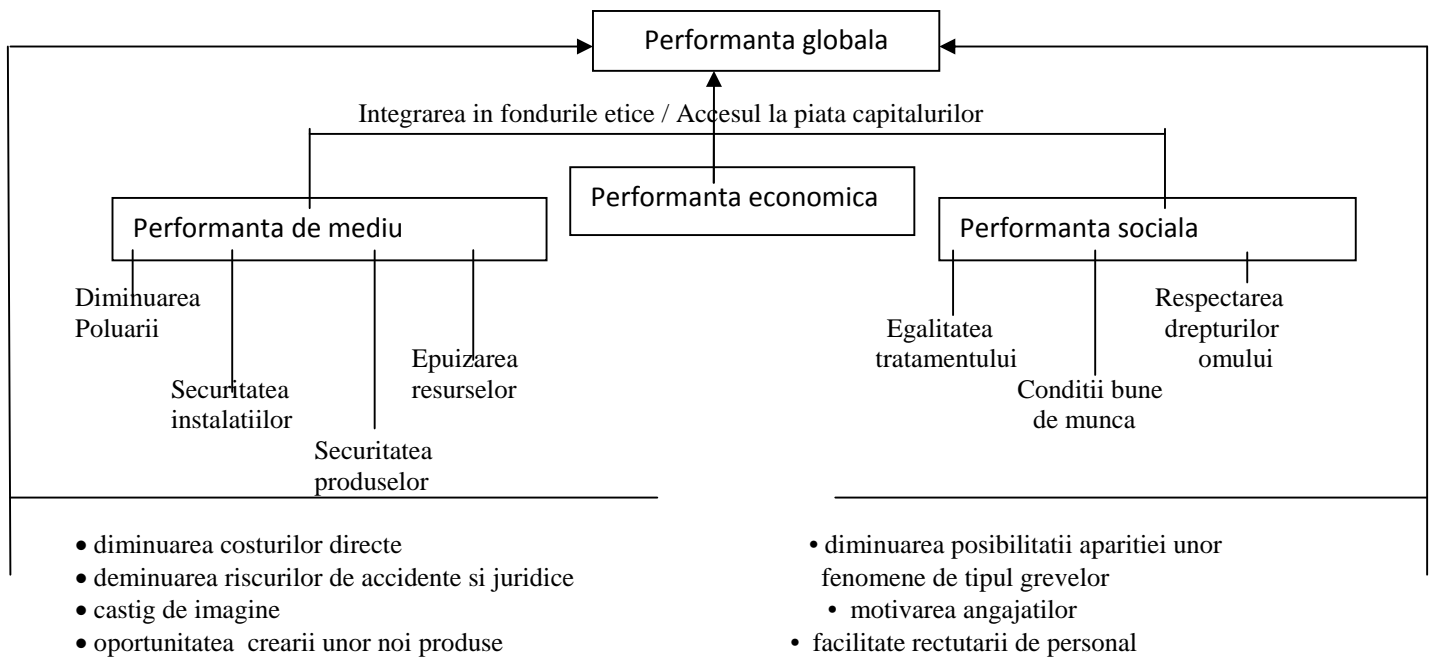


Figura 2. Performanța globală a entității  
 (Sursa: Pinteș după Reynauld, 2003)

