

MANAGEMENTUL DE CRIZĂ ÎN FAȚA UNOR NOI PROVOCĂRI

THE CRISES MANAGEMENT FACED WITH NEW CHALLENGES

Conf. univ. dr. Liviu MIHĂESCU
Lector univ. dr. Diana MIHĂESCU
Universitatea “Lucian Blaga”, Sibiu

Abstract

We witness an economic crisis without precedent that affects every area of our existence, rich and poor, at a global scale. The noise of financial crisis makes us no longer perceive other crises, which no one seems ready to accept them, namely a crisis of values that proliferate in our society. The experience of the past crises shows that the recession affecting mainly local companies, multinational companies managed to make profits during hard times for the economy of the host country, and the management is put in front of new challenges.

Keywords: crisis management, managers' behavior, economic restructuring, performance management, efficiency

1. Turbulențele economiei mondiale

Schimbarea de atitudine a investitorilor străini a venit, în primul rând, ca urmare a crizei internaționale. Totuși, nu trebuie uitate dezechilibrele economiei românești. Analizii celei mai mari bănci daneze, Danske Bank, au întocmit o listă cu indicatori macroprudențiali. Aproape la toate categoriile, țara noastră se afla în „zona fierbinte”. Rata inflației este mult peste limita maximă a intervalului țintit de Banca Națională. Deficitul de cont curent s-a adâncit la peste 14% din produsul intern brut, iar ratele dobânzilor au început să se majoreze.

Riscul major la adresa profitabilității afacerilor firmelor străine, orientate către piața românească, este acela al scăderii dramatice a cererii interne, ca efect al contracției economiei. Până la finele lui 2008, acest risc are șanse de materializare, chiar dacă cererea internă este în scădere, ca urmare a înăsprii condițiilor de creditare impuse de BNR. Abia din a doua jumătate a anului viitor, problema declinului consumului s-ar putea pune ceva mai serios, având în vedere prognoza privind declinul ratei creșterii economiei, de la peste 8% în 2008, la 4% în 2009.

Oricum, indiferent de turnură pe care o va lua situația economică,

1. The turbulences of the world economy

Changing the attitude of foreign investors came, primarily as a result of international crisis. However, it should not be forgotten imbalances Romanian economy. The analysts of the largest Danish bank - “Danske Bank” - were drawn a list of macroprudential indicators. Almost at all categories, our country is in the “hot zone”. The inflation rate is well above the maximum limit of the National Bank target range. The current account deficit is over 14% of gross domestic product, and interest rates began to increase.

Major risk to foreign firms business profitability targeted by the Romanian market is in a dramatic decrease in domestic demand, the effect of economic contractions. By the end of 2008, this risk is achieved, even if domestic demand is decreasing as a result of lending conditions imposed by the NBR. Only in the second half of next year, the issue of the decline of consumption could make something more serious, considering the forecast growth rate of decline of the economy, from over 8% in 2008 to 4% in 2009.

However, regardless of the economic situation, the experience of the Asian crisis economies from

experiența crizei economiilor asiatice din 1997-1998 arată ca investitorii străini sunt mult mai bine „echipați” cu cunoștințe manageriale și cu resurse pentru a face față declinului economic decât cei din țările gazdă. Astfel, pentru firmele transnaționale prezente în acea parte a lumii șocul a fost ca și inexistent, comparativ cu cel resimțit de firmele din țările afectate, respectiv Coreea de Sud, Filipine, Indonezia, Malaezia și Tailanda. Aceste firme dispuneau de acces facil la informații, canale de distribuție și know-how, precum și la piața internațională, ca alternativă la prăbușirea cererii de pe piața internă a țării în care operau.

Nu la fel stau lucrurile și pentru firmele din țările afectate de criză, a căror competitivitate a fost puternic afectată de deprecierea monedelor naționale și de restricționarea accesului la credite. Pentru firmele transnaționale, acest handicap nu a existat, ele având la dispoziție surse de finanțare inaccesibile firmelor autohtone, cum sunt piețele externe de capital și filialele profitabile din țările neafectate de recesiune.

2. Efectele crizei în economie

Criza economică globală a lovit și România, așa cum era de așteptat, cu toate declarațiile optimiste de acum câteva luni ale oficialilor. Poate nu este o lovitură la fel de puternică precum în

1997-1998 shows that foreign investors are much better “equipped” with knowledge and managerial resources to face economic decline than those of host countries. Thus, for transnational firms from that part of the world, the shock was almost non-existent compared to that felt by companies in the affected countries, namely South Korea, Philippines, Indonesia, Malaysia and Thailand. These companies have had easy access to information, distribution channels and know-how, and to the international market as an alternative to fall demand on domestic market of the country in which operated.

The situation is different in other countries affected by the crisis, whose competitiveness has been strongly affected by the depreciation of national currencies and the restricted access to credit. For transnational companies, this handicap does not exist, having provided financing sources inaccessible to local firms, such as capital markets and profitable subsidiaries in countries affected by the recession.

2. The effects of the crisis in economy

Global economic crisis struck also Romania, as was expected, with all the optimistic statements made

Statele Unite, Islanda, Ungaria sau alte țări afectate brutal, dar e clar că semnele crizei tulbură și România, și este abia începutul. Dacia își încetează producția câteva săptămâni, ArcelorMittal Hunedoara câteva luni, tranzacțiile imobiliare stagnează, dezvoltatorii din rezidențial și retail au cam tras pe dreapta, piața creditelor este în cădere liberă, vânzările de mașini au scăzut dramatic, iar multe firme mai mari sau mai mici au început să facă disponibilizări - temporare sau definitive, efectele crizei urmând a fi resimțite încă o perioadă destul de lungă.

Proprietatea privată este amenințată cu fiecare zi a crizei mondiale de etatiști care își bagă adânc mâna în economie vânzându-ne iluzia că salvează economia. Acum, sub efectele crizei, proprietatea privată nu mai este în totalitate privată, iar controlul pe viitor asupra acesteia va fi din ce în ce mai firav.

Americanii au anunțat că alocă 700 de miliarde dolari pentru salvarea de la faliment a unor bănci iresponsabile, situație în care miliarde de dolari, bani publici, se vor duce în gaura neagră formată din cei trei mari producători auto americani, care nu își mai aduc aminte de ani întregi cum e să facă profit. Țările dezvoltate economic, unde capitalismul se simte cel mai confortabil, ne servesc astfel de mostre de intervenționism, prin care sunt

several months ago by the officials. Maybe it is not an effect as strong as in the United States, Iceland, Hungary and other countries brutal affected, but it is clear that the crisis signs disturb Romania, and this is just beginning. Dacia stopped its production for a few weeks, for several months ArcelorMittal Hunedoara, real estate transactions are stagnant, developers of residential and retail have little pulled over, the market credits is in free fall, sales of cars decreased dramatically, and many companies bigger or smaller have do started fires - temporary or permanent. The effects of the crisis will be felt still a pretty long period.

Private property is threatened every day the crisis of state interventionist who's hands deep in the economy offering us the illusion that they saved the economy. Now, under the effects of the crisis, private property is not entirely private, and control over the future will be increasingly frail.

The Americans have announced that allocate 700 billion dollars for rescue from bankruptcy of irresponsible banks, in which billions of dollars, as public money, will throw into the black hole of the three big American auto manufacturers, which are not remember is how to make profit from years. The

mărite cheltuielile aparatului bugetar. În România, se va recurge, sub presiunea „teroriștilor sindicali” la majorări salariale în domeniul public, în timp ce unități private - Dacia, ArcelorMittal, ALRO și alte firme - renunță la angajați și își reduc planurile de investiții.

Oare managerii din sectorul privat renunță la independența decizională și la asumarea riscului și vor dori ca statul să le ofere, de exemplu, o reducere de 10 puncte procentuale a CAS-ului, sau o cofinanțare a proiectelor europene sau o mărire a ajutorului de stat? De remarcat că există investitori privați din mediul bancar și industrial care aprobă cu seninătate intervenția statului în economie, prin „marea redistribuire” bugetară.

Ca o palidă consolare, nu suntem singurii în această neplăcută situație. Țări precum Irlanda, Spania sau colegii central-europeni, membri ai UE, au căzut în ultimii ani de „prosperitate deșăntată” ai lumii moderne în aceeași capcană: explozia prețurilor în domeniul imobiliar precum și consumismul exacerbă de aparenta bunăstare, situații care au fragilizat economiile țărilor emergente și le-au făcut mult mai dependente de „puterile” UE.

Totuși, alți locatari ai spațiului UE precum Ungaria, Cehia sau Slovacia au avut înțelepciunea de a profita de veniturile bugetare consistente și

economically developed countries, where capitalism is felt most comfortable, serve us such samples of interventionism, which represent huge budget allocations. In Romania, the pressure of the “terrorists union” is to increase wage in the public domain, while private units - Dacia, ArcelorMittal, ALRO etc. give up employees and reduce their investment plans.

Do managers from the private sector dropped for independent decision-making and are assuming the risk and they want the state to provide, for example, a reduction of 10 percentage points of the CAS, or a co-financing projects or a European aid to enlarge the state? To note that there are private investors from the banking and industrial approve with serenity the state intervention in economy, the “big budget reallocation”.

As a consolation, we are not the only ones in this unpleasant situation. Countries such as Ireland, Spain and others Central European EU members have fallen in recent years of “prosperity” of the modern world in the same trap: the explosion in property prices and huge consumption exacerbated by the apparent wealth, situations that have fragilised the emerging economies countries and they have done much more dependent by EU’s “power”.

disponibilitatea fondurilor externe ieftine (în perioada 2004 - 2007) pentru a implementa politici responsabile de creștere a competitivității economice la nivel european, ba chiar și politici sociale real benefice cetățenilor lor pe termen lung, cu referire aici la o sintagmă utilizată prea des în discursul economic sau politic și ignorată cu consecvență în practică: Cum s-ar materializa în fapt un demers de restructurare economică?

3. Fundamentarea teoretică a comportamentului managerilor în condiții de criză sau restructurare economică

Majoritatea managerilor este fără dubiu conștientă de faptul că prețurile la petrol, hrană și alte bunuri de consum împing prețurile în sus, dar în același timp criza creditelor împinge cererea în jos. Firmele ar trebui să știe ca există unele măsuri simple pentru gestionarea riscurilor. Acestea pot elibera un volum de lichidități atât de necesar în această perioadă. Firmele care își gestionează bine riscurile pot evita efectele crizei financiare. Capacitatea de a-și îmbunătăți lichiditatea, reducerea costurilor și managementul riscului trebuie gestionate în asemenea mod încât să acopere noile riscuri la care sunt supuse firmele.

Pentru a pune în centrul dezbatărilor și cercetărilor persoana manage-

However, other residents of the EU such as Hungary, the Czech Republic and Slovakia had the wisdom to take advantage of budgetary revenues and consistent availability of cheap foreign funds (during 2004 - 2007) to implement responsible policies to increase economic competitiveness at the European level, and even social policies with benefits for their citizens for long-term, here referring to a phrase used often in economic or political discourse and consistently ignored in practice: How would materialize in fact an approach to economic restructuring?

3. Theoretical fundamentals of managers' behavior during economic crisis or restructuring

Most managers are no doubt aware that the prices of oil, food and other consumer goods push all prices up, but at the same time the credit crisis push demand down. Companies should know that there are some simple steps for managing risks. They can issue a volume of liquidity necessary in this period. Companies that manage their risks better may avoid the effects of financial crisis. The ability to improve liquidity, reducing costs and risk management must be managed in such a way as to cover the new

rului, în actul conducerii, s-au făcut eforturi pentru a descoperi trăsăturile sau comportamentele-cheie ale personalității care se asociază cu eficiența organizațională cerută în condiții de management al riscurilor situaționale.

Astfel, modelul managerial care consideră conducerea ca funcție de persoană:

$$M = f(P)$$

unde: M= conducerea,

P= persoana

a atras atenția asupra rolului fundamental al managerului în actul conducerii, iar pe de altă parte, tocmai prin exclusivismul său, a orientat cercetările în alte direcții mai profitabile.

Dar persoana singură nu explică complet succesul managerului. Ceva care se află în afara persoanei, dincolo de ea, adică situația influențează succesul. O nouă paradigmă, la fel de simplă ca anterioara, începe să se impună din ce în ce mai mult:

$$M = f(S)$$

unde: M= conducerea,

S= situația

Situația în care se află managerul, particularitățile ei, devin protagoniștii proeminenți ai noii viziuni explicativ-interpretative a succesului managerial. Punctul de vedere situațional, inițiat și introdus inițial în psihologia socială de

risks to which firms are subject.

To put in the debates and researches the manager, in the leadership act, it have made efforts to discover characteristics or key-behaviors personality that is associated with organizational efficiency required in a risk-management situation.

Thus, the model of managerial leadership consider management as a function which argument is the person:

$$M = f(P)$$

where: M = management,

P=person

which drew attention to the fundamental role of the manager in the leadership, and on the other hand, or just through exclusivity, a research-oriented in other directions more profitable.

But only the person is not fully explain the success of the manager. Something is outside the person, beyond it, that is influencing the success of the situation. A new paradigm, as simple as before, begins to impose increasingly:

$$M = f(S)$$

where: M = management,

S = situation

The situation in which the manager is, its particularities become prominent protagonists of the new-

ceea ce s-a numit „behaviorismul social” (E. Tolman), a fost preluat atât de neofreudism (E. Fromm, K. Horney), cât și de teoria „acțiunii sociale” (T. Parsons), care pun accentul pe „mediul social” în care acționează oamenii, pe „situația” în care se află managerul.

Modelul conducerii ca funcție a situației a declanșat o mare efervescență pe direcția caracterizării naturii situațiilor de conducere, a stabilirii tipologiei lor, a evidențierii efectelor diferitelor tipuri de situații asupra conducerii.

Situația concretă în care acționează managerul devine elementul cel mai mobil care diferențiază grupurile între ele și chiar diferitele momente evolutive ale unuia și aceluiași grup. Există astfel situații în care managementul consistă în propria acțiune, dar și altele - și acestea sunt numeroase - în care a conduce înseamnă „a-i face pe alții să facă”. Sunt apoi situațiile organizate, încheiate, structurate, dirijate de norme și legi bine stabilite și situații mai puțin organizate, chiar nestructurate, dirijate de elemente psihologice apărute spontan, ceea ce face ca și conducerea să capete particularități în funcție de situațiile formale, oficiale, și situațiile informale, neoficiale. Unii manageri lucrează în condiții de certitudine, alții în condiții de incertitudine, fapt ce presupune o

explanatory or interpretive vision of managerial success. Point of view situation, initiated and introduced initially in the social psychology of what has been called “social behaviorism” (E. Tolman), has been taken so “neofreudism” (E. Fromm, K. Horney), and the theory of “social action” (T. Parsons), which put emphasis on “social environment” in which people act on the manager “situation”

The management model as a function of the situation triggered a big effervescence on the direction characterization nature of leadership situations, to establish their typology, to reflect the effects of different types of management situations.

The specific situation in which the manager becomes the most mobile groups which differ from each other and even different times of evolutionary one and the same group. There are such situations in which management consists in its action, but others - and they are many - in which the leader does make others do. Situations are then organized and structured, directed by rules and laws well-established situations and less organized, even unstructured, directed by psychological elements that appeared spontaneously, which makes his leadership as head features depending on the situations in

mulare a managementului pe particularitățile situațiilor respective.

Astfel, uneori, situația poate fi elementul-cheie, declanșator, în formarea unor trăsături personale; alteori, dimpotrivă, chiar trăsăturile personale prezente pot genera o serie de situații. Modelul mixt asupra conducerii:

$$M = f(P, S)$$

unde: M= conducerea

P = persoana

S = situația

obligă la interpretarea nuanțată a managementului, la considerarea celor două entități (persoana și situația) ca aflându-se într-o interacțiune dialectică având momente de unitate, continuitate, dar și momente de relativă discontinuitate și contradicție. Cercetătorii sunt de părere că, în modelul mixt, nu este suficient să ne oprim la constatarea interacțiunii dintre conducător, situație, cerințele celor conduși, ci este absolut obligatoriu să se lămurească baza pe care ea se desfășoară, să se descopere geneza ei, dat fiind că factorii care se intercondiționează nu au aceeași valoare. Acest model mixt al conducerii, epurat de o serie de limite și exagerări, este capabil să explice în mai mare măsură, în mod corect, problematica vastă și complexă a managementului în condiții de criză sau restructurare economică.

formal, official and situations informal, unofficial. Some managers work in conditions of certainty, others in conditions of uncertainty, so management depend on specific situation.

Thus, sometimes the situation may be the key created, in the formation of personal characteristics, and on the contrary, even personal characteristics can present a number of situations. The mixed model of leadership:

$$M = f(P, S)$$

where: M= management

P = person

S = situation

is conducting the interpretation to compel management for considering the two entities (person and situation) that are located in an interaction with dialectic moments of unity, continuity, but also moments of relative discontinuity and contradiction. Researchers' opinion in the mixed model, it is not enough to stop us from finding interaction between manager, situation, the demands of the ruled, but it is absolutely mandatory to offer a basis on which it is held, to discover its genesis, as inter-correlated factors that not have the same value. This mixed model of management is able to explain clearly the management in a comprehensive way in complex

4. Relația restructurare economică - management performant

Restructurarea economiei poate fi realizată în primul rând, prin recunoașterea faptului că economia României are nevoie de o creștere balansată, cu un echilibru stabil între consumul intern și competitivitatea la export, în contextul unei modificări în structura PIB către mixul existent în economiile dezvoltate: 70% servicii, 20% industrie și aproximativ 5% construcții și agricultură. Această structură trebuie susținută prin investiții guvernamentale în programe pe termen lung privind infrastructura, educația și sănătatea, singurele care pot asigura prosperitatea reală a populației, creșterea nivelului de trai și a productivității muncii.

În aceasta constă strategia de creștere adoptată de țările central-europene sus-menționate și explicația majoră pentru care Ungaria, deși în pragul incapacității de plată a datoriilor, a fost ajutată să treacă peste momentul greu de către comunitatea internațională, iar ratingul de țară i-a fost scăzut doar marginal. Explicația problemelor din Ungaria constă în lăcomia pură și lipsa unui management adecvat din sistemul financiar, care au condus la supraexpunerea valutară a instituțiilor financiare din această țară și implicit la vulnerabilitatea Ungariei

issues of crisis conditions or economic restructuring.

4. Relationship economic restructuring - performance management

Restructuring the economy can be achieved primarily through the recognition of the fact that Romania's economy needs a balanced growth, with a stable balance between domestic consumption and export competitiveness in the context of changes in the structure of GDP to mix existing in developed economies: 70% services, 20% industry and approximately 5% construction and agriculture. This should be supported by government investment in long-term programs on infrastructure, education and health, which can provide the only real prosperity of the population, increasing living standards and labor productivity.

This is the growth strategy adopted by the Central European above-mentioned and the major reason for Hungary, although the threshold inability to pay debts. It was helped to pass over difficulty by the international community, and the country rating has been fell only marginally. The explanation of problems in Hungary consists of pure greed and lack of proper

față de turbulențele internaționale. Să nu uităm și că Ungaria este cel puțin la fel de dependentă de comerțul cu UE ca și România, în condițiile în care populația acestei țări este aproximativ jumătate din cea a țării noastre, iar Produsul său Intern Brut este cu numai 17,5% mai redus decât cel din România. Totuși, prin alocări îndrăznețe de fonduri bugetare din PIB către educație, sănătate sau infrastructură, Ungaria este mult mai aproape de standardele UE decât România.

Desigur, putem da vina pe diferența de mentalitate și poziția de plecare din anul 1989, dar luciditatea și pragmatismul ungar poate fi urmat și de managerii români. Orice forțare pe anumite componente ale mixului normal de dezvoltare economică va duce la probleme structurale. Și în România s-a acceptat emigrația masivă ca mijloc de evitare a tensiunilor sociale și de rotunjire a veniturilor valutare, fără asigurarea unui context corelat în care emigranții să fie măcar încurajați - nu doar prin vorbe, ci prin mediul economic oferit - să revină în țară.

În România au fost îmbrățișate investițiile în sectoare ale economiei cu valoare adăugată redusă, realizate de cei mai „speculativi” dintre investitorii direcți, nu a fost stopată goana imobiliară - pur și simplu pentru că a oferit noi breșe de îmbogățire și a fost acceptat consumismul pe datorie al

management of the financial system, which led to a super-exposure of banks and its financial institutions and consequently the vulnerability of Hungary against international turbulence. Do not forget, that Hungary is at least as dependent on trade with the EU as Romania, conditions in which the population of this country is about half of the Romania and its GDP is only 17.5% lower than in Romania. However, by allocating budget funds daring of GDP to education, health and infrastructure, Hungary is much closer to EU standards than Romania.

Of course, we can blame a difference of mentality and starting position since 1989, but the lucidity and pragmatism may be followed by Hungarian and Romanian managers. Any constraint on certain components of normal economic development mixed will lead to structural problems. Romania has supported the massive emigration for avoiding social tensions and the rounding of foreign exchange revenue, without providing a context in which immigrants to be even encouraged - not just through words but through economic environment offer - to return to their country.

In Romania have been embraced investments in sectors of the economy with low added value, realized the “speculative” direct

unei populații care nu realizează că va trebui să plătească pe termen lung, într-o formă sau alta (taxe mai mari, inflație și depreciere a monedei naționale, șomaj etc.), pentru un trai pe care nu și-l poate permite în realitate, dar pe care l-a obținut „pe credit”. Mai mult, în „strategiile pe termen lung” enunțate nu s-au materializat proiectele de infrastructură și sistemul de sănătate și educație au fost lăsate la marginea supraviețuirii.

Aceste greșeli situează România în poziția unei țări cu potențial redus de creștere sustenabilă, cu o forță de muncă ce își pierde tot mai abrupt profesionalismul, cu numeroși oameni bolnavi care vor fi o piatră de moară pentru sistemul de asigurări sociale și cel de pensii, cu implicații profunde asupra generației viitoare. Acestea sunt stări de fapt care conduc la previziuni precum ale celor de la Fitch sau Standard & Poor ce oferă ratinguri economice slabe economiei naționale.

5. Concluzii

Această criză economică poate fi și un nou început, ea are la bază o criză a valorilor. Dar această criză poate fi și o platformă pentru o renaștere europeană și mondială. Poate fi fundamentul unei înnoiri a societății și punctul de început pentru o nouă perioadă care ar putea fi una de glorie.

Atunci când societatea trăiește

investors, and was not stopped the real estate race - simply because it offered the vulnerability and opportunities for easy enrichment and was accepted the consumption based on debt for a population that is not done that will have to pay on long-term, in one form or another (higher taxes, inflation and depreciation of the currency, unemployment, etc.), for a living and not allow it can in reality, but they got the “credit”. Moreover, in the long-term strategies did not materialize projects of infrastructure and health system and education were left at the edge of survival.

These mistakes place Romania in a position with low potential for sustainable growth, with a labor force that has lost more abrupt professionalism, with many sick people which will be a mill stone for system of social insurance and pensions, with profound implications for future generations. These are the facts leading to predictions such as those from Fitch and Standard & Poor Ratings offers economic weakness national economy.

5. Conclusions

This economic crisis may become a new beginning and it is based on a crisis of values. But this crisis can be a platform for a

deasupra mijloacelor, când speculațiile ne guvernează comportamentul și ne determină veniturile, când se dorește în mod constant mai mult, atunci nu ne întâlnim doar cu caracteristicile obișnuite ale unui colaps financiar, ci ale unei crize a valorilor. „Sursa” actualei situații economice mondiale o reprezintă o serie de obiceiuri nesănătoase ale societății actuale, care dorește un nivel de trai peste potențialul câștigurilor.

Interesant de remarcat, de asemenea, un paradox ce caracterizează lumea civilizată, și anume faptul că mărirea nivelului de trai nu a condus și la o creștere substanțială a natalității, cum ar fi aproape firesc. Când natalitatea este în scădere, pe fondul îmbunătățirii condițiilor de viață, când este preferat confortul altor lucruri, când sunt preferate câștigurile rapide, atunci se poate identifica o criza morală.

Criza mondială, care a atins proporții gigantice, nu-și poate însă găsi răspuns în „mijloace tehnice”, iar actuala conjunctură va aduce dezechilibre majore, se vor resimți mișcări sociale, economice și politice de amploare.

Principalii jucători din servicii spun că momentele de criză, cum s-a întâmplat și în 2000-2001, sunt ideale pentru lansarea de proiecte noi. Managerii trebuie să realizeze că situația economică actuală este

European and the world renaissance. Can be the foundation of society and renewals starting point for a new period which could be one of glory.

When the company lives above means, when speculation governs our behavior and determine revenue when it wants in more consistently, then we meet not only with the usual characteristics of a financial collapse, but a crisis of values. The source of current global economic situation represents a certain unhealthy habits of society today that wants a standard of living over the potential earn.

Interesting to note, also a paradox that characterize civilized world, namely that the increase living standards has not led to a substantial increase birth rate. When the birth rate is decreasing related with an improvement in living conditions, when the comfort it is preferred of other things, when fast earnings are preferred, it can be identified a moral crisis.

Global crisis, which has reached huge proportions at moment, can not find the answer in “technical means” and the current situation will bring major imbalances, will produce social, economic and political movements.

The main players in services say that times of crisis, as happened in 2000-2001, are ideal for launching new projects. Managers must realize

oportunitatea secolului în economie. Problema cu care se confruntă economia o reprezintă faptul că majoritatea agenților economici stau prost cu banii, iar acest lucru va însemna lipsa de succes pentru multe servicii. Pe de altă parte, viitorul nu poate fi decât pozitiv pentru servicii în ansamblu. Însă, dificultatea de a obține finanțare va face ca puțini oameni să se aventureze în aceasta perioadă, iar serviciile de valoare slabă nu vor vedea nici un ban, fapt care va conduce la relansarea economiei pe criterii de eficiență crescută. Problemele din economie și lipsa de „start-upuri” vor atrage atenția mass-mediei asupra oricărei noi inițiative.

Firmele care vor să supraviețuiască vor fi obligate prin managerii lor să ia decizii dificile. Ele trebuie să acționeze acum „chirurgical” pentru a îndepărta surplusurile și a găsi soluții pentru finanțare pentru a menține afacerile în formă maximă. Doar firmele care au un mecanism intern perfect vor mai găsi investiții de la fondurile din domeniu, iar fără acești bani probabil că nu vor putea supraviețui.

Criză financiară care a afectat afacerile din mai toate domeniile, nu-i sperie pe manageri, ba chiar reprezintă o provocare pentru ei. Cel mai bun moment pentru un investitor este un moment de criză. Investitorii sunt însă precauți în inițiativele următoare, alegând să le finanțeze doar pe cele cu

that the current economic situation is the opportunity century in the economy. The problem facing the economy is the fact that most of the businesses are bad with money, and this will mean lack of success for many services. On the other hand, the future can only be positive for services in general. However, the difficulty of obtaining financing will have few people to venture in this period, and low value services will not see any ban, which will lead to revival of economy based on high efficiency. Problems in the economy and the lack of start-ups will attract the attention of the media on any new initiatives.

Companies that want to survive will be forced by their managers to adopt difficult decisions. They must act now “surgical” to remove surpluses and find solutions for funding to keep the business in peak. Only companies that have an internal mechanism will find the investment funds in the field, and without this money likely they will not survive.

The financial crisis which affected all businesses in more areas, not scare managers, should even represent a challenge for them. The best time for an investor is a moment of crisis. But investors are careful in following the initiatives, choosing to fund only those with potential.

In the international crisis in

potențial.

În cadrul crizei internaționale în care ne aflăm, după impactul asupra sistemelor financiare, este evident că următorul pas va fi legat de impactul asupra economiei reale. Scumpirea costului finanțării și accesul mai dificil la aceasta conduce fără îndoială la un credit mai scump și mai greu accesibil atât pentru firme, cât și pentru populație oriunde în lume, în condițiile creșterii la nivel global a aversiunii la risc. Evident că în final va fi un efect negativ asupra activității economice în ansamblu.

În acest context, a apărut temerea, care a devenit în unele cazuri deja realitate, că statele dezvoltate vor intra în recesiune. Acesta este și motivul principal pentru care prețul petrolului a scăzut la un nivel la care nu speram că se va mai întoarce vreodată. Acest lucru va fi resimțit ulterior și în alte domenii de activitate economică unde scăderea prețurilor va fi cuvântul de ordine pentru toți managerii firmelor care doresc să se adapteze la noile condiții economice și sociale.

Există însă incertitudini majore legate de cum vor reacționa firmele și gospodăriile la constrângerile care vor exista în termeni de finanțare. În privința firmelor, așa cum am văzut, riscul este diminuat de dependența relativ scăzută de finanțarea bancară. În ceea ce privește gospodăriile, este greu de anticipat cum va reacționa

which we are, the impact on financial systems, it is obvious that the next step will be related to the impact on the real economy. The rise of inflation and the rise of the financing cost undoubtedly lead to a credit more expensive and more accessible, a hard situation for companies, as well as for the population anywhere in the world in terms of increasing the level of aversion for global risk. Obviously in the end will be a negative effect on economic activity in general.

In this context, it appears fear, which has become in some cases already a reality, as in developed economies which will enter into recession. This is the main reason for the price of oil fell to a level that does not hope that it will come back again. This will subsequently be felt in other areas of economic activity where falling prices will be the order word for all managers of firms that want to adapt to new economic and social conditions.

But there are major uncertainties related to how companies and households will react to restricts which will be in terms of funding. Regarding companies, as we saw, the risk is reduced depending relatively low bank financing. In terms of households, it is difficult to predict how consumers will react to the new sense of lending conditions, with a

sentimentul consumatorului la noile condiții de creditare, cumulat și cu o încetinire așteptată a creșterii veniturilor. Riscurile sunt relativ diminuate de o anumită persistență și rigiditate a consumului în România. Probabil ca vom asista la o încetinire a creșterii consumului de la 13%-14% în prezent la aproximativ 5%-6% în 2009, însă ar trebui să avem o schimbare dramatică de comportament de consum pentru a asista la o stopare a creșterii acestuia.

Incertitudinea și tentația pesimismului este destul de mare, însă nu cred că pe baza informațiilor existente acum putem anticipa un scenariu de recesiune în România ca fiind cel mai probabil. Dar, economia încetinește substanțial și va rămâne în zona de 4%-5% creștere economică, ceea ce nu este nici o tragedie, dimpotrivă, ar fi chiar de dorit și sănătos să se întâmple așa. Existența finanțărilor europene nerambursabile constituie o șansă imensă pentru România, reprezentând un factor care diminuează riscul încetinirii puternice a creșterii economice, prin șansa continuării creșterii investițiilor în infrastructură și agricultură.

cumulative expected to slow revenue growth. The risks are relatively reduced by a certain persistence and rigidity of consumption in Romania. Probably we expect a slow growth of consumption from 13% -14% at present to around 5% -6% in 2009, but should have a dramatic change in consumer behavior to attend a limit to its growth.

The uncertainty and pessimism temptation is high enough, but I do not think that based on information available we can now predict a recession scenario in Romania as the most likely. But the economy slow down substantially and will remain in the area of 4% -5% economic growth, which is no tragedy, on the contrary, it would be desirable and even healthy to happen that way. The existence of European funding represent a huge opportunity for Romania, is a factor that decreases the risk of slowing the strong economic growth, by continued growth through the opportunity of investments in infrastructure and agriculture.

Bibliografie / References

- Badrus Gh., Rădăceanu E., 1999, *Globalitate și management*, Editura All Beck, București
- Beatty J., 1998, *Lumea în viziunea lui Peter Druker*, Editura Teora, București
- Bruce A., Langdon K., 2001, *Cum să gândim strategic*, Editura Rao, București
- Mihalcea R., Androniceanu A., 2000, *Management. Fundamente. Interferențe. Studii de caz. Soluții*, Editura Economică, București
- Pedrero M., 2008, *Corupția marilor puteri. Strategii și minciuni în politica mondială*, Editura Litera Internațional, București
- Sleight S., 2001, *Cum să trecem la E-business*, Editura Rao, București
- Zlate M., 2007, *Tratat de psihologie organizațional managerială*, Editura Polirom, Iași
- ***, 2008, *Change and risk in knowledge based economy*, Haute Ecole „Blaise Pascal” Publishing House, Arlon
- ***, 2003, *Educație economică, Actualitate și perspective*, Editura Economică, București
- ***, 2007, *Interdisciplinary approach to sustainable development*, ISI Pierrard, HEC du Luxemburg, Virton, Belgique