

UNIVERSITATEA LIBERĂ INTERNAȚIONALĂ DIN MOLDOVA

Cu titlu de manuscris
CZU: 334:656.8 (043.2)

GOLOVCO VLADIMIR

**EFICIENȚA MANAGEMENTULUI AFACERILOR
SUSTENABILE ÎN SECTORUL SERVICIILOR POȘTALE**

**SPECIALITATEA 521.03- Economie și management în domeniul de
activitate**

Autoreferatul tezei de doctor în științe economice

^^

CHIȘINĂU, 2018

Teza a fost elaborată în cadrul Catedrei BA, REI și Turism a Universității Libere Internaționale din Moldova.

Conducător științific:

BURLACU Natalia, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar

Referenți oficiali:

STRATAN Alexandru, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, m.c.

POSTICĂ Maia, doctor în științe economice, conferențiar universitar

Componența consiliului științific specializat:

ROȘCA Petru, *președinte*, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, ULIM

PESTUȘCO Nina, *secretar științific*, doctor în științe economice, conferențiar universitar,

ULIM

ULIAN Galina, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, USM

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

ROBU Elena, doctor în științe economice, conferențiar universitar, ULIM

Susținerea va avea loc la data de 22 noiembrie 2018 ora 15.00 în ședința Consiliului științific specializat D 34.521.03-20 din cadrul Universității Libere Internaționale din Moldova pe adresa: mun. Chișinău, str. Vlaicu Părcălab, 52, et.3, bir.212.

Teza de doctor și autoreferatul pot fi consultate la Biblioteca ULIM și la pagina electronică a ANACIP [www.http://anacip.md](http://anacip.md).

Autoreferat a fost expediat la _____2018.

Secretar științific al Consiliului științific specializat,

PESTUȘCO Nina,

doctor în științe economice, conferențiar universitar

Conducător științific,

BURLACU Natalia,

doctor habilitat în științe economice, profesor universitar

Autor,

GOLOVCO Vladimir

I. REPETE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea și importanța problemei de cercetare. Stabilizarea și dezvoltarea ulterioară a economiei și serviciilor, precum și finalizarea reformelor inițiate în societate, se referă la probleme care au o importanță pentru Moldova. Un rol decisiv în rezolvarea acestor probleme aparține antreprenoriatului sustenabil. Anume formarea unui nivel corporativ de antreprenori care operează eficient, nu este doar o condiție pentru dezvoltarea pieței, ci și cel mai important factor în rezolvarea problemelor economice și sociale. În îndeplinirea acestei sarcini, consolidarea principiului conducerii în activitatea antreprenorială la toate nivelele și ramurile economiei naționale - capătă o semnificație deosebită. Acest proces contribuie la dezvoltarea lor reușită printr-o creștere constantă a eficienței producției și a activităților economice, a competitivității. Problema este, de asemenea, acută și în ce privește dezvoltarea antreprenoriatului în sectorul serviciilor.

Schimbarea formelor organizaționale și juridice ale întreprinderilor și a formelor de proprietate care au avut loc în cursul transformărilor de piață, au condus la apariția unor grupuri diferite de proprietari. Acest lucru a determinat înțelegerea științifică necesară a antreprenoriatului, ca o categorie a economiei de piață și activități specifice în managementul afacerilor sustenabile. Studiile asupra acestei probleme au reflectat caracteristicile economiei de tranziție, aspectele științifice și practice ale dezvoltării antreprenoriatului. Cu toate acestea, părțile mai puțin importante ale acesteia, precum tendințele de dezvoltare și eficiența diferitor forme de antreprenoriat sustenabil, crearea mecanismului său de stimulare, de sprijin de stat și altele, nu sunt suficient studiate.

Din această poziție, pentru etapa la care se află reformele pieței, devine tot mai important ca atenția să se focalizeze asupra managementului antreprenorial sustenabil, aceasta fiind principala condiție de creștere a impactului asupra diferitelor aspecte ale economiei naționale și schimbările sociale din țară. O importanță deosebită o are și creșterea eficienței managementului afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor, al cărui rol este puternic îmbunătățit, odată cu orientarea Republicii Moldova în direcția socială a economiei de piață. Pe de altă parte, crearea unei rețele de întreprinderi funcționale presupune extinderea și aprofundarea relațiilor comerciale, îmbunătățirea proceselor economice și de afaceri, sisteme de control, organizarea contabilității, utilizarea practicilor de managementului corporativ, și multe altele. Prin integrarea pe această bază, procesele de alocare a forței de muncă și a proprietății, antreprenoriatul sustenabil poate deveni un stimulent puternic pentru schimbări progresive, calitative în toate ramurile acestui domeniu al economiei naționale.

Necesitatea creării unui sistem eficient de management al întreprinderii în sectorul de servicii face ca aspectele teoretice și metodice să fie foarte importante, luând în considerare particularitățile și specificul producerii serviciilor prestate. Astăzi sunt necesare abordări ale managementului activității antreprenoriale sustenabile în sfera serviciilor care răspund condițiilor create, principii și metode de planificare a întreprinderilor din acest domeniu, din perspectiva acțiunii legilor economiei de piață actuale, precum și mecanismele economice și organizaționale corespunzătoare. Asigurarea științifică a soluționării problemelor date va contribui la crearea unui sistem de management eficient al antreprenoriatului sustenabil în domeniul serviciilor, de care depinde, în primul rând, dezvoltarea în contextul intensificării competitivității și creșterii cerințelor consumatorilor față de calitatea serviciilor prestate.

Importanța acestor probleme în dezvoltarea economiei de piață și creșterea economică durabilă acestui domeniu, precum și o anumită lipsă de studii teoretice și a practicilor de management au determinat selecția și actualitatea temei cercetării date.

Descrierea situației în domeniul de cercetare și identificarea problemelor existente de cercetare. Problemele teoretice și metodologice ale formării și dezvoltării sistemelor de management al antreprenoriatului în diverse domenii ale economiei și sectorul serviciilor sunt destul de răspândite în lucrările unor economiști străini și autohtoni. Printre lucrările autorilor străini putem evidenția lucrările lui P. Doyle, Yohimsen R., J. Clark. B., R. Nurken, A. Pizentr, P. Rosenstein-Rodin, J. Schumpeter și alții.

Probleme ce țin de dezvoltarea afacerilor sunt reflectate în activitatea oamenilor de știință din Republica Moldova: Stratan A., Aculai E., Tucan Sv., Roșca P., Paladi I., Cojuhari A., Gorobievski Sv., Bugaian L., etc.

Cu toate acestea, multe aspecte legate de formarea unui sistem eficient de management a afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor nu au fost corporativ studiate. Sunt relativ slab luate în considerare particularitățile managementului afacerilor sustenabile cu luarea în calcul a specificului producerii, sporirea capacității competitive a legăturilor primare, studiile minore în domeniul managementului afacerilor corporative, în domeniul economiei naționale, sunt corporativ reflectate mijloacele de planificare a producției și metodele de îmbunătățire a eficienței managementului afacerilor sustenabile, este o nevoie constantă în extinderea și aprofundarea bazei metodologice pentru evaluarea eficacității managementului afacerilor sustenabile luând în considerare mediul extern. Toate acestea și predeterminat scopul, obiectivele și direcțiile acestui studiu.

Scopul și obiectivele lucrării a constă în dezvoltarea prevederilor teoretice și metodologice a eficienței managementului afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale, ca principală condiție a dezvoltării managementului afacerilor sustenabile în economia modernă de piață.

În conformitate cu scopul studiului, au fost stabilite și rezolvate următoarele **obiective**:

- studierea esenței, conținutului și a caracteristicilor antreprenoriatului în sectorul serviciilor în condițiile economiei moderne de piață;
- studierea mecanismului de reglementare și definirea conceptului de piață a serviciilor poștale din Moldova;
- generalizarea abordărilor pentru formarea unui sistem eficient de management pentru întreprinderile din sectorul serviciilor;
- clarificarea și sistematizarea principiilor de reglementare a activității antreprenoriale sustenabile pe piața serviciilor;
- definirea direcțiilor de bază de creștere a eficienței managementului afacerilor sustenabile în sfera serviciilor;
- elaborarea tehnologiilor de perfecționare contabilității manageriale la nivelul întreprinderilor poștale;
- elaborarea tehnologiilor de asigurare sporirii eficienței în managementul serviciilor afacerilor sustenabile.

Metodologia cercetării științifice. Lucrarea se bazează pe realizările științifice a savanților din țară și din străinătate în ceea ce privește domeniul managementului întreprinderilor din sectorul serviciilor. Cercetarea se bazează pe prevederile teoriei moderne antreprenoriale și manageriale, precum și pe elaborările economiștilor în soluționarea problemelor activității antreprenoriale în condițiile formării și dezvoltării unei economii de piață.

Pe parcursul cercetării s-au utilizat metode de analiză și sinteză, analize logice, sistemice, statistice precum și alte metode științifice generale.

Baza informațională a tezei constituie actele legislative și normative ale Republicii Moldova privind formarea și funcționarea sectorului serviciilor, compendiile statistice, materialele de lucru ale întreprinderilor și organizațiilor de servicii. În lucrare s-au folosit, de asemenea, materialele cercetărilor publicate în monografii și periodice.

Noutatea științifică rezultatelor obținute constă în:

- precizarea pozițiilor teoretice și dezvoltarea tehnologiilor de asigurare a sporirii eficienței în managementul serviciilor afacerilor sustenabile în condițiile schimbător din mediului extern;
- clarificarea esenței economico-manageriale a afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale, desfășurate în condiții de risc și incertitudine;
- elaborarea recomandărilor metodice de formarea managementului afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale în baza obiectivelor și rezultatelor prin utilizarea complexă a elementelor de planificare strategică și marketing;
- formularea principiilor de bază eficienței managementului afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale prin aplicarea teoriei evoluționiste și practicilor internaționale;

– elaborarea sistemului de măsuri pentru perfecționarea organizării contabilității manageriale în sectorul de servicii, prin crearea centrelor de responsabilitate (costuri, venituri, profit, investiții) asigurând creșterea volumului de informații despre cererea serviciilor și un control strict asupra eficienței afacerilor servicii sustenabile.

Problema științifică importantă soluționată constă în dezvoltarea prevederilor teoretice și metodologice a eficienței managementului afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale, ca principala condiție dezvoltării managementului afacerilor sustenabile în economia modernă de piață, fapt ce a confirmat clarificarea esenței economico-manageriale a afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale, desfășurate în condiții de risc și incertitudine, care a contribuit la determinarea noilor trăsături de planificare strategică și marketing, perfecționarea organizării contabilității manageriale în sectorul de servicii, prin crearea centrelor de responsabilitate - asigurând creșterea volumului de informații despre cererea serviciilor și un control strict asupra eficienței afacerilor sustenabile.

Semnificația teoretică a studiului constă în faptul că rezultatele pot fi folosite ca bază teoretică și metodologică pentru formarea unui sistem de management axat pe îmbunătățirea eficienței activităților antreprenoriale în sectorul serviciilor din țară. În același timp, acestea contribuie la apariția unor schimbări pozitive în dezvoltarea culturii organizaționale a întreprinzătorilor în condițiile actuale de management, ca principală condiție pentru consolidarea competitivității și îmbunătățirea calitativă a tuturor ramurilor sectorului de servicii.

Valoarea aplicativă a lucrării constă în utilizarea teoriei evoluționiste, precum și recomandărilor metodice și a propunerilor practice ce asigură posibilitatea de a obține informații complete, obiective și veridice despre adevărata situație în sectorul serviciilor poștale. Folosirea în practică a rezultatelor obținute în această lucrare va permite managerilor și specialiștilor din cadrul afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale să utilizeze adecvat elementele de planificare strategică și marketing, elaborarea sistemului de măsuri pentru perfecționarea organizării contabilității manageriale în sectorul de servicii, prin crearea centrelor de responsabilitate.

Rezultatele științifice principale înaintate spre susținere, sunt următoarele:

- problemele de management a afacerilor sustenabile la etapa actuală de funcționare și dezvoltare a sectorului de servicii în Moldova;
- principalele dispoziții metodologice pentru crearea unui management corporativ eficient în sectorul serviciilor;
- analiza relațiilor contractuale pe piața serviciilor;
- clarificarea și sistematizarea principiilor de planificare a producției și a activităților economice ale întreprinderilor de servicii.

Aprobarea rezultatelor cercetării. Principalele prevederi și concluzii ale tezei au fost expuse la conferințele științifice și științifico-practice. Dispozițiile metodologice și recomandările elaborate s-au reflectat în activitatea mai multor întreprinderi din sectorul de prestare a serviciilor din structurile de stat ale Republicii Moldova.

Publicații. Pe tema cercetării au fost elaborate 7 lucrări științifice cu un volum de 2,5 c.a.

Implementarea rezultatelor investigațiilor din cadrul tezei. În conformitate cu rezultatele lucrării au fost întocmite recomandări, care parțial se utilizează în activitatea unor întreprinderi din Moldova și România. Actele de implementare de la SRL „DAGOTA Trans” și SC „Van-valina Trans”.

Volumul și structura tezei:introducere, analiza situației în domeniul tezei, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 153 de titluri, 120 pagini de text de bază, 15 figuri, 12 tabele și 9 anexe.

Cuvinte cheie: dezvoltare economică, servicii poștale, managementul afacerilor, relații contractuale pe piața serviciilor, management corporativ, piața serviciilor.

II. CONȚINUTUL LUCRĂRII

În **Introducere** este argumentată actualitatea temei selectate, sunt identificate problemele de cercetare, este stabilit scopul, obiectivele, metodologia de cercetare, este relevantă noutatea științifică și problema științifică soluționată, este descrisă aprobarea și implementarea rezultatelor cercetării.

Capitolul 1 “**Aspectele teoretice ale gestionării activităților de antreprenoriat în sectorul serviciilor**” conține o examinare rolului întreprinderilor în sectorul serviciilor, se scot în evidență problemele de management antreprenorial și principalele abordări în soluționarea lor, în contextul actual de dezvoltare a economiei de piață.

Esența economică a activității de antreprenoriat în sfera serviciilor constă în căutarea și realizarea unor noi tipuri de servicii în diverse ramuri ale economiei, cu scopul de a satisface cererea de facto și cea potențială a consumatorilor. Obiect al activității de antreprenoriat este serviciul prestat, care poate satisface necesitatea presupusă pe piață pentru procurare, utilizare și consum. C. McConell și S. Brue unește antreprenoriatul cu îndeplinirea de către individ a patru funcții corelate [1]:

- abilitatea de a lua inițiativa, de a uni anumite resurse și procesul de producere;
- abilitatea de a lua decizii care determină direcția și caracterul activității, responsabilitatea legală și materială;
- predilecția către activitatea inovativă;
- asumarea unui risc, care presupune succesul antreprenorial în condițiile concurenței de piață.

Însă sub definiția de antreprenor sunt luați atât directorii de bănci comerciale, precum și micii comercianți, fermieri, proprietarii micilor întreprinderi din sfera serviciilor, care se diferențiază substanțial prin caracterul și conținutul muncii. De aceea, ar fi incorect de examinat antreprenoriatul ca un tip diferit de activitate profesională. Este mai oportun de a reieși din definiția antreprenoriatului ca activitate economică inovațională, realizată în condiții de risc și nesiguranță, și orientată spre obținerea de profit. În primul rând, antreprenorii activează ca persoane care dețin sau care gestionează o proprietate pe care o investesc în întreprinderea lor, prin utilizarea muncii salariale.

De aceea, în cadrul elaborării unui sistem de management a activității antreprenoriale în sfera serviciilor este necesar de a lua în considerație caracteristicile social-psihologice ale antreprenoriatului în Republica Moldova, care țin de specificul evoluției istorice a țării, tradițiile naționale, caracteristicile situației actuale a economiei țării, politicii și culturii societății. O astfel de abordare ar putea adapta instrumentele managementului conform specificului schimbărilor de ordin regional sau industrial. Activitatea de antreprenoriat în sectorul serviciilor va permite asigurarea cu locuri de muncă o mare parte a populației apte de muncă, întrucât deține o capacitate mare de absorbție a muncii. Aceasta ar contribui la dezvoltarea stabilă a regiunii.

Activitatea de antreprenoriat în sectorul serviciilor trece prin anumite etape de realizare a proiectului, prezentate în Tabelul 1.

Tabelul 1. Caracteristica etapelor activității de antreprenoriat.

№	Etape	Obiective
1	Apariția ideii de antreprenoriat.	Căutarea ideii, generarea ideii, formularea scopurilor.
2	Determinarea viabilității ideii.	Determinarea necesităților consumatorilor de servicii potențiali. Aprobarea ideii. Determinarea corespondenței dintre preț și calitate. Studierea pieței și a concurenților.
3	Determinarea dimensiunii activității.	Identificarea consumatorilor potențiali, numărului lor. Determinarea căilor de ieșire pe piață. Evaluarea dimensiunii minime a activității. Determinarea necesității în mijloace financiare.

4	Încheierea contractelor, organizării întreprinderii.	Elaborarea unui plan de afaceri, încheierea contractelor cu clienții, furnizorii, băncile, companiile de investiții, posesorii mijloacelor de producere, înregistrarea întreprinderii, organizarea muncii.
---	--	--

Sursa: elaborat de autor bazat de surse teoretice [2--4].

În cadrul elaborării unui sistem de management a activității antreprenoriale în sfera serviciilor este necesar de a lua în considerație caracteristicile social-psihologice ale antreprenoriatului în Republica Moldova, care țin de specificul evoluției istorice a țării, tradițiile naționale, caracteristicile situației actuale a economiei țării, politicii și culturii societății. O astfel de abordare ar putea adapta instrumentele managementului conform specificului schimbărilor de ordin regional sau industrial. Activitatea de antreprenoriat în sectorul serviciilor va permite asigurarea cu locuri de muncă o mare parte a populației apte de muncă, întrucât deține o capacitate mare de absorbție a muncii. Aceasta ar contribui la dezvoltarea stabilă a regiunii.

E de menționat, că rezultatele pozitive ale schimbărilor social-economice în țară pot fi asigurate în mare măsură din contul dezvoltării antreprenoriatului în sectorul serviciilor de diferite tipuri. În economia mondială se observă o creștere permanentă a sectorului serviciilor în PIB-ul general, ceea ce depășește partea sectorului de producere, și deține mai mult de 70%. Cota angajaților în sfera serviciilor la moment, în țările dezvoltate, de asemeni este mai mare de 70% din numărul total de angajați iar cota principalelor fonduri de producere în acest domeniu până la 60%.

O analiză a dezvoltării sectorului serviciilor arată că cele mai problematice sunt ramurile serviciilor de securitate socială și de consum care au nevoie de sprijin de stat, reglementarea fluxurilor financiare în favoarea grupurilor care au nevoie de astfel de sprijin. Serviciile ce cunosc o dezvoltare durabilă sunt serviciile de reparație a pantofilor, fotografiile, rituale, adică antreprenorii care s-au adaptat la noile condiții de conducere pot reacționa în mod adecvat la schimbările factorilor de mediu și conjunctura. Intensitatea totală a forței de muncă a serviciilor de uz casnic este destul de ridicată, ceea ce necesită un preț ridicat, micșorând cercul clienților potențiali.

Scopul antreprenoriatului constă nu doar în obținerea profitului în momentul actual, dar în obținerea unui profit și mai mare prin intermediul activizării prezenței pe piață. Mediul în care se realizează activitatea de antreprenoriat determină caracteristica sferelor de activitate, marea parte a căreia ține de activitatea de intermediar, nu exclusiv de producere. Tranziția la relațiile de piață predetermină schimbarea obiectivelor sectorului de servicii, precum și formarea noilor structuri organizațional-juridice, ce răspund cerințelor actuale.

O dezvoltare de succes a activității de antreprenoriat în sectorul serviciilor este posibilă doar prin formarea unor forme diverse de întreprinderi și sisteme de management a acestora, întrucât la momentul actual principalele probleme ale dezvoltării antreprenoriatului sunt: nivelul insuficient de management și marketing a activității inovatoare și comerciale a întreprinderii din sectorul serviciilor; un nivel necorespunzător la cerințele pieței a organizării întreprinderilor; un nivel scăzut de profesionalism a angajaților, care, în același timp, îndeplinesc rolul de factori care încetinesc formarea și dezvoltarea sectorului serviciilor în diverse domenii.

În condițiile actuale, o semnificație tot mai mare în funcționarea și dezvoltarea întreprinderilor din sectorul serviciilor, în special a formelor mici de întreprinderi, capătă inițiativă creativă, competență și operativitate în organizarea vânzării serviciilor. Pentru aceasta este necesar de a studia și aplica experiența din sfera serviciilor a țărilor dezvoltate, din Europa și din întreaga lume, unde sunt concentrate resurse financiare și de muncă considerabile.

În prezent, piața serviciilor este o parte integrantă a complexului economic regional, ca o combinație între cumpărătorii și vânzătorii reali și potențiali, formați pe un anumit teritoriu și forma relațiilor dintre aceștia privind schimbul de serviciu ca produs specific [5]. Schimbarea situației pe piața națională a muncii este imposibilă fără crearea unui sistem de gestionare a dezvoltării sectorului de servicii, care va reduce tensiunea socială, care necesită participarea statului. Prin urmare, structura sectorială și regională a ocupării forței de muncă a populației

devine factorul principal al dezvoltării economice a țării, a regiunilor și a diferitelor domenii economice, în special sfera serviciilor, ceea ce implică investiții mari în capitalul uman, schimbarea stereotipurilor de comportament în sfera muncii, motivația lucrătorilor etc. Sectorul de servicii poate oferi locuri de muncă pentru un număr mare de persoane apte de muncă, are o capacitate semnificativă de absorbție a forței de muncă. Aceasta conduce la o îmbunătățire a situației pieței muncii, asigurând o dezvoltare durabilă și stabilă a unui anumit teritoriu, regiune, țară. Această abordare este însoțită de o schimbare în cerințele privind calitatea forței de muncă, nivelul de educație și profesionalismul lucrătorilor.

Reformele economice efectuate în ultimul deceniu în Moldova, a dus de fapt la crearea de noi piețe de servicii, cum ar fi serviciile de telecomunicații, servicii de Audit pentru operațiunile pieței imobiliare, etc.

Piața serviciilor poștale, se poate spune că a existat și în trecut: au existat consumatori, au existat cererea și oferta, precum și concurența intra-industrie, pentru furnizarea serviciului se plătea, dar conform tarifelor aprobate de către stat, relațiile de lucru se construiau în baza principiilor de contabilitate a costurilor, se efectuau plăți și achitarea impozitelor. Cu toate acestea, aceste relații economice nu au fost pe piață, astfel cum efectuate în cadrul poziției de monopol a industriei comunicațiilor și economiei gestionate în mod centralizat, cu proprietatea publică asupra mijloacelor de producție.

Starea și caracterul dezvoltării serviciilor poștale au o influență directă asupra nivelului de satisfacere a clienților în serviciile de comunicații, economia comunicațiilor și țării. Aceasta asigură aproximativ o treime din veniturile din activitatea de bază a industriei comunicațiilor și contribuie la crearea venitului și produsului intern brut al țării. În anul 2016, volumul total al serviciilor poștale prestate a fost de aproximativ 390, 1 milioane lei, ceea ce a fost mai mult cu 11, 6% în comparație cu anul precedent și a constituit 0, 3 % din PIB [6]. În țările UE, serviciile poștale reprezintă 1% din PIB, iar în SUA - aproximativ 1, 3%, ceea ce atestă necesitatea dezvoltării acestei piețe în Moldova și creșterea contribuției sale în rezultatele economice generale. Dimpotrivă, ritmul lent al dezvoltării comunicațiilor prin poștă, precum și a altor industrii ce țin de infrastructură (comunicații, transport, de energie), încetinesc ritmul de dezvoltare a întregului proces de producere.

Prin Legea privind comunicațiile poștale № 36 din 17 martie 2016, serviciul poștal, ca unul dintre mijloacele de comunicare, este definit ca rețeaua care este o combinație de oficii poștale și rute poștale a operatorilor poștali care furnizează recepția, prelucrarea, transportul (de transfer), livrarea trimerilor poștale, precum și punerea în aplicare a transferurilor poștale de bani [7].

Potrivit art. 21 din Legea privind comunicațiile poștale în Moldova există următoarele tipuri de servicii poștale:

1. comunicare poștală de uz general, efectuată de întreprinderi unitare de stat, instituții de comunicare poștală de stat, precum și de alți operatori de comunicații poștale;
2. comunicarea specială a organului executiv, responsabil cu gestionarea activităților de comunicare;
3. comunicarea cu curier prin poștă a autorității executive în domeniul apărării.

Subiectul acestui studiu este reprezentat de relațiile care apar în domeniul comunicării poștale de uz general.

Relațiile și corelațiile complexe ale participanților de pe piața de comunicațiilor poștale fac necesară structurarea acesteia. Atât din punct de vedere practic, cât și din motive de exhaustivitate și de cercetare științifică a conceptului de piață a serviciilor poștale, considerăm aceasta din urmă în următoarele aspect.

În primul rând, în ceea ce privește relația dintre consumatori și operatorul de servicii poștale privind consumul de servicii poștale. Ca servicii poștale, se iau în considerare activitățile de recepție, prelucrare, transport (transfer), livrare (înmânare) de trimeri poștale, precum și pentru punerea în aplicare a transferurilor poștale de bani. Aceste relații juridice pot fi definite ca piața de consum a serviciilor poștale.

În al doilea rând, ca relațiile care apar între operatorul de servicii poștale și alte subiecte economice în ceea ce privește producerea serviciilor poștale. Astfel, relațiile ce apar pe piața

serviciilor poștale între producătorii și consumatorii acestor servicii, se combină cu activitatea subiecților care nu au o corelație directă, dar care contribuie la funcționarea pieței serviciilor poștale, precum: întreprinderi de telecomunicații, întreprinderi de transport, bănci, edituri de produse tipărite etc. Aceste relații formează piața de producție a serviciilor poștale.

Serviciile care apar atât pe piața de consum de comunicații poștale, cât și pe piața de producție intră în sfera reglementării juridice private, sunt, de asemenea, supuse unei anumite influențe de stat. Statul, oferind agenților economici pe piața serviciilor poștale o libertate maximală (deși cu siguranță nu nelimitată), care stimulează inițiativa și ingeniozitatea lor, realizează interesul public prin expunerea activității operatorilor poștali, o reglementează și supraveghează. Astfel, statul ia măsurile necesare pentru a proteja participanții de abuzurile persoanelor necinstite și, într-o oarecare măsură, protejează partea mai slabă, impune respectarea intereselor publice. De exemplu, pentru a proteja interesele consumatorilor, certificarea comunicațiilor și serviciilor este în mâinile și sub controlul statului. Acest set de relații sociale intră în sfera dreptului public.

Atât primul cât și al doilea grup au în comun faptul, că acestea se realizează pe bază comercială, și în condiții concurențiale cu unul sau mai mulți operatori de comunicații poștale. Pe piață, serviciile poștale publice sunt reprezentate ca servicii universale pentru trimiterea corespondenței scrise, precum și pentru alte servicii furnizate de operatorii poștali.

Potrivit articolului 2 din Legea nr. 36 „Cu privire la comunicațiile poștale” din 17 martie 2016 [7], serviciile universale sunt definite ca servicii de comunicații, furnizarea de servicii tuturor utilizatorilor de comunicații în întreaga țară într-o anumită perioadă, cu calitatea stabilită și la un preț accesibil este obligatorie pentru operatorii serviciului universal. Legea tratează serviciile de comunicații universale ca servicii de telefonie prin intermediul telefoanelor publice și a serviciilor de transmisie de date și asigurând accesul la Internet folosind puncte de acces colective. Este ușor de văzut că serviciile poștale universale nu sunt incluse în această listă. Cu toate acestea, aceasta nu înseamnă absența reglementării lor legislative.

În conformitate cu articolul 2 alineatul (2) din Legea comunicațiilor poștale, serviciile poștale sunt universale dacă îndeplinesc două criterii:

- satisfac nevoile utilizatorilor de servicii poștale în schimbul de corespondență scrisă pe teritoriul Republicii Moldova;
- furnizarea acestor servicii la prețuri accesibile.

Astfel, serviciile poștale publice de uz general, care sunt, în esență, sociale și publice, pot fi definite ca: serviciul de primire, prelucrare, transport, livrare (înmânare) a trimiterilor poștale de scrisori, a căror limită a masei și mărimii sunt determinate de Regulamentul de servicii poștale, prestarea căruia pe întreg teritoriul Moldovei și oricărui utilizator este realizată într-o perioadă determinată de timp, cu calitatea stabilită și la un preț reglementat de stat, ce este obligatoriu pentru operatorul de servicii poștale publice de stat [8].

Dezvoltarea rapidă a mijloacelor de telecomunicații și trecerea la societatea informațională, înseamnă ca informatizarea proceselor de producție și de management, precum și procesele de consum, face schimbări semnificative în lista de servicii populare, care pot fi numite netradiționale.

Analiza abordărilor teoretico-metodologice privind managementul afacerilor în sectorul serviciilor a permis formularea scopului cercetării ce constă în dezvoltarea managementului afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale, ca principală condiție a dezvoltării managementului afacerilor în economia modernă de piață în Republica Moldova. Astfel, obiectivele cercetării generează necesitatea cercetării problemelor de ordin principal aferente:

- studierea esenței, conținutului și a caracteristicilor antreprenoriatului în sectorul serviciilor în condițiile economiei moderne de piață;
- studierea mecanismului de reglementare și definirea conceptului de piață a serviciilor poștale din Moldova;
- generalizarea abordărilor pentru formarea unui sistem eficient de management pentru întreprinderile din sectorul serviciilor;

- clarificarea și sistematizarea principiilor de reglementare a activității antreprenoriale pe piața serviciilor;
- definirea direcțiilor de bază de creștere a eficienței managementului activității întreprinderii în sfera serviciilor;
- elaborarea tehnologiilor de perfecționare contabilității manageriale la nivelul întreprinderilor poștale;
- elaborarea tehnologiilor de asigurare sporirii eficienței în managementul serviciilor afacerilor sustenabile.

În Capitolul 2 „**Reglementarea de stat al afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale**”, este prezentat conținutul managementului antreprenorial după obiective și rezultate, precum și principalele prevederi și principii de planificare a activității unei întreprinderi din sectorul serviciilor.

Economia modernă este o combinație organică a unei varietăți de piețe, cum ar fi piața de mărfuri, piața de capital, piața forței de muncă și a serviciilor, și altele. Ele sunt strâns corelate și sunt cauzate reciproc. Astfel, dezvoltarea pieței serviciilor a provocat producerea noilor tipuri de bunuri culturale, de uz casnic, de deservire, precum și creșterea cererii pentru echipamente și tehnologii moderne. Și viceversa, creșterea producției nu este posibilă fără dinamica corespunzătoare a serviciilor. Orice încălcare a bilanțului acestor evenimente conduce în mod necesar la pierderi economice, perturbări în economie în ansamblu [9]. Prin urmare, în multe cazuri, sarcina statului este de a crea condiții și premise pentru dezvoltarea normală și naturală în ansamblu și separată a acestor fenomene economice.

Scopul principal al multor întreprinderi particulare reprezintă maximizarea profitului, în timp ce o semnificație mai mare o are, la moment, creșterea valorii acestui tip de activitate. În cazul orientării antreprenorului asupra maximizării profitului, trebuie de considerat, că înafara profitului se ia în calcul și creșterea potențială a firmei, precum, riscul investițional și factorii de pe piață. De aceea, antreprenorul care urmărește acest scop, trebuie să țină cont de următoarele: este necesară organizarea gestionării riscurilor; trebuie de mărit în continuu vânzările, cota de piață, nomenclatura serviciilor, activând astfel tendința de creștere; societatea trebuie să susțină acest tip de afaceri; este necesar managementul financiar și cel comercial, etc.. În prezent, în teoria și practica mondială a afacerilor s-a răspândit conceptul creării unui sistem de valori pentru trei grupuri sociale [10]:

- proprietarii de întreprinderi (costul pe piață a acțiunilor, dividende, resurse financiare);
- personalul și furnizorii (atmosfera de lucru favorabilă, stabilitate, relații durabile);
- consumatorii (calitatea serviciilor, prețul).

Procesul de creare a valorilor reprezintă satisfacerea necesităților grupului și ale individului, iar în rezultat structura antreprenorială obține recunoașterea activității sale. Baza realizării funcției-scop o reprezintă strategia de piață, în cadrul căreia se realizează avantajele concurențiale ale întreprinderii, asigurându-i astfel o poziție stabilă pe piața serviciilor.

În condițiile economice de piață, dintre toate scopurile, cele mai prioritare sunt scopurile economice, care include: creșterea profitului din activitatea comercială; accelerarea procesului de recuperare a investițiilor de capital, creșterea bunăstării angajaților; rezolvarea problemelor sociale ale întreprinderii; obligațiile economice față de regiune.

Primele două scopuri din cele expuse mai sus au un caracter pur economic, ultimele însă- mai mult social-economic. Asigurarea sustenabilității, stabilității și siguranței activității de antreprenariat deseori se opune unui alt scop important - atingerea unei eficiențe înalte, care este determinată de compararea rezultatelor și cheltuielilor, ceea ce înseamnă, că fără cheltuielile care ar influența nivelul eficacității, ar fi imposibil de asigurat o siguranță înaltă a activității antreprenorului în sfera serviciilor.

În Figura 1 este arătată schema formării avantajului concurențial al întreprinderilor, care se bazează pe prețurile mici, calitatea înaltă și specializarea profundă.

Astfel, pot fi evidențiate trei etape de determinare a structurilor antreprenoriale consecvente: orientarea către un profit maximal; atingerea unui anumit nivel sau norme de venit; păstrarea unei anumite cote pe piața serviciilor; asigurarea siguranței activității economice.

Din punctul de vedere practic, cea mai potrivită clasificare a obiectivelor și funcțiilor managementului este următoarea: obiectivele generale și funcțiile principale ale managementului, care sunt determinate de sfera serviciilor în general; obiective și funcții concrete ale managementului, determinate de anumite întreprinderi și organizații ce prestează servicii. Obiectivele generale ale managementului sunt determinate din scopurile managementului, resurselor și condițiilor necesare pentru o dezvoltare eficientă a antreprenoriatului în sectorul serviciilor.

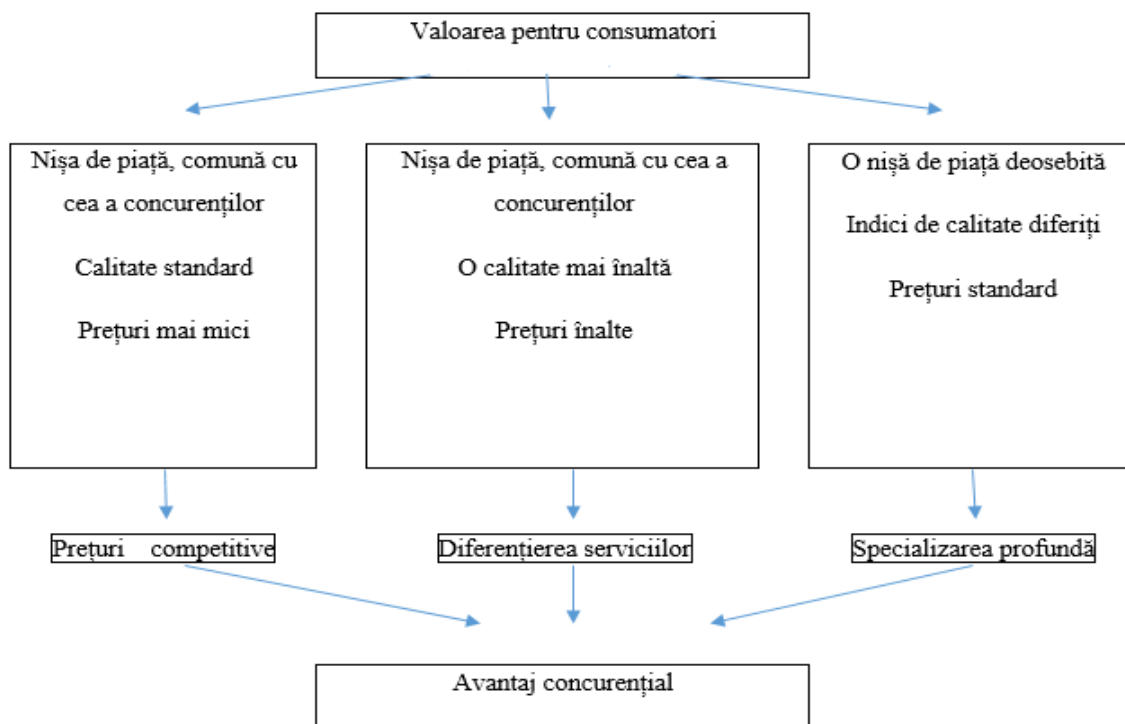


Figura 1. Formarea avantajului concurențial al întreprinderii din sfera serviciilor.
Surse: elaborată de autor [10].

Fiecare grup include în general câte 4 funcții. În Figura 2 sunt demonstrate principalele scopuri și funcții ale întreprinderii din sfera serviciilor.

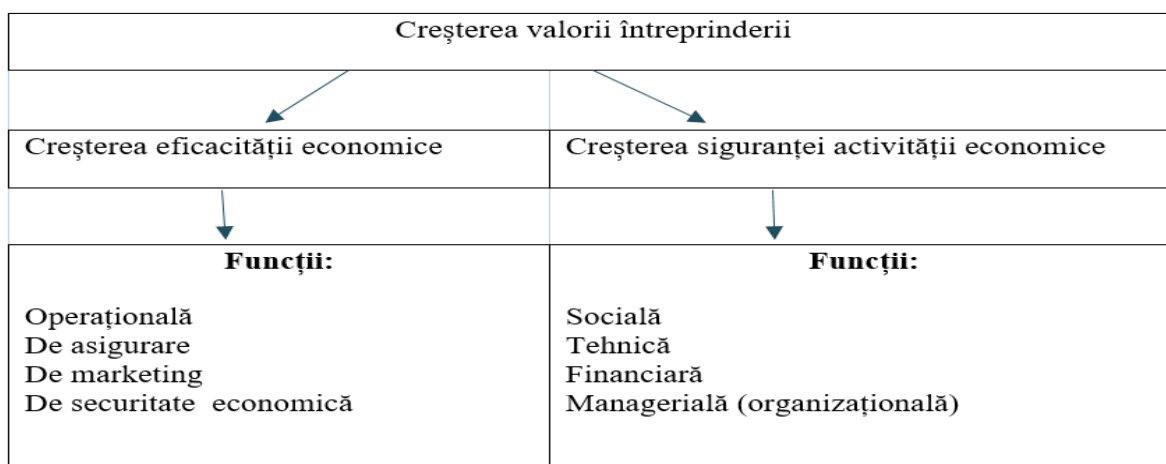


Figura 2. Principalele scopuri și funcții ale întreprinderii.
Sursa: elaborată de autor [10].

Astfel, elaborarea strategiei de dezvoltare a structurilor de întreprinderi în domeniul serviciilor, indiferent de forma juridică de organizare și de proprietate, implică stabilirea obiectivelor și idealurilor de dezvoltare. În același timp, idealurile pot fi înțelese ca orizonturi

vizibile ale dezvoltării ca filosofie directoare a afacerii, adică „simțirea” obiectivului principal al dezvoltării întreprinderii de servicii. Această înțelegere și viziune asupra scopului antreprenorului creează un sentiment de perspectivă, asigură continuitatea obiectivelor de dezvoltare ale întreprinderii sale.

Pentru a crește nivelul eficienței sistemului managerial conform scopurilor și rezultatelor se recomandă încheierea unor acorduri-țintă cu fiecare dintre managerii diferitor tipuri de servicii din cadrul întreprinderii. În același timp, o astfel de abordare a managementului necesită perfecționarea evidenței rentabilității, stimularea venitului marginal care include un set de măsuri pentru stimularea vânzărilor și scăderea costului de producție. Întrebările ce țin de activitatea de ordin contabil-analitic, include un șir de prevederi legale, decizii manageriale care trebuie văzute ca direcții obligatorii a activității manageriale.

Organizarea planificării strategice se realizează prin formarea de segmente strategice sau zone strategice de antreprenariat. Sarcinile managementului strategic sunt prezentate în Figura 3. Însăși procesul de creare a unei strategii include: - identificarea factorilor care influențează formarea strategiei; - construirea unei piramide strategice; - determinarea modurilor de dezvoltare a strategiei.



Figura 3. Procesul de planificare strategică în managementul întreprinderii din sectorul serviciilor.

Sursa: elaborată de autor.

Planificarea strategică în conținutul său reprezintă o stare dorită normativ-postulată a întreprinderii, scopurile dezvoltării sale, cu identificarea ulterioară a cauzelor, condițiilor și factorilor care împiedică atingerea obiectivelor stabilite. În structurile de afaceri mari, top-managementul, managerii și specialiștii din subdiviziuni participă la procesul de planificare strategică. În mod particular, metode eficiente de planificare strategică pentru corporațiile din sectorul de servicii, în cazul în care sunt dezvoltate strategii corporatiste, sunt: diversificate și cu

profil îngust. Problemele diversificării sunt rezolvate pe baza oportunităților de creștere ale întreprinderii de servicii dintr-o anumită industrie și a pozițiilor sale competitive.

Astfel, fiind o parte integrantă a managementului strategic, planificarea strategică determină direcțiile principale ale dezvoltării întreprinderii și are ca scop asigurarea potențialului de funcționare reușită a întreprinderii pentru viitor.

În cazul reglementării de către stat a activității antreprenoriale sustenabile pe piața serviciilor poștale, se disting următoarele obiective:

- crearea condițiilor pentru prestarea serviciilor poștale în întreaga țară;
- protecția intereselor utilizatorilor serviciilor de comunicații și a entităților comerciale care operează în domeniul comunicării;
- asigurarea unei concurențe eficiente și corecte pe piața serviciilor de comunicații;
- crearea condițiilor pentru dezvoltarea infrastructurii de comunicații poștale, asigurând integrarea în rețelele de comunicare internaționale.

Pe baza obiectivelor reglementării de către stat a pieței serviciilor poștale, este important să se evidențieze următoarele mijloace de reglementare de stat a activităților sustenabile pe piața serviciilor poștale:

- a. stabilirea de reguli, standarde, norme și cerințe generale în domeniul comunicării poștale;
- b. licențierea activității pe piața serviciilor poștale;
- c. stabilirea de restricții în transferul de obiecte și substanțe prin rețeaua poștală;
- d. introducerea unei răspunderi speciale pentru infracțiuni pe piață.
- e. stabilirea serviciilor poștale individuale la un monopol natural;
- f. cerințele privind calitatea serviciilor poștale publice accesibile publicului, controlul respectării acestor cerințe;
- g. reglementarea prețurilor serviciilor de comunicare poștală publică a serviciilor poștale (politica tarifară).

Producția poștală are o natură de rețea și tehnologică complexă, și este în interacțiune constantă cu partenerii, este imposibilă fără planificarea sistemului de transport, normalizarea calității operării. În virtutea adresei de destinație clasică, structura de rețea, aparținând monopolului natural al anumitor activități (trimiterea corespondenței scrise) în domeniul comunicațiilor poștale nu sunt posibile concurența la scară deplină, stabilirea prețurilor libere și selectarea partenerilor, ceea ce conduce la necesitatea de a introduce un mecanism obligatoriu de reglementare de stat. Poșta se află sub controlul și gestionarea de stat din următoarele motive principale:

1) starea rețelei și dezvoltarea sistemului de servicii poștale ar trebui reglementate în interesul tuturor categoriilor de populație și al sectorului de afaceri, din cauza importanței sociale a serviciilor;

2) realizarea unui echilibru al intereselor entităților de monopol natural în domeniul comunicațiilor și al consumatorilor serviciilor lor;

3) concurența acerbă poate duce la distrugerea sistemului de comunicare, în special în zonele rurale, precum și la consecințele sociale și economice grave;

4) dezvoltarea neuniformă a serviciului poștal din întreaga țară necesită o politică adecvată de coordonare și de investiții publice;

5) cheltuielile societății pentru formarea și dezvoltarea infrastructurii poștale sunt destul de semnificative și necesită sprijin din partea statului în limite rezonabile.

Se pune întrebarea dacă furnizarea de servicii publice de poștă are sau nu loc pe bază comercială. La argumentele pe care autorul afirmă că serviciile de trimitere a corespondenței scrise se află pe bază comercială la Î.S. „Poșta Moldovei”, o organizație comercială de stat care primește un anumit venit din activitatea menționată. Pe de altă parte, argumentele în favoarea transferului de corespondență scrisă nu se realizează pe bază comercială se referă, în primul rând, că la Î.S. „Poșta Moldovei” se aplică dispoziții restrictive ce nu se aplică întreprinderilor pur comerciale. În primul rând, Guvernul impune restricții de preț la Î.S. „Poșta Moldovei”, care nu au caracter comercial. În al doilea rând, se poate ține cont și de diferența importantă dintre auto-finanțare și activitățile pur comerciale. Scopul principal al organizării comunicării poștale

este furnizarea de servicii poștale care să satisfacă nevoile întregii societăți. Acesta este un contrast puternic cu sarcina principală a companiilor comerciale private - obținerea și creșterea profiturilor.

În condițiile economiei de piață, pentru comunicațiile poștale este predeterminat caracterul dual al economiei. Acesta constă în îndeplinirea cerințelor serviciului social și asigurarea autofinanțării dezvoltării sale. De aceea, o variantă optima a managementului economiei comunicațiilor poștale este un sistem hibrid flexibil, care ar combina principiile economice de piață și cele reglementate, ceea ce ar putea fi reflectat într-o reglementare corespunzătoare.

Reglementarea de stat pe piața serviciilor poștale se manifestă prin reglementarea tarifelor pentru serviciile publice de corespondență și prin subvenționarea pierderilor poștei. Aceste forme de reglementare nu permit monopolurilor naturale să dicteze prețurile consumatorilor și să le refuze deservirea. În plus, pentru a limita supraestimarea costurilor de dezvoltare a principalelor segmente de producție și conservarea piețelor de bunuri și servicii, deținute de monopolurile naturale și de sfera publică de consum, autoritățile de reglementare ar trebui să controleze investițiile capitale și tranzacțiile care le implică.

Astfel, analiza relațiilor apărute în studiu, problema reglementării de stat a activităților de pe piața serviciilor poștale în Moldova, sugerează prezența caracteristicilor, specificul relațiilor de afaceri, care se manifestă prin natura lor complexă. Relațiile antreprenoriale în cadrul reglementării de stat a activităților în domeniul serviciilor poștale includ, împreună cu proprietatea, relațiile administrative, financiare și de altă natură.

În Capitolul 3 „**Direcțiile principale de sporire a eficienței managementului afacerilor sustenabile în domeniul serviciilor poștale**” sunt relevate bazele teoretice și metodologice ale formării activității guvernării corporative în sectorul serviciilor, este fundamentată direcția îmbunătățirii organizării și eficienței evidenței administrative la întreprinderile din sfera serviciilor.

Integrarea întreprinderilor de servicii nu poate avea un design organizațional. În acest caz, relațiile dintre participanți sunt construite pe baza acordurilor de contractie, contracte de furnizare, vânzări și alte relații economice. Dacă integrarea are un management centralizat, acestea funcționează pe baza independenței juridice complete, cu transferul parțial al funcțiilor către întreprinderea-mamă. Integrarea, care generează legături organizaționale, tehnice și economice stabile între întreprinderi, pe termen lung, este o formă de organizare a producției și a managementului.

În procesul de activitate a elementelor structurale stabile, are loc dezvoltarea lor, asociată cu apariția unor noi calități funcționale. La o parte din elemente, acest proces este însoțit de auto-distrugere, care predetermină necesitatea și importanța interesului elementelor în formarea integrării. Un sistem de auto-organizare este capabil să sporească abaterile favorabile în funcționarea și dezvoltarea sa. Pentru procesul de autoorganizare, cele mai importante sunt: ordonarea sistemului și ordonarea spontană sub forma lipsei de influență a acțiunii de control extern. În procesul de ordine, determinat de prezența și puterea conectării elementelor în sistem [12], trebuie să apară un efect sinergetic, care este necesar și suficient pentru auto-organizare. Cu toate acestea, tranziția către un nivel mai bun va avea loc numai atunci când intensitatea utilizării elementelor de importanță organizațională va fi suficient de mare pentru a reduce entropia și a le transfera într-o stare stabilă nouă. Acesta și reprezintă procesul de ordonare spontană. Acumularea de noi elemente și proprietăți ale sistemului se numește bifurcare, adică aceasta este regenerarea sistemului, care poate duce la apariția unor noi calități pozitive ale dezvoltării acestuia. În acest caz, prezența inițiatorului autoorganizării (replicatorului), care determină calea de dezvoltare a sistemului, va avea o importanță deosebită (Figura 4).

Un exemplu de sistem auto-organizat este antreprenorul ca purtător al unei funcții antreprenoriale, care este asociată cu autoorganizarea antreprenorului ca subiect activ al procesului economic. Auto-organizarea antreprenorului are loc într-un mediu de afaceri fără influență externă, în timp ce el se transformă într-un producător al unui anumit produs sau serviciu, furnizându-l ca urmare a activităților sale pe piață.

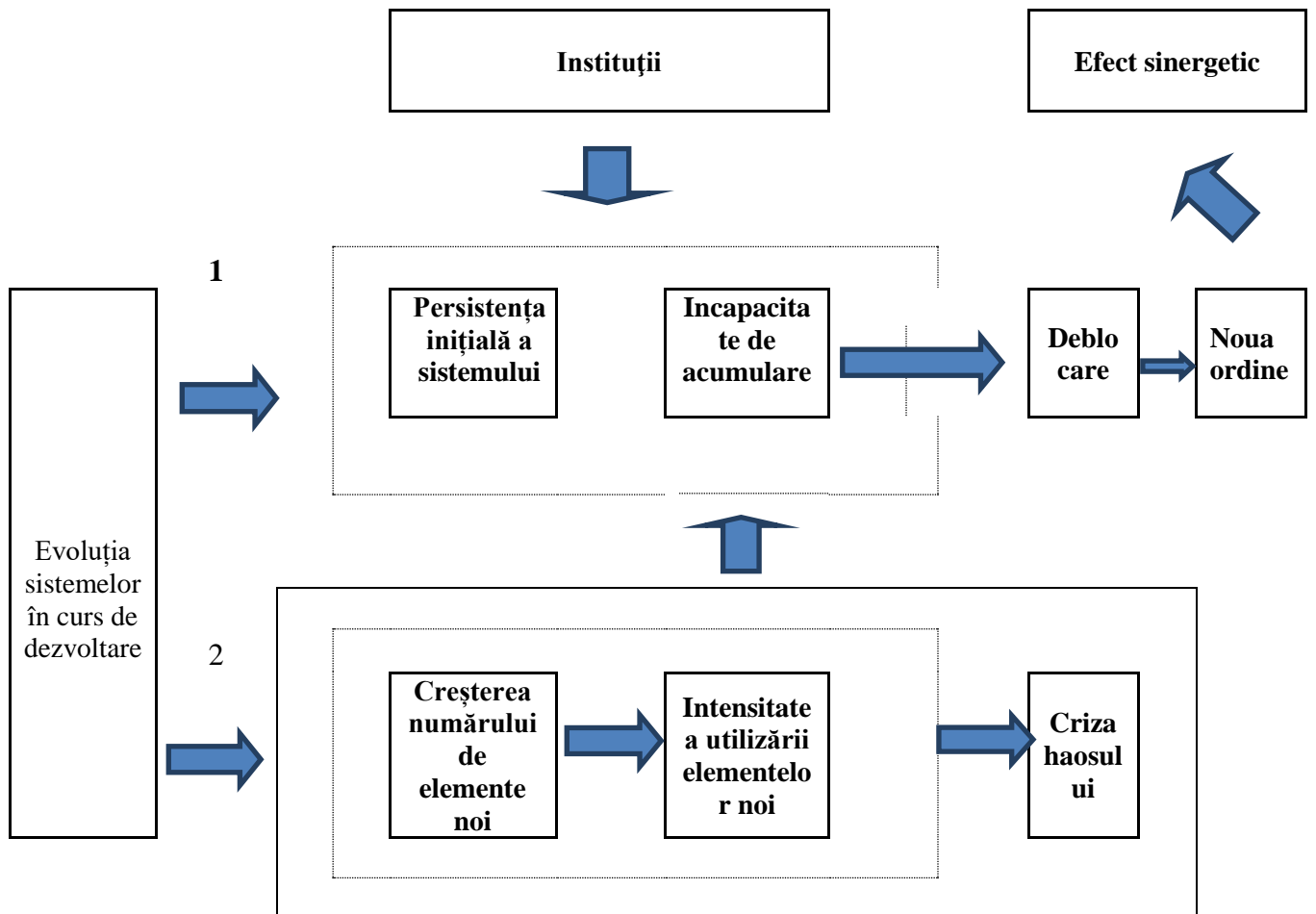


Figura 4. Schema de un sistem auto-organizat: 1 - sisteme organizate; 2 – sisteme neorganizate.
Sursa: elaborată de autor.

În același timp, funcția antreprenorială acționează ca principiu al autoorganizării, care poate fi exprimată în succesiunea acțiunilor care se desfășoară; generarea de idei, cercetarea mediului de afaceri, identificarea compatibilității, atragerea investitorilor, asigurarea unui management eficient al companiei create. Din punct de vedere teoretic, societatea este văzută ca un sistem deschis, care este afectat de mediul extern și reacționează la acestea. Elementul în stabilirea și dezvoltarea efectivă a relației în interiorul firmei este încrederea, care este definită ca așteptarea, ce apare în cadrul unei comunități, că membrii săi se vor comporta onest, arătând dorința de înțelegere reciprocă, în conformitate cu normele recunoscute universal. Această abordare predetermină necesitatea introducerii unor elemente de «management evolutiv» în management, a căror sarcină principală este de a recunoaște tendințele auto-susținute, de a dezvolta cele pozitive și de a reduce cele negative.

Figura 5 prezintă schematic relația dintre nivelurile micro și macro. Echilibrul la același nivel se corelează cu „rutine” și entropia – cu nivelul de cultură corporativă, care este determinat cu posibilitatea de schimbare sub influența schimbărilor care au loc în mediul înconjurător.

Rezumând experiența globală de management corporativ, putem concluziona că resursa organizațională principală - managementul – s-a transformat în cadrul firmelor care au obținut succes în domeniul antreprenoriatului, într-un mecanism de management flexibil, axat nu numai pe schimbarea în mediul extern, dar, de asemenea, pentru a maximiza nivelul de încredere al relațiilor corporative.

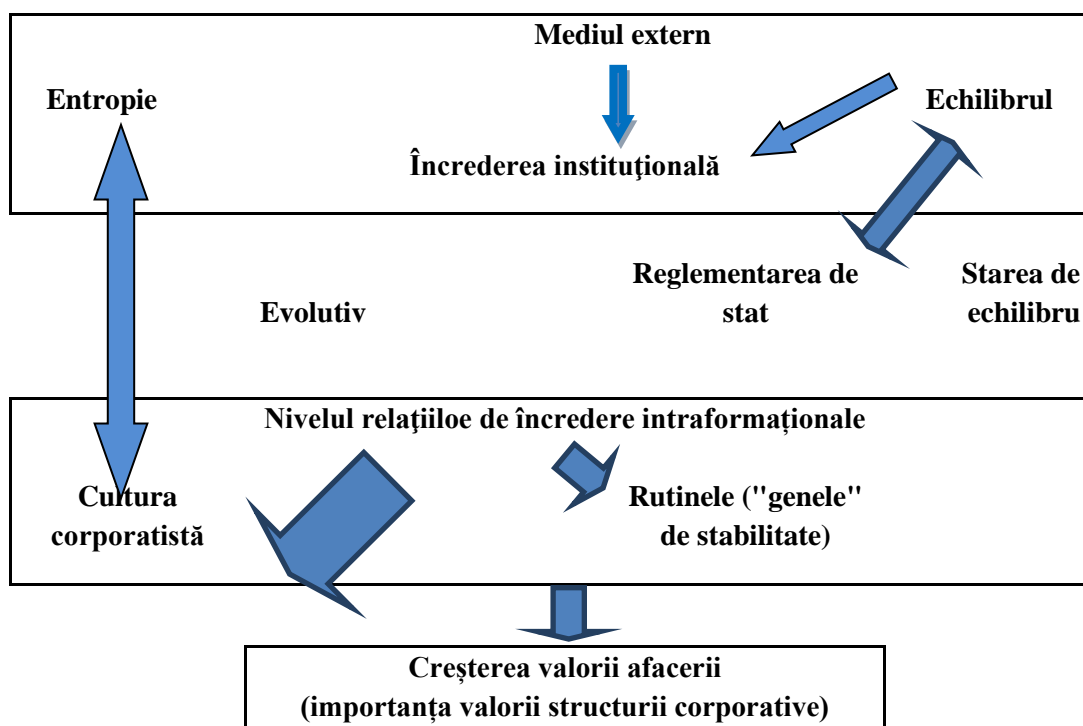


Figura 5. Schema privind relația dintre nivelurile micro și macro.
Sursa: elaborată de autor.

În prezent, experiența de management corporativ este reprezentată de trei dintre modelele sale: americane, germane și japoneze, de către fiecare dintre care compania protejează interesele membrilor săi. Principalele caracteristici ale modelelor de guvernare corporativă care determină nivelul mondial sunt prezentate în Tabelul 2.

Prin natura sa, managementul corporativ, unde importanța principală o are controlul corporativ reprezintă un set de oportunități de beneficiere din activitățile întreprinderilor, care este asociat cu interesul corporativ și creșterea cantității de capital necesară pentru reproducerea profiturilor în procesul de dezvoltare.

Tabelul 2. Principalele caracteristici ale modelelor de guvernare corporativă.

Particularitatea modelului	Modelul american	Modelul german	Modelul japonez
Participanți.	Aționari, directori, manageri.	Bănci, forme, administratori.	Bănci, guvern, aționari, manageri, aționarii individuali.
Mecanismul de acțiune.	Triunghiul managementului corporativ.	Management bicameral.	Hexagonul managementului corporativ.
Deținătorii de acțiuni.	40%- fonduri sociale, 30%- investitori individuali.	60%- bănci și firme.	39%- instituții financiare, 26% proprietari individuali, 24%- organizații non-financiare.
Componența consiliului de directori.	Directorii interni, independenți.	Aționari și angajați.	Participanți interni.

Relațiile dintre participanți.	Sunt strict determinate în baza unei monitorizări multilaterale a activității.	Sunt orientate spre participanții principali (monitorizare bancară).	Sunt determinate strict în baza monitorizării corporative și bancare.
--------------------------------	--	--	---

Sursa: elaborat de autor.

Cultura de soluționare a problemelor organizatorice și administrative care însoțesc orice afacere, definește modelul de management corporativ, ale cărui elemente sunt disponibilitatea unei baze juridice din experiența istorică a țării, situația sa economică, practica de comunicare în afaceri, definită de nivelul relațiilor de încredere. Realizarea eficacității relațiilor corporatiste este posibilă numai atunci când se iau în considerare condițiile de implementare a acestora, ceea ce presupune ca o astfel de organizație să-și asigure stabilitatea și continuitatea, dinamismul și flexibilitatea. Cultura corporatistă ca sistem de valori care reglementează relațiile interne și între firme este de o importanță deosebită pentru dezvoltarea guvernării corporatiste. Aceste valori influențează creșterea volumului de servicii produse, ocuparea forței de muncă, distribuția veniturilor între profit, salarii și plăți către clienți externi, controlul corporativ este direct legat de interesul corporativ, care combină mai multe funcții-obiective de integrare a întreprinderilor participante. Interesul corporativ servește ca o formă de contract social care îmbină resursele, abilitățile, oportunitățile și bogăția materială celor mai diverse persoane juridice și fizice. Guvernarea corporatistă ar trebui să asigure continuitatea intereselor corporatiste și să fie redusă la gestionarea capitalului social și a fluxurilor de proprietăți și resurse.

Pe de altă parte, relațiile în interiorul firmei au un caracter instituțional (Figura 6). Pentru instituțiile din cadrul aceluiași management corporativ sunt: adunarea generală a acționarilor, consiliul de administrație, comisiile de lucru, trusturi și fonduri de pensii, contracte, acorduri, cultura corporativă, al căror conținut poate fi împărțit în instituții formale și informale. În centrul educației lor există reguli și condiții pentru realizarea anumitor drepturi. Aceasta se aplică contractelor dintre angajați și proprietari, proprietari și administratori, contracte care diferențiază competența și responsabilitatea. În același timp, instituțiile din cadrul firmei sunt tratate ca un mecanism de control prin contract sau relațiile contractuale, importanța lor crește o dată cu creșterea numărului de activități sau caracteristici, care intră într-un schimb de resurse, însoțită de creșterea costurilor de tranzacție.

Practic prin aceste circumstanțe se determină relațiile de încredere la nivel de corporație. Evaluarea eficacității managementului cu luarea în calcul a specificului modelului rus de management corporative este determinat de creșterea prețului afacerii, care reprezintă obiectul managementului strategic. În același timp, prețul afacerii reprezintă obiectul interesului statului, ceea ce se manifestă prin susținerea ambițiilor întreprinderilor din sfera serviciilor, reglementarea de stat a activității de antreprenariat. Importanța întreprinderii datorită valorii sale (de rând cu prețul afacerii) este determinate și de transparența informațională și nivelul de încredere a relațiilor din cadrul firmei. Toți factorii care influențează importanța întreprinderii prin valoare, se divizează în externe și interne, care se rezumă la relații de încredere atât în interiorul firmei, cât și în afara lor.

Contabilitatea managerială asigură cu informație toate tipurile de management: operativ, tactic, strategic, economic, inovativ, corporativ, de soluționare a problemelor, provocat de factorii din mediul intern și extern. În tabelul 3 sunt arătate semnele de clasificare a subsistemelor contabilității manageriale, care se diferențiază după realizarea funcțiilor contabilității manageriale, structurilor operativității, formelor de comunicații a contabilității manageriale și financiare.

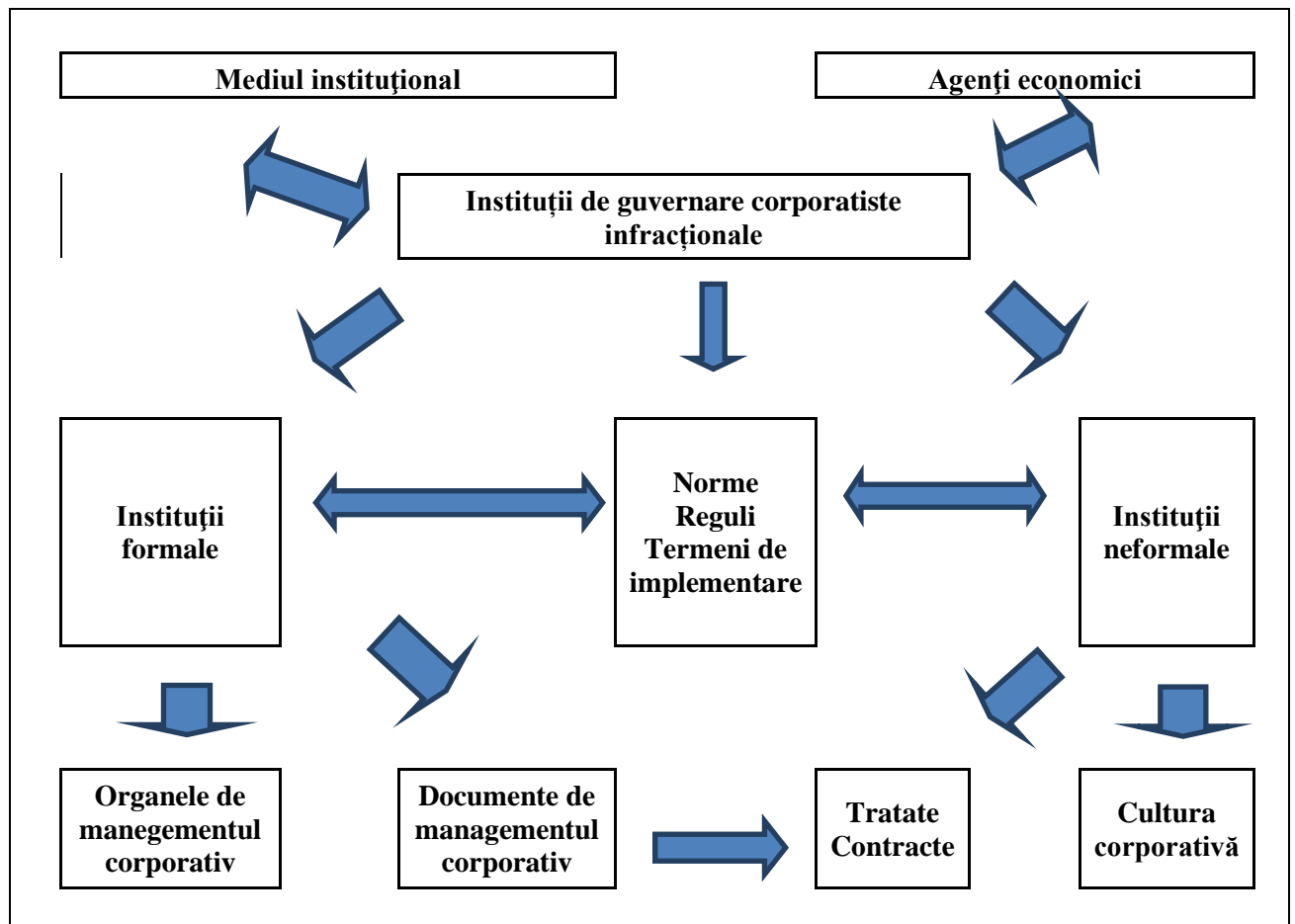


Figura 6. Structura instituțiilor cu managementul corporativ.

Sursa: elaborată de autor

Alegerea contabilității manageriale este determinată de un șir de factori, indicați în Tabelul 3, iar cu toate acestea, factorii tehnici, tehnologici și organizaționali sunt în mare măsură determinați de automatizarea contabilității manageriale, care, la rândul său, determină conținutul sistemului informațional al întreprinderii, datorită căruia se mărește volumul informațiilor cu privire la cererea față de anumite servicii, posibilitățile de vânzare. Metodele de contabilitate managerială sunt variate, la acestea se referă: inventarierea, documentarea, calcularea, evaluarea, gruparea, evidenței obiectelor, raporturile subdiviziunilor și întreprinderii în general. După nivelul de reglementare, de disponibilitate a informației ș.a., contabilitatea managerială se deosebește de cea financiară, întrucât contabilitatea financiară presupune egalitatea de bază (activele sunt egale cu capitalul și obligațiunile întreprinderii).

O importanță deosebită în cadrul contabilității manageriale au procedurile de analiză a devierilor și utilizarea acestora la luarea deciziilor manageriale (devieri în veniturile de la realizarea serviciilor, normelor de cheltuieli etc.). La contabilitatea managerială, ca sistem intern de gestionare operativă a întreprinderii, se referă mai întâi de toate, obiectivele managementului operativ curent al activității antreprenoriale. Centrele de responsabilitate în contabilitatea managerială apar în urma descentralizării și delegării responsabilității de la nivelurile superioare ale conducerii la cele inferioare.

Tabelul 3. Particularități ale subsistemelor contabilității manageriale în cadrul întreprinderii poștale.

Particularități	Conținut
Realizarea funcțiilor contabilității manageriale.	Prezentarea informației necesare pentru managementul producerii serviciilor și luarea deciziilor manageriale cu privire la dezvoltarea întreprinderii; calculul prețului serviciilor și devierilor de la normele stabilite; determinarea rezultatelor financiare conform centrelor de responsabilitate.
Elementele contabilității manageriale după tipurile de activitate.	De furnizare, de producere, financiară, de marketing, de organizare, control.
Factorii de bază care influențează alegerea subsistemei.	Economici, juridici. Organizaționali, tehnici și tehnologici.
Structura contabilității manageriale.	Evidența cheltuielilor, rezultatelor, analiza și luarea deciziilor.
Operativitatea contabilității.	Contabilitatea costurilor directe, standard-costing.
Caracterul complet al contabilității.	Evidența prețului, direct-costing.
Forma conexiunii contabilității manageriale și financiare.	Integrată, autonomă.
Nivelul de automatizare a contabilității manageriale.	Scăzut, mediu, ridicat.

Sursa: elaborată de autor.

Se evidențiază patru tipuri de responsabilitate în dependență de direcția controlului: centre de costuri, centre de venituri, centre de profit și centre de investiții, structura cărora poate să nu corespundă cu structura sistemului de management. Structura informațională a sistemului centrelor de responsabilitate se bazează pe următoarele principii:

- alegerea ariei de responsabilitate a fiecărui centru, a parametrilor respectivi, care îi caracterizează obiectivele;
- personificarea documentației de plată și evidență, care asigură localizarea datelor cu privire la rezultatele activității fiecărui centru de responsabilitate;
- formarea responsabilităților managerului, care este obligat să prezinte raportul cu privire la rezultatele activității, formând calcule preventive pentru perioada vizată.

Scopurile și planurile activității întreprinderilor (și centrelor de responsabilitate) se bazează pe diverse ipoteze. În activitatea curentă se reflectă eficacitatea sa, care, în procesul de contabilitate managerială este strict controlată. Raportarea managerială, ca totalitatea informației manageriale, reprezintă baza contabilității manageriale.

În managementului afacerilor sustenabile unul dintre instrumentele importante pentru reglementarea relațiilor publice este contractul.

Contractul este una dintre modalitățile de acord asupra schimbului de puteri și a protecției acestora, rezultatul unei alegeri conștiente și libere a persoanelor în cadrul instituțional specificat. Tabelul 4 prezintă caracteristicile comparative ale acestor tipuri de contracte, exemple care pot fi, respectiv, contractul de vânzare, franciza, contractul dintre angajator și salariat.

Tabelul 4. Caracteristici comparative ale tipurilor de contracte.

Caracteristica părților contractului	Clasic	Neoclasic	Implicit
Relațiile dintre părți.	Ușurința de găsim a alternativei fiecărui participant. Rezultatul nu depinde de componența participanților, părțile păstrează autonomia totală.	Nivel înalt al dependenței reciproce a părților contractului, în vederea dificultăților de găsim a alternativei egale. Părțile păstrează autonomia.	Dependența bilaterală a participanților tranzacției: rezultatul depinde în totalitate de capacitatea lor de activitate comună. Delegarea dreptului de control a activității.
Forma contractului.	Standard, unde sunt negociate toate detaliile realizării. Contractului.	Este elaborată exclusiv pentru tranzacție. Contractul nu este specificat în totalitate, lăsând loc pentru corectări.	Dispozițiile de bază ale contractului pot să nu fie specificate. Contractul se rezumă la transmiterea dreptului de control de la o parte – celeilalte părți.
Perioada pentru care se semnează contractul.	De scurtă durată.	De durată medie.	Perioada valabilității contractului nu este stabilită.
Modul de adaptare la circumstanțele neprevăzute.	Re-încheierea contractului cu noi condiții.	Negocieri, stabilirea în comun a pozițiilor, cedări reciproce.	Supunerea unei părți a contractului prin decizia alteia.
Stimularea îndeplinirii condițiilor contractului.	Puternice: remunerarea părților ține de executarea unor sarcini concrete, fixate în contract.	Medii: utilizarea doctrinei de îndreptățire, ce permite părților să se refere la circumstanțe neprevăzute, în calitate de obstacole în îndeplinirea obligațiilor.	Slabe: una dintre părți ale contractului primește o remunerare fixă pentru însăși faptul de delegare a dreptului de control.
Sanțiuni pentru neexecutarea condițiilor contractului.	Legale, fixate în contract.	Pierderea reputăției, create în perioada de interacțiune îndelungată a părților.	Impunerea unei penalități administrative, condiții mai puțin avantajoase de compensare pentru delegarea dreptului de control.
Instanța în care sunt permise conflictele.	Judecată, limitarea de informații.	A treia parte (curtea de arbitraj), limitarea împuternicirilor, care sunt delegate unei părți terțe.	Soluționarea disputelor în baza utilizării puterii. Retragerea dreptului de delegare a controlului.

Sursă: elaborat de autor.

Fiecare dintre tipurile de contracte are propriile costuri de tranzacție, ceea ce determină necesitatea de a alege tipul de contract care implică costuri minime. Principalii parametri de comparație a contractelor pot include: disponibilitatea procedurilor legale de soluționare a

conflictelor, dacă participanții au convenit la adaptarea tranzacției la circumstanțe neprevăzute, etc. Cu toate acestea, există mai mulți factori a nivelului optim al unui contract pentru o anumită tranzacție, care pot include: specificitatea activelor, incertitudinea, complexitatea. Specificitatea activelor este legat de dificultatea găsirii unui înlocuitor. Orice modificare a părților contractului conduce la o creștere a costurilor de tranzacție, iar specificul unui activ depinde de ușurința cu care utilizatorii pot găsi alternative, fără a compromite utilizarea sa. Creșterea gradului de specificitate a oricărui tip de activ (proces, investiții de capital uman, etc.) crește motivația de a încălca contractul și crește atractivitatea utilizării relațiilor de putere ca obligațiuni de performanță.

Relațiile contractuale care apar pe piața serviciilor poștale din Moldova, necesită o atenție deosebită, în special în perioada de formare a unei piețe competitive, deoarece acestea formalizează relațiile economice și necesită o reglementare clară și lipsită de ambiguitate. Contractele intermediază toate etapele producției poștale și, în cele din urmă, sunt necesare pentru satisfacerea nevoilor utilizatorilor de servicii poștale. Contractul are o importanță excepțională pentru a oferi o abordare individuală a reglementării legale, luând în considerare diversitatea tuturor factorilor existenți. Aceasta determină o creștere a rolului contractului ca una dintre formele general recunoscute de reglementare a relațiilor de proprietate în domeniul comunicării poștale.

Odată cu formarea relațiilor de piață, pe lângă întreprinderile de telecomunicații de stat, entitățile private au devenit operatori de servicii poștale nestatale, specializate în principal în furnizarea de servicii de curierat expres (servicii de curierat).

În plus, pentru comunicarea poștală sunt caracteristice o serie de tendințe în dezvoltarea relațiilor contractuale. În primul rând, este apariția unor noi obiecte de relații, în special, „produse prin poștă“, servicii, care combină tehnologia poștală tradițională contractuale cu cele informaționale și care permit poștei de a îndeplini funcția sa inerentă - livrarea (e-mail, e-commerce, plăți electronice, etc.); transferurile electronice de bani etc. În acest context, varietatea contractelor din domeniul serviciilor poștale a crescut considerabil.

Bineînțeles, în aceste condiții, sistemul de contracte în cadrul serviciului poștal dobândește o importanță deosebită, ceea ce permite alegerea liberă a contrapartidei și determinarea termenilor contractului prin acordul cu acesta. Sistemul de contracte devine nucleul unui mecanism de piață, completat de alte metode de reglementare.

Pe baza structurii pieței serviciilor poștale, sunt utilizate diferite modele contractuale pentru formalizarea relațiilor economice care se dezvoltă atât pe piața de consum a serviciilor poștale, cât și pe piața de producție.

Pe piața de consum a serviciilor poștale, între operatorul și consumatorul de servicii poștale se formează tranzacții și obligațiile apărute pe această bază, care, în mod legal, care înregistrează relații economice pentru primirea, prelucrarea, transportul (transferul), livrare (înmânare) a trimerilor poștale. Cu alte cuvinte, principalul contract pe piața de consum este un contract de furnizare a serviciilor poștale.

În relațiile contractuale de furnizare a serviciilor poștale participă trei părți: expeditorul, operatorul poștal și destinatarul. Deoarece executarea este efectuată față de destinatar, care nu este parte a contractului, dar pot beneficia de anumite drepturi și pot suporta responsabilitățile corespunzătoare ale acestor drepturi, contractul pentru furnizarea serviciilor poștale prin concepție se referă la tipul de acord bine-cunoscut - contractul în favoarea unei terțe părți.

În activitatea practică a operatorilor poștali, se folosesc diferite modele de contracte, care diferă în ceea ce privește obiectul și conținutul obligațiilor în același scop - livrarea poștei la destinație. Diverse subtipuri de contract pentru furnizarea de servicii poștale sunt combinate într-un singur termen „expediere poștală“, datorită unei trăsături comune a angajamentului, și anume acțiunile operatorului poștal pentru primirea, prelucrarea, transportul și livrarea (înmânarea) trimerilor poștale.

În baza celor de mai sus, putem concluziona, că relația operatorului poștal cu utilizatorul este un tip specific și independent de relații civile, bazate pe contract. Aceasta, desigur, nu înseamnă că adoptarea Codului civil al Republicii Moldova exclude necesitatea unor legi

speciale care să reglementeze anumite tipuri de relații contractuale, ținând cont de particularitățile comunicării poștale. Contractul de furnizare a serviciilor poștale este reglementat de Legea „Cu privire la Comunicațiile Poștale”, precum și de Regulile de furnizare a serviciilor poștale. Aceste regulamente conțin excepții și excluderi de la prevederile generale ale legii obligațiilor. Ele, într-un mod diferit, în unele cazuri, reglementează relațiile contractuale în domeniul comunicării poștale. Acest lucru se manifestă prin normele de drept privind procedura de încheiere a unui contract și, mai ales, de regulile specifice privind răspunderea corporală a operatorilor poștali.

III. CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

În baza examinării unei game largi de studii realizate de autori străini și autohtoni, cu privire la probleme enunțate în teză și ca rezultat al propriei cercetări, autorul a ajuns la următoarele concluzii principale:

1. Esența economică a activității antreprenoriale în sfera serviciilor constă în căutarea și implementarea de noi tipuri de servicii în diverse sectoare ale economiei, pentru a răspunde cererii evidente și potențiale a consumatorilor. În același timp, obiectul activității antreprenoriale este un serviciu prestabilit care este capabil să răspundă anumitor nevoi anticipate pe piața achiziționării, utilizării și consumului.
2. Succesul în afacerile din sectorul serviciilor este posibil doar în condițiile unei formulări clare a scopurilor, ceea ce reprezintă baza planificării și organizării activității întreprinderii din sfera serviciilor. Prezența scopului ne permite să formăm baze de comparație, să luăm în considerare valoarea contractelor și obligațiilor actuale, să creăm motivația și să stimulam activitatea personalului. În același timp, în scopul final, vom înțelege rezultatul funcționării întreprinderilor de servicii, care poate fi realizat în condiții favorabile pentru punerea sa în aplicare.
3. Pentru a spori eficiența managementului afacerii sustenabile conform obiectivelor și rezultatelor se recomandă încheierea de acorduri-țintă cu fiecare dintre managerii diferitelor tipuri de servicii în cadrul întreprinderii poștale. În același timp, această abordare a managementului afacerii sustenabile permite îmbunătățirea profitabilității, stimularea venitului marginal, care include un set de măsuri pentru a stimula vânzările și de a reduce costurile.
4. Cultura de soluționare a problemelor organizatorice și administrative care însoțesc afacere sustenabilă, definește modelul corporatist de guvernare, elemente căruia sunt: existența unui cadru juridic, experiența istorică a țării, situația economică, practica de comunicare de afaceri, definit de nivelul de relații de încredere. Realizarea eficacității relațiilor corporative este posibilă, dacă se iau în considerare condițiile de implementare a acestora, ceea ce presupune o astfel de organizație, care le-ar asigura stabilitatea și continuitatea, dinamismul și flexibilitatea. Cultura corporatistă, ca sistem de valori care reglementează relațiile interne și inter-firme este de o importanță deosebită pentru dezvoltarea guvernării corporatiste.
5. Managementul afacerii sustenabile ar trebui să tindă spre sporirea competitivității și atractivității serviciilor poștale, care se realizează datorită restructurării principiilor de gestiune.
6. Eficiența managementului afacerii sustenabile este îmbunătățirea contabilității manageriale. Contabilitatea managerială furnizează aparatul de control necesar pentru planificarea și controlul activităților de producție și celor comerciale. În plus, contabilitatea managerială poate fi considerată un subsistem de contabilitate la întreprindere, inclusiv identificarea, măsurarea, colectarea, analiza, pregătirea, interpretarea, transmiterea și primirea informațiilor.
8. Centrele de responsabilitate în contabilitatea managerială apar ca urmare a descentralizării și a delegării responsabilității de la ierarhia de sus la cea de jos. Există patru tipuri de răspundere, în funcție de direcția de control: centre de cost, centre de venituri, centre de profit și centre de investiții, a căror structură poate să nu coincidă cu structura sistemului de control.
7. E de menționat, că baza modelului managementului afacerii sustenabile, în cadrul serviciilor poștale formează trei funcții: marketing, finanțe, securitatea economică (ca distribuire a profitului obținut în urma activității de antreprenariat). Determinarea rezultatelor conform fiecărui tip de servicii prestate de întreprindere, este însoțită de calculul rezultatelor conform

clienților, sectoarelor de realizare și alte semne de marketing în scopul determinării problemelor de dezvoltare ale companiei.

Cercetările efectuate permit formularea următoarelor **recomandări** referitor la eficientizarea managementului afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor:

1. Stabilirea unor scopuri bine determinate de implementare sistemului de măsuri orientat spre perfecționarea organizării contabilității manageriale în activitatea companiei.
2. Crearea centrelor de responsabilitate (costuri, venituri, profit, investiții).
3. Este necesară crearea unor politici clare de asigurarea volumului de informații despre cererea serviciilor și un control strict asupra eficienței activității sustenabile.
4. Elaborarea căii de "reconfigurare" a afacerii care se referă la reconturarea clarității esenței economico-manageriale a afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor, desfășurate în condiții de risc și incertitudine necesar să efectueze secțiunile de elaborarea strategiilor.
5. Implementare conceptul modern de dezvoltare metodologică se va ocupa top-manager prin calea eficienței managementului reeșind din sustenabilitatea dezvoltării în sectorul serviciilor poștale în baza obiectivelor și rezultatelor prin utilizarea complexă a elementelor de planificare strategică și marketing.

IV. BIBLIOGRAFIE

1. Мак-Коннел К., Брю С. Экономика: пер. с англ. - М.; 1992, 178 с.
2. Franckel T. Trust and honestz: America's business culture at a crossroad/ T. Frankel.Oxford University Press US, 2006, 253 p.
3. Hernández-Coss R., Chinyere Egwuagu, Jennifer Isern, David Porteous AML/ CFT Regulation: Implications for Financial Service Providers that Serve Low-income People. Washington: The International Bank for Reconstruction and Development, 2006, 259 p.
4. Arenius P., Minniti M. Perceptual variables and nascent entrepreneurship. În: Small Business Economics, 2005, vol. 24 (3), pp. 233-247.
5. Gibson A., BDS Market Development: A Guide for Agencies / A.Gibson, R. Hitchens, M.Bear. Glasgow: The Springfield Centre for Business in Development, 2001, 84 p.
6. Anuarul Statistic al Republicii Moldova. Chișinău, 2016, 676 p.
7. Legea comunicațiilor poștale nr.36 din 17.03.2016, În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr.114-122/225 din 29.04.2016.
8. Hotărârea de Guvern nr. 130 din 26.12.2000 „Cu privire la aprobarea Metodologiei de calcul al costurilor și tarifelor la serviciile prestate de Întreprinderea de Stat „Poșta Moldovei””.
9. N. Burlacu, V. Golovco, O. Goremichina. Antreprenoriat în sfera serviciilor ca factor al creșterii economice în condiții de piață, Studia Universitatis Moldaviae, USM, nr. 1, 2018, p. 59-61, ISSN 1857-2073, categorie B.
10. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. / П. Дойль, (пер. с англ.). Сб.: Питер, 2005, 560 с.
11. V. Golovco. Asigurarea performanței în managementul activității de antreprenoriat în sfera serviciilor conform scopurilor și rezultatelor, Conferința științifică internațională „Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere”, ICES "Gheorghe Zane", Iași, 2017, Ediția a XIII-a, p.154-161.
12. Estrin S., Meyer K., Bytchkova M. Entrepreneurship in Transition Economies. In: M., Casson (ed). The Oxford Hand book of Enterpreneurship, 2006, Oxford: Oxford University Press. P.693-723.

V. LISTA LUCRĂRILOR PUBLICATE LA TEMA TEZEI

1. I. N. Burlacu, V. Golovco, O. Goremichina, Antreprenariat în sfera serviciilor ca factor al creșterii economice în condiții de piață, *Studia Universitatis Moldaviae, USM*, nr. 1, 2018, p. 59-61, ISSN 1857-2073, categorie B.
2. V. Golovco. Serviciile poștale locul și rolul lor în mediul de afacere, Conferința științifică internațională „Managementul echipei orientat spre creșterea performanței firmelor din Republica Moldova și România”, Eforie Nord, 30 octombrie - 2 noiembrie 2015, Iasi 2016, Ed. PIM, pag. 21-23.
3. V. Golovco. Piața serviciilor poștale, structura și rolul în sistemul relațiilor de piață, Conferința internațională Științifico-Practică „Creșterea economică în condițiile globalizării: modele de dezvoltare durabilă”, INCE, Chișinău, 2017, ediția a XII – a, volumul II, p.137-141, ISBN 978-9975-3171-2-2.
4. V. Golovco. Asigurarea performanței în managementul activității de antreprenariat în sfera serviciilor conform scopurilor și rezultatelor, Conferința științifică internațională „Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere”, ICES ”Gheorghe Zane”, Iași, 2017, Ediția a XIII-a, p.154-161.
5. Golovco V., Burlacu N. Предпринимательство в сфере услуг как фактор экономического роста в условиях рынка. Conferință științifică internațională universală ULIM/ Universitas Europa: spre o societate a cunoașterii prin europenizare și globalizare. Chișinău, 13-20 octombrie 2017, ULIM, p.46-51.
6. N. Burlacu, V.Golovco. Managementul activității de antreprenariat în sfera serviciilor, Conferința Științifică Internațională a Tinerilor Cercetători (studenți, masteranzi, doctoranzi), ”Paradigme financiar-contabile în viziunea tinerilor cercetători”, USM, Chișinău, 2017, p. 75-80, link: <http://www.bitplus.moldinonet.md/ro/program2.php>
7. N. Burlacu, В. Головки. Понятие, структура и роль рынка услуг почтовой связи в системе рыночных отношений, *Научно-производственный журнал «Наука»*, Кустанай, Инженерно-экономический университет имени М. Дулатова, Казахстан, № 1, 2017, с.86-92, ISSN 1684-9310.

ADNOTARE

Numele și prenumele autorului: Golovco Vladimir

Titlul tezei: Eficiența managementului afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale

Gradul științific solicitat: teză de doctor în economie

Specialitatea: 521.03 Economie și management în domeniul de activitate

Localitatea: Chișinău

Anul perfectării tezei: 2018

Structura tezei: introducere, trei capitole, concluzii generale și recomandări, bibliografie din 153 de titluri, 120 pagini de text de bază, 15 figuri, 12 tabele și 9 anexe.

Numărul de publicații la tema tezei: Rezultatele obținute sunt publicate în 7 lucrări științifice.

Cuvinte cheie: managementul serviciilor, eficientizarea, antreprenoriat, servicii poștale.

Scopul și obiectivele tezei: sunt de a dezvolta prevederile teoretice și metodologice a eficienței managementului afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale, ca principala condiție a dezvoltării managementului afacerilor sustenabile în economia modernă de piață.

Noutatea și originalitatea științifică a tezei constă în precizarea pozițiilor teoretice și dezvoltarea tehnologiilor de asigurare sporirii eficienței în managementul serviciilor afacerilor sustenabile în condițiile mediului extern schimbător; clarificarea esenței economico-manageriale a afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale, desfășurate în condiții de risc și incertitudine; elaborarea recomandărilor metodice de formarea managementului afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale în baza obiectivelor și rezultatelor prin utilizarea complexă a elementelor de planificare strategică și marketing; formularea principiilor de bază a eficienței managementului afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale.

Problema științifică realizată constă în dezvoltarea prevederilor teoretice și metodologice a eficienței managementului afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale, ca principala condiție a dezvoltării managementului afacerilor sustenabile în economia modernă de piață, fapt ce a confirmat clarificarea esenței economico-manageriale a afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale, desfășurate în condiții de risc și incertitudine care a contribuit la determinarea noilor trăsături de planificare strategică și marketing, perfecționarea organizării contabilității manageriale în sectorul de servicii, prin crearea centrelor de responsabilitate asigurând creșterea volumului de informații despre cererea serviciilor și un control strict asupra eficienței afacerilor sustenabile.

Semnificația teoretică a lucrării a antrenat o abordare metodologică complexă, bazată pe îmbinarea coerentă a argumentării teoretice cu aplicația practică a abordărilor și recomandărilor propuse. Rezultatele cercetării pot constitui baza unei dezvoltări științifice ulterioare care vizează dezvoltarea unui management afacerilor sustenabile în domeniul serviciilor poștale.

Valoarea aplicativă a lucrării constă în utilizarea teoriei evoluționiste în lucrare, precum și recomandărilor metodice și a propunerilor practice ce asigură posibilitatea de a obține informații complete, obiective și veridice despre adevărata situație în sectorul serviciilor poștale. Folosirea în practică a rezultatelor obținute în această lucrare va permite managerilor și specialiștilor din cadrul afacerilor sustenabile în sectorul serviciilor poștale să utilizeze adecvat elementele de planificare strategică și marketing, elaborarea sistemului de măsuri pentru perfecționarea organizării contabilității manageriale în sectorul de servicii, prin crearea centrelor de responsabilitate

Implementarea rezultatelor științifice. Rezultatele de bază și concluziile au fost propuse și aprobate în cadrul conferințelor științifice naționale și internaționale și au fost implementate în companiile: SC „VAN-VALINA Trans.”, România și SRL „Dragota Trans.”, Moldova.

АННОТАЦИЯ

Имя и фамилия автора: Головки Владимир

Название диссертации: Эффективность устойчивого управления предпринимательской деятельностью в сфере почтовых услуг.

Искомая ученая степень: доктор экономических наук

Специальность: 521.03 – Экономика и менеджмент по видам деятельности

Место написания диссертации: Кишинев

Год написания диссертации: 2018.

Структура диссертационной работы: введение, 3 главы, общие выводы и рекомендации, библиография из 153 наименований, 120 страниц основного текста, 15 рисунков, 12 таблиц и 9 приложений.

Число опубликованных статей: Полученные результаты опубликованы в 7 научных журналах общим объемом 2,5 а.л.

Ключевые слова: услуги почтовой связи, управление предпринимательской деятельностью, корпоративное управление, рынок услуг.

Цель и задачи исследования: разработка теоретических и методических положений по эффективности устойчивого управления предпринимательской деятельностью в сфере почтовых услуг, как главное условие развития устойчивого управления предпринимательской деятельностью на современном этапе рыночной экономики.

Научная новизна и оригинальность диссертации состоит в уточнении теоретических позиций и разработке технологий обеспечения повышения эффективности управления устойчивыми бизнес-услугами в условиях меняющейся внешней среды, уточнении экономической и управленческой сущности устойчивого бизнеса в секторе почтовых услуг, осуществляемого в условиях риска и неопределенности, разработка методических рекомендаций по управлению устойчивостью в секторе почтовых услуг на основе целей и результатов путем комплексного использования элементов стратегического планирования и маркетинга, формулирование основных принципов эффективного управления устойчивым бизнесом в секторе почтовых услуг.

Решенная основная научная проблема заключается в разработке теоретических и методологических положений устойчивости управления бизнесом в секторе почтовых услуг как основное условие развития устойчивого управления бизнесом в современной рыночной экономике, подтверждающее выяснение экономической и управленческой сущности устойчивых вопросов в секторе почтовых услуг, разработанных в условиях риска и неопределенности, которые способствовали определению новых особенностей стратегического планирования и маркетинга, улучшению организации управленческого учета в секторе услуг, созданию центров ответственности, обеспечивающих увеличение объема информации о спросе на услуги и строгий контроль за устойчивостью бизнеса.

Теоретическая значимость диссертации заключается в методологическом подходе, основанном на последовательном сочетании теоретической аргументации с практическим применением предлагаемых подходов и рекомендаций. Результаты проведенного исследования могут стать базой дальнейших научных разработок, направленных на развитие устойчивого управления деятельностью в сфере почтовых услуг.

Прикладная ценность заключается в использовании эволюционной теории в работе, а также методические и практические рекомендации, которые обеспечивают возможность получения полной и объективной информации о ситуации в секторе почтовых услуг. Практическое использование полученных результатов позволит менеджерам и специалистам по устойчивому развитию в секторе почтовых услуг использовать элементы стратегического планирования и маркетинга, разработать систему мер по совершенствованию организации управленческого учета в секторе услуг путем создания центров ответственности.

Внедрение научных результатов. Основные результаты исследований были доложены на национальных и международных научных конференциях и были внедрены в деятельности фирм: SC „VAN-VALINA Trans.”, România, SRL „Dragota Trans.”, Moldova.

ANNOTATION

Surname and name of the author: Golovco Vladimir

Title of the thesis: Effectiveness of sustainable business management in the postal services sector

Required scientific degree: Thesis of Doctor of Economic Sciences

Specialty: 521.03 Economics and management in the field of activity

Location: Chisinau

Year of thesis completion: 2018.

Structure of the thesis: introduction, three chapters, general conclusions and recommendations, bibliography - 153 titles, 120 pages of basic text, 15 figures, 12 tables and 9 annexes.

Number of publications on the thesis: The obtained results - are published in 7 scientific papers.

Key words: services management, efficiency, entrepreneurship, postal services.

The **aim and objectives of the thesis** are to develop the theoretical and methodological provisions and the efficiency of sustainable business management in the postal services sector, as a main condition for the development of sustainable business management in the modern market economy.

The **scientific novelty and originality of the research** consists in the specification of the theoretical positions and the development of the technologies for the management efficiency increase concerning sustainable business services in the conditions of the changing external environments; clarifying the economic and managerial essence of sustainable affairs in the postal services sector, conducted under conditions of risk and uncertainty; elaboration of methodical recommendations for the formation of sustainable business management in the field of postal services, based on the objectives and results through the complex use of the strategic planning and marketing elements; the formulation of the basic principles of efficient business management in the postal services sector through the application of the theory of evolution and international practices.

The **realized scientific problem** is the development of the theoretical and methodological provisions for the sustainability of business management in the postal services sector, as the main condition for the development of sustainable business management in the modern market economy, the fact that confirm the clarification of the economic and managerial essence of sustainable business in the postal services sector, conducted in conditions of risks and uncertainty, that contributed to the determination of the new features of strategic planning and marketing, the improvement of the managerial accounting processes in postal services sector, by the creation of the responsibility centers ensuring the increase of the information volume concerning the services demand and strict control over the efficiency of the business support.

The **theoretical significance of the work** has led to a complex methodological approach, based on the coherent combination of the theoretical argumentation with the practical application of the proposed approaches and recommendations. The results of the research can form the basis for a further scientific research aimed to increase sustainable business management procedures in the field of postal services.

The **applicative value of the paper** is the use of evolutionary theory, as well as methodical recommendations and practical proposals that ensure the possibility of obtaining complete, objective and truthful information about the true situation in the postal services sector. The practical use of the obtained results can enable managers and specialists in postal services to use the strategic planning and marketing elements, develop a system of measures in order to improve the organization of managerial accounting by creating of responsibility centers.

Implementation of the scientific results. The basic outcomes and conclusions have been presented and approved on several international scientific conferences and found practical application in the activities of companies: SC „VAN-VALINA Trans.”, Romania; SRL „Dragota Trans.”, Moldova.

GOLOVCO VLADIMIR

**EFICIENȚA MANAGEMENTULUI AFACERILOR
SUSTENABILE ÎN SECTORUL SERVICIILOR POȘTALE**

**SPECIALITATEA 521.03- Economie și management în domeniul de
activitate**

Autoreferatul tezei de doctor în științe economice

Aprobat spre tipar:
Hârtie offset. Tipar RISO
Coli de tipar 2,0

Format 60x84 1/16
Tirajul 30 ex.
Comanda nr.
