

# CF0-ul de azi, CEO-ul de mâine?



**Autor: Alina Făniță, CEO, PKF Finconta**

***Cel mai bine vezi schimbarea într-o companie atunci când faci reconfigurarea arhitecturii organizaționale. Cel mai subtil însă o vezi atunci când faci diversificarea rolurilor pe care fiecare funcțiune o are. Din această perspectivă, extrem de importantă prin dimensiune și impact este diversificarea rolului pe care îl are directorul financiar în această perioadă de transformare digitală.***

Vechea titulatură de contabil șef poartă un parfum vetust de economie centralizată, decizie concentrată la vârf ce reduce rolul acesta la un simplu executant de calcule și la marginalitate. Astăzi remodelarea afacerilor și mediul lor de operare globală și digitală obligă nu doar la redenumirea, ceea ce s-a întâmplat deja de mult timp, dar și la o modificare a fișei postului directorului financiar.

## **Rolurile noi ale Directorului Financiar**

Potrivit unui studiu realizat de compania McKinsey privind evoluția funcției financiare în companii, funcția directorului financiar trece în continuare prin schimbări accelerate. Dacă în urmă cu doi ani, patru erau rolurile care raportau către directorul financiar, astăzi cel puțin șase roluri raportează directorului financiar. Acestea diferă în funcție de industrie, de la persoanele în departamentul de achiziții, IT sau operațiuni, la cei responsabili de relația cu investitorii.

În timp ce mare parte din timp este alocată activităților consacrate, directorii financiari produc valoare și din roluri noi, netradiționale pentru această funcție, precum: transformare organizațională, digitalizare și dezvoltarea viitorilor lideri.

Transformarea rolului implică responsabilități trans-departamentale. Aria de impact a rolului definit de noul set de activități subliniază rolul transformator în cadrul companiei și influența directorului financiar în schimbarea acesteia.

## **Umanizarea imaginii Directorului Financiar**

În aceste condiții se produce și umanizarea funcției. Directorul financiar nu mai este nepopularul care respinge sau ajustează bugetele celorlalte departamente, atenționează cu privire la cheltuieli sau investiții. Abilitățile acestuia virează și către interacțiunea umană și armonizarea punctelor de vedere.

Directorul financiar începe să aibă rolul integrator al unui director executiv care are perspectiva generală a funcțiunilor, cunoaște zonele acestora de interacțiune și are o relație bună cu oamenii ca împreună să ia deciziile cele mai bune.

### **0 nouă miză, sustenabilitatea**

Un alt rol al directorului financiar este poziționarea solidă a companiei din punct de vedere financiar, pe termen lung. Rol care se aliniază și cerințelor de sustenabilitate privind raportarea financiară, non-financiară dar și responsabilității față de mediu și noile generații.

Standardele de raportare non-financiare au responsabilizat nu doar directorii financiari dar și investitorii care preferă companiile care arată respect față de mediu și societate. Tocmai de aceea rolul directorului financiar devine cu atât mai important cu cât acești investitori activiști au resurse importante, sunt sensibili la aceste teme și sunt interesați de sustenabilitatea performanței financiare a companiilor în care investesc.

### **Noul normal, digitalizarea**

Rolul la care poate că un director financiar nu s-ar fi gândit niciodată să-l aibă în cadrul companiei este de promotor al digitalizării. Dezvoltarea tehnologică a ultimilor cinci ani a adus funcția financiară în poziția de avangardă pe linia digitalizării companiei. Fie că vorbim despre automatizarea proceselor, data analytics, cloud computing, robot process sau dată visualization, peste jumătate dintre directorii financiari din cercetarea McKinsey au interacționat cu aceste tehnologii.

Sunt patru etape în digitalizarea funcției financiare a unei companii:

1. Automatizarea – Realocarea resursei umane pentru activități nerepetitive
2. Vizualizarea datelor – Facilitează planficarea financiară și analiza pentru luarea deciziilor
3. Analiza datelor – Extragerea semnificației și sensului din datele existente
4. Integrarea – Comunicarea dintre ERP, operațiuni, managementul lanțului de aprovizionare sau dintre sistemele financiare cu CRM-ul

Datele studiului nu conțin și realitatea din România, unde, în majoritatea cazurilor, Excel-ul este bine înrădăcinat în activitățile curente ale departamentului financiar. Prin urmare, multe dintre companiile din România sunt încă în prima etapă. Este un proces de tranziție spre noile tehnologii care, cu cât va fi mai scurt, cu atât va crește productivitatea, va rafina decizia și valorifica oportunitățile de dezvoltare.

Așadar în România, rolul transformator al directorului financiar nu este atât

de evident în afara cadrului departamentului pe care îl conduce. Acesta se ocupă în continuare de raportare, bilanță, închiderea anului financiar. Ceea ce directorul financiar a început să facă este măsurarea performanței inițiativelor de schimbare, monitorizarea marjelor și a îmbunătățirii fluxului de numerar, stabilirea indicatorilor de performanță și a performanței companiei înainte de începerea transformării, ca să genereze valoare. ***Spectrul acesta nou de activități care îl apropie pe directorul financiar mai mult de poziția de director executiv, îl califică să-i fie succesor directorului general, ceea ce se întâmplă deja de multe ori.***

---

## **EY și Radu și Asociații SPRL au asistat familia Rusu în procesul de vânzare a unei participații de 75% în grupul Rus Savitar – Casa Rusu**



În tranzacția prin care fondul de investiții Greenbridge a preluat participația majoritară în grupul Rus Savitar – Casa Rusu, vânzătorii au fost asistați de o echipă multidisciplinară formată atât din consultanți din cadrul echipei de asistență în tranzacții a EY România (M&A și debt advisory), cât și din avocați specializați în tranzacții din cadrul Radu și Asociații SPRL.

Fondul de investiții Greenbridge a preluat de la familia Rusu o participație de 75% în grupul Rus Savitar – Casa Rusu, unul dintre principalii producători și retaileri de mobilă din România. În urma tranzacției, Cristian Rusu rămâne implicat în afacere, atât în calitate de acționar (cu o participație de 25% din acțiuni), cât și în calitate de Director General.

Tranzacția, care transformă o afacere de familie într-un business cu perspective regionale, a fost negociată și implementată pe durata mai multor luni. Discuțiile au avut în vedere atât elementele tipice pentru o tranzacție de fuziuni și achiziții (M&A), cât și modul de funcționare a noului parteneriat.

„Sunt încântat că tranzacția a fost finalizată cu succes. Pe durata

*întregului proces am fost consiliat de o echipă multidiscplinară de consultanți, specialiști în ariile lor de practică din cadrul EY și Radu și Asociații SPRL. Am avut în toate etapele tranzacției confortul că sunt reprezentat la cel mai înalt nivel de profesionalism și aș dori să le mulțumesc pe această cale”, a spus Cristian Rusu.*

EY România a oferit vânzătorilor servicii de asistență în M&A printr-o echipă dedicată, precum și servicii de debt advisory. Tranzacția a fost coordonată de Florin Vasilică, partener și lider al echipei de asistență în tranzacții EY România, cu ajutorul Florenței Bîrhală, Senior Manager M&A și al Ioanei Mihai, Director Debt Advisory. Din echipa au mai făcut parte Răzvan Ispas, Claudia Tudor, Carmen Lipară și Bogdan Cojocariu.

*„Este prima tranzacție majoră pe piața de mobilă din România și suntem mândri că am contribuit la realizarea unui demers de această anvergură. Totodată, este și prima investiție a Greenbridge în România. Suntem convinși că împreună, Cristian Rusu și Greenbridge vor duce Casa Rusu de la nivelul unui campion local la unul regional. Mulțumesc echipei implicate în proiect și, în special, familiei Rusu pentru colaborare”, a precizat Florin Vasilică.*

Consultanța juridică a fost asigurată de Radu și Asociații SPRL, avocații implicați în tranzacție fiind Radu Diaconu și Ștefan Mantea.

*„Îi mulțumim lui Cristian Rusu și familiei Rusu pentru încrederea acordată echipei noastre. Suntem onorați că am fost parte din acest proiect”, a declarat Radu Diaconu.*

---

## **Noi provocări privind tranzacțiile transfrontaliere și raportările fiscale obligatorii (Mandatory Disclosure Regime – „MDR”)**

Termenul de implementare al Directivei MDR (*Mandatory Disclosure Regime*) la nivelul legislației românești este sfârșitul anului curent. Deși pare confortabil, timpul rămas este destul de scurt. Mai mult decât atât, vor face subiectul raportării tranzacțiile al căror prim pas în implementare a fost făcut începând cu 25 iunie 2018, prin urmare, chiar dacă încă nu se face raportarea, tranzacțiile desfășurate în ultimele 12 luni pot fi raportabile.

Publicată în urmă cu un an, la 5 iunie 2018, Directiva (UE) 2018/822 de modificare a Directivei 2011/16/UE vizează schimbul automat obligatoriu de informații în domeniul fiscal cu privire la modalitățile transfrontaliere care fac obiectul raportării<sup>1</sup>.

Consacrată sub denumirea internațională de „**Directiva MDR**” – acronim pentru *Mandatory Disclosure Regime* (în sensul de regim de raportare fiscală obligatorie), acest act normativ european a intrat în vigoare la data de 25 iunie 2018 și prevede ca termen de implementare la nivelul statelor membre finalul anului 2019.

Directiva MDR (sau „DAC 6”) vine în contextul și în completarea infrastructurii de raportare fiscală și schimb de informații deja consacrate la nivelul UE, reprezentate de directivele cu privire la cooperarea administrativă („DAC”) și anume:

- schimbul automat de informații fiscale stabilit prin Directiva 2011/16/UE („DAC1”);
- standardul comun de raportare (En. Common Reporting Standard – „CRS”) pentru informațiile cu privire la conturile financiare (Directiva 2014/107 – „DAC2”);
- schimbul automat de informații privind soluțiile fiscale anticipate cu aplicare transfrontalieră și acordurile de preț în avans (introdus prin Directiva (UE) 2015/2376 – „DAC 3”);
- schimbul automat obligatoriu de informații între autoritățile fiscale privind raportarea de către întreprinderile multinaționale pentru fiecare țară (introdus prin Directiva (UE) 2016/881 – „DAC 4”);
- accesul autorităților fiscale la procedurile de precauție privind clientela aplicate de instituțiile financiare în vederea combaterii spălării banilor (Directiva (UE) 2016/2258 – „DAC 5”).

Directiva MDR introduce un nou mecanism de raportare către autoritatea fiscală națională a tranzacțiilor (denumite *modalități*) transfrontaliere care îndeplinesc anumite criterii (denumite *semne distinctive*). Scopul final este de a facilita identificarea de către autoritățile fiscale europene a modalităților transfrontaliere potențial agresive, în urma efectuării între acestea a unui schimb automat al informațiilor raportate la nivel național.

Deși reacțiile și discuțiile la nivel european față de noile obligații de raportare fiscală continuă să fie intense, implicând dezbateri și chiar negocieri între organizațiile patronale ale diverselor tipuri de entități posibil obligate la raportare și organismele fiscale naționale care ar trebui să administreze și să supravegheze raportarea, în România, ecurile noilor cerințe încă nu și-au făcut simțită prezența.

Iată câteva dintre aspectele esențiale ale noii legislații –**cine, ce și când** ar trebui să raporteze, care sunt punctele „sensibile” care ar merita o analiză și o atenție sporită în implementare atât din partea administrației fiscale naționale, cât și a entităților posibil raportoare.

### **Intermediarii obligați la raportare**

Directiva MDR se aplică în primul rând intermediarilor care *proiectează, comercializează, organizează, pun la dispoziție în vederea implementării sau gestionează implementarea* unei modalități transfrontaliere care prezintă unul sau mai multe semne distinctive.

În mod distinct, sunt însă obligați să raporteze și *prestatorii de servicii* care sunt implicați în mod direct sau indirect în modalitatea transfrontalieră respectivă. Aceștia sunt definiți ca fiind persoanele care, *având în vedere faptele și circumstanțele relevante și pe baza informațiilor disponibile, a cunoștințelor de specialitate relevante și a înțelegerii necesare pentru furnizarea acestor servicii, știu sau ar fi rezonabil să știe că s-au angajat să furnizeze, direct sau prin intermediul altor persoane, ajutor, asistență sau consiliere cu privire la proiectarea, comercializarea, organizarea, punerea la dispoziție în vederea implementării sau gestionarea implementării* unei modalități transfrontaliere raportabile.

Sarcina de a dovedi că prestatorul de servicii nu ar fi putut cunoaște, în mod rezonabil, faptul că tranzacția pentru care a prestat serviciile respective prezintă un semn distinctiv pentru a fi raportabilă, îi revine intermediarului respectiv.

Există și o concesie pe care Directiva MDR o face cu privire la persoanele calificate ca intermediari, și anume aceea de a permite statelor membre să excepteze de la obligația raportării pe intermediarii care fac obiectul unui privilegiu profesional legal în temeiul dreptului intern al statului membru respectiv. În cazul legislației române, candidații ideali pentru a beneficia de privilegiu sunt avocații.

Este neclar dacă și alte persoane obligate de legea română la confidențialitatea față de client ar putea fi exceptate. În orice caz, pentru a beneficia cu adevărat de excepție, legislația românească de implementare ar trebui să indice în mod expres persoanele beneficiare ale excepției.

În cazul în care intermediarul este exceptat de la raportare, obligația de raportare revine altui intermediar în tranzacție (dacă există) sau însuși contribuabilului relevant, ca participant la tranzacție. Obligația de raportare revine contribuabilului și în cazul în care nu există un intermediar în tranzacție.

Pentru a preveni raportări inutile pentru una și aceeași tranzacție, un intermediar nu este obligat să raporteze dacă are dovada că o altă persoană în aceeași tranzacție a raportat deja.

### **Obiectul raportării – modalitățile transfrontaliere care prezintă semne distinctive**

Directiva MDR are în vedere raportarea modalităților *transfrontaliere* care îndeplinesc unul sau mai multe dintre semnele distinctive enumerate de directivă.

Interpretând puțin, *modalitatea transfrontalieră raportabilă* poate însemna una sau mai multe tranzacții, părți sau pași dintr-o tranzacție, care implică entități din mai multe state membre sau/și state terțe. Într-un sens larg, se referă la participanți la tranzacții sau activități în jurisdicții diferite sau, în mod separat, la tranzacții care ar putea avea un impact asupra schimbului automat de informații sau a identificării beneficiarilor reali.

Chiar dacă Directiva MDR vorbește în mod clar de tranzacții transfrontaliere, există deja cazuri în care statele membre au implementat, sau au în vedere, extinderea obligației de raportare și cu privire la tranzacții locale – a se vedea în acest sens Polonia, care are o legislație MDR funcțională încă de la începutul anului 2019, sau Germania unde legislația de implementare este la nivel de proiect destul de avansat.

Semnele distinctive sunt împărțite în mai multe categorii, fiecare categorie având la rândul ei mai multe subcategorii:

- semne distinctive generice sau specifice, legate de testul beneficiului principal – în sensul că beneficiul principal sau unul dintre beneficiile principale pe care o persoană se poate aștepta în mod rezonabil să le obțină de pe urma unei modalități este obținerea unui avantaj fiscal;
- semne distinctive specifice legate de tranzacțiile transfrontaliere;
- semne distinctive referitoare la schimbul automat de informații și la beneficiarii reali;
- semne distinctive specifice referitoare la stabilirea prețurilor de transfer.

Cu privire la semnele distinctive, redactarea Directivei MDR este destul de largă și nu dă exemple concrete și detaliate, ceea ce apare ca problematic în situația deciziei de a califica efectiv o tranzacție. Pentru a da doar un exemplu, unul dintre semnele distinctive este documentația și/sau o structură puternic standardizată disponibilă pentru mai mult de un contribuabil relevant fără a fi necesară personalizarea substanțială a acesteia în vederea implementării. Deși este calificat ca un semn distinctiv generic legat de testul beneficiului principal, se pune întrebarea în ce măsură un serviciu (de exemplu bancar) acordat pe o documentație standard, care nu a fost în sine proiectată pentru a crea un beneficiu fiscal – dar ar putea totuși să îl creeze în mod indirect sau neintenționat – ar putea intra în această categorie și deveni raportabil pe scară largă? În lipsa unei interpretări oficiale sau practice consacrate local, răspunsul este incert.

## **Termenele de raportare**

Directiva MDR prevede că va fi aplicabilă din 1 iulie 2020, în sensul de intrare în vigoare a obligațiilor de raportare ale intermediarilor. Începând cu această dată, persoanele raportoare sunt obligate să efectueze raportarea într-un termen de 30 zile care începe să curgă în mod diferit în funcție de tipul de entitate raportoare (iar aici un aspect interesant de particularizat este dacă raportarea va fi făcută de contribuabilul propriu-zis sau de prestatorul de servicii/consultantul).

În plus, Directiva MDR prevede și așa-zisa raportare retrospectivă, în sensul că modalitățile transfrontaliere raportabile al căror prim pas în implementare a avut loc între data intrării în vigoare a directivei (respectiv 25 iunie 2018) și data aplicării directivei (1 iulie 2020) trebuie raportate până la 31 august 2020. Ceea ce este problematic aici este însă faptul că textul Directivei nu definește ce înseamnă „primul pas în implementare”.

## Posibile penalități

Conform Directivei, rămâne la latitudinea fiecărui stat membru să stabilească sancțiunile aplicabile pentru încălcarea regulilor de raportare astfel încât acestea să fie eficace, proporționale și cu efect de descurajare. Cu titlu de exemplu, din experiența legislațiilor care au implementat sau sunt în curs de implementare avansată a Directivei, sancțiunile diferă de la zeci de mii până la sute de mii de euro – un exemplu fiind, din nou, Polonia, unde legislația prevede un *minim* de penalitate de 500.000 euro.

## În loc de concluzie – este o veste bună faptul că mai avem timp pentru transpunerea Directivei MDR?

În următoarele șase luni, potențialii raportori vizați ar trebui deja să inițieze o analiză a tuturor tipurilor de tranzacții în care sunt în mod predilect implicați pentru a determina care dintre aceste tranzacții pot prezenta semne distinctive, urmată de o implementare la nivel organizațional a unei abordări cu privire la, printre altele, alocarea responsabilităților în analiză și în raportarea efectivă.

În paralel, toate tranzacțiile susceptibile de semne distinctive și al căror prim pas în implementare a fost făcut între 25 iunie 2018 și 1 iulie 2020 ar trebui deja analizate din perspectiva Directivei MDR și apoi pregătite informațiile pentru a permite o raportare efectivă cel târziu la data de 31 august 2020.

În plus, timpul rămas ar putea fi utilizat pentru inițierea de discuții proactive la nivelul organizațiilor profesionale în colaborare cu autoritățile fiscale, pentru a înțelege și clarifica aspectele care au fost lăsate netranșate de Directiva MDR. Aceste arii „gri” ar putea fi utilizate ca spațiu de manevră în sens pozitiv pentru a construi o interpretare – de preferat, prin ghiduri de clarificare emise și validate inclusiv de autoritățile fiscale.

**Autor: Andra Cașu, Partener Asociat, Departamentul de Asistență Fiscală și Juridică EY România și Alexandra Ovedenie, Avocat, Radu și Asociații SPRL**

\*\*\*

## Despre EY România

EY este una dintre cele mai mari firme de servicii profesionale la nivel global, cu 260.000 de angajați în peste 700 de birouri din 150 de țări și venituri de aproximativ 34,8 miliarde de USD în anul fiscal încheiat la 30 iunie 2018. Rețeaua noastră este cea mai integrată la nivel global iar resursele din cadrul acesteia ne ajută să le oferim clienților servicii prin care să beneficieze de oportunitățile din întreaga lume. În România, EY este liderul de pe piața serviciilor profesionale încă de la înființare, în anul 1992. Cei 800 de angajați din România și Republica Moldova furnizează servicii integrate de audit, asistență fiscală, asistență în tranzacții și servicii de asistență în afaceri către companii multinaționale și locale. Avem birouri în București, Cluj-Napoca, Timișoara, Iași și Chișinău. EY



România s-a afiliat în 2014 singurei competiții de nivel mondial dedicată antreprenoriatului, EY Entrepreneur Of The Year. Câștigătorul ediției locale reprezintă România în finala mondială ce are loc în fiecare an în luna iunie la Monte Carlo. În finala mondială se acordă titlul World Entrepreneur Of The Year. Pentru mai multe informații, vizitați pagina noastră de internet: [www.ey.com](http://www.ey.com)

## **Despre Radu și Asociații SPRL**

Radu și Asociații SPRL este o societate de avocați ce oferă servicii juridice complete, care includ atât servicii de consultanță juridică cât și asistență și reprezentare în fața instanțelor de judecată, având o practică importantă de controverse și dispute fiscale.

Radu și Asociații SPRL este membră a societăților ce fac parte din grupul Ernst & Young Global Ltd și face parte din rețeaua globală EY Law, aflată în plină expansiune, în cadrul căreia lucrează peste 2.300 de avocați în 84 de țări.

Experiența noastră a fost recunoscută de piață și de publicații internaționale. Chambers Global 2019 a recunoscut practica noastră de Corporate/M&A în timp ce Chambers Europe 2019 a plasat practica noastră de Controverse Fiscale pe banda 1. Totodată, The Legal 500 Europe, Middle East and Africa 2019 a premiat practica noastră de Drept Comercial, Drept Societar și M&A precum și pe cea de Controverse Fiscale.

Pentru mai multe informații vă rugăm accesați [www.ra-law.ro](http://www.ra-law.ro).

[1] <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1561451548643&uri=CELEX:32018L0822>

---

## **Studiu PwC: Antreprenorii români, cei mai avansați din Europa Centrală și de Est în adoptarea tehnologiilor digitale**

Antreprenorii români sunt cei mai avansați în folosirea tehnologiilor digitale comparativ cu omologii lor din celelalte 14 state din Europa Centrală și de Est, relevă studiul *Central and Eastern Europe Private Business Survey 2019* realizat de PwC. Astfel 64% dintre ei și-au proiectat deja o strategie pentru digitalizare, un procent dublu față de media din

regiune.

*"Observăm că 82% dintre companiile antreprenoriale românești consideră că transformarea digitală va avea un impact semnificativ pe termen lung. Această percepție se vede în preocuparea antreprenorilor pentru strategii de afaceri bazate pe tehnologie, mai ales că în România principalul avantaj competitiv este infrastructura digitală, în timp ce alte capitole, precum infrastructura fizică sau politicile de investiții publice, sunt deficitare", a declarat*  
**Ionuț Simion, Country Managing Partner PwC România.**

Conform studiului, companiile antreprenoriale românești ocupă primele poziții în regiune la utilizarea a șase dintre cele opt tehnologii digitale esențiale (cunoscute ca *Essential Eight*): Artificial Intelligence (AI), Augmented Reality (AR), blockchain, drone, Virtual Reality (VR) și 3D printing. În cazul utilizării robotică și Internet of Things (IoT), România ocupă locul al treilea, respectiv al patrulea.

*"Utilizarea ridicată a celor opt tehnologii digitale esențiale în România față de regiune arată că avem un ecosistem tech vibrant de start-up-uri, acceleratoare și hub-uri de finanțare, la care și-a adus o contribuție și facilitatea de scutire a impozitului pe veniturile programatorilor IT", a arătat*  
**Ionuț Sas, Partener Servicii Fiscale și Juridice, PwC România. În acest context, studiul constată că România și Slovenia sunt singurele state din regiune care au suficiente talente locale pentru a beneficia de utilizarea tehnologiilor digitale.**

Studiul a surprins și percepția antreprenorilor asupra situației afacerilor, mai precis a evoluției profitabilității în ultimii trei ani, precum și estimările lor privind evoluția veniturilor în următoarele 12 luni.

*"Majoritatea antreprenorilor români au avut rezultate financiare bune în ultimii trei ani și, cu toate acestea, se declară mai pesimiști decât omologii lor din regiune față de perspectivele pentru anul următor. Includerea tehnologiilor digitale în strategia de business îi poate ajuta, însă, să descopere noi oportunități de venituri pentru că acestea apar atunci când modelele de afaceri existente sunt constant supuse provocărilor, iar angajații sunt încurajați să dezvolte idei și să le testeze. În acest context, intenția a 29% dintre antreprenorii români de a aloca peste 5% din investiții pentru digitalizare – față de 23% în regiune – arată că tot mai mulți dintre ei înțeleg și pun în practică noile tehnologii", spune*  
**Mihai Anița, Partener și Lider Servicii Integrate pentru Antreprenori, PwC România.**

### **Principalele concluzii ale studiului privind digitalizarea în cazul României**

- Antreprenorii spun că cele mai relevante tehnologii, din punctul lor de vedere, sunt în ordine: blockchain, IoT, robotica, AI, AR, VR, printarea 3D și dronele.
- 41% dintre antreprenori locali au arătat că investesc între 1-3% din cifra de afaceri în digitalizarea proceselor, 29% alocă peste 5% pentru investiții în acest domeniu, 18% acordă mai puțin de 1%, iar 12% între 3-5%.
- Principalele constrângeri în adoptarea soluțiilor digitale sunt

costurile, riscurile asociate cum ar fi securitatea cibernetică, lipsa de know-how sau de specialiști și rezistența la schimbare.

- 48,8% dintre antreprenorii români utilizează AI în procesele de business; 40% – AR; 39,5% – realitatea virtuală; 29,5% – blockchain; 27,9% – dronele.

### **Principalele concluzii privind situația financiară a afacerilor antreprenoriale**

- 58% dintre antreprenorii români consideră că profitabilitatea din ultimii trei ani financiari a fost bună și 22% destul de bună, comparativ cu media regională de 53% și, respectiv, 31%.
- 50% se așteaptă ca, în următoarele 12 luni, veniturile afacerilor să crească, în timp ce 46% estimează o stagnare și 4% o deteriorare.
- Prin comparație, în toată regiunea 55% dintre antreprenori prognozează îmbunătățirea indicatorilor, 37% stagnare și 8% înrăutățire.

### **Despre sondaj**

Studiul *PwC Central and Eastern Europe Private Business Survey 2019* este parte din studiul *EMEA Private Business Survey 2019*, realizat în 4 regiuni cuprinzând 53 de țări din Europa, Orientul Mijlociu și Africa, pe un eșantion de 2.993 de persoane cu funcții de decizie din companii cu cifră de afaceri de cel puțin 10 milioane euro.

Studiul pentru Europa Centrală și de Est a cuprins 600 de respondenți din 15 state: România, Polonia, Cehia, Slovacia, Slovenia, Ungaria, Croația, Bulgaria, Moldova, Georgia, Ucraina, Letonia, Lituania, Estonia și Rusia.

### **Despre PwC**

Misiunea PwC este de a construi încredere în cadrul societății și de a contribui la rezolvarea unor probleme importante. Firmele din rețeaua PwC ajută oamenii și organizațiile să creeze valoarea adăugată de care au nevoie. Suntem o rețea de firme prezentă în 158 de țări cu mai mult de 250.000 de profesioniști ce oferă servicii de calitate în domeniul auditului, consultanței fiscale și consultanței pentru afaceri. Spuneți-ne care sunt lucrurile importante pentru dumneavoastră și descoperiți mai multe informații despre noi vizitând site-ul [www.pwc.ro](http://www.pwc.ro).

---

## **Serviciile profesionale, între expertiză și leadership**

În 2008, atunci când criza financiară s-a rostogolit peste economia mondială, companiile de servicii profesionale au resimțit disconfortul schimbărilor

**antrenate de acest tsunami. Multe dintre aceste companii au înregistrat o scădere de până la 40% a veniturilor.**

Un raport realizat atunci de Financial Times identifica o serie de probleme ale companiilor din industria de servicii profesionale și ce anume doresc clienții când apelează la serviciilor acestora. Raportul se încheia cu o concluzie necruțătoare: „În timp ce 51% dintre consultanți consideră că oferă valoare prin serviciile lor, doar 2% dintre clienți cred acest lucru”.

Așadar ce e de făcut? Meșterim realitatea operațională sau operăm o schimbare strategică?

### **Criza a schimbat regulile jocului**

De cele mai multe ori, atunci când companiile au fost confruntate cu crize, ca să-și mențină profitabilitatea pe termen scurt, au redus bugetele alocate pentru marketing, training sau chiar fondul de salarii. Numai că astfel de măsuri afectează compania în mod direct, iar performanța acesteia scade pe măsură ce sunt făcute restructurări la scală mare.

După criză, clienții tot mai educați în accesarea de servicii de consultanță au reechilibrat balanța de putere cu furnizorii, punând presiune pe calitate și pe preț. Expertiza s-a ieftinit pe măsură ce era oferită de tot mai mulți consultanți. Dacă înainte de criză era vizibil un oarecare sedentarism al companiilor de servicii profesionale, astăzi fitness-ul de business este obligatoriu. Cele care vor fi lideri în acest domeniu peste 10 sau 20 de ani vor fi cele suficient de curajoase să-și dea seama că, pentru a reuși, au nevoie de schimbare.

Afectate de consecințele crizei financiare, unele companii de servicii profesionale s-au re poziționat pentru următorii 5-10 ani, nu doar pentru următoarea perioadă de raportare. În același timp, au existat companii din acest domeniu care "au schimbat doar hubloul de pe Titanic". Companiile care nu au făcut nimic pentru a realiza schimbările necesare, trebuie să-și revizuiască modelul de afaceri, structura operațională, sistemul de recompensare, procesele și managementul angajaților.

### **Conflictul bun dintre strategic și operațional**

De multe ori companiile sunt conduse de oameni cu o mentalitate operațională și prea puțin strategică. Satisfacția lor la locul de muncă rezultă din centrarea pe eficiență și practicarea repetitivă a ceea ce știu deja. De aceea la nivelul conducerii companiilor se impune o suprastructură cu un rol strategic. Deseori companiile sunt ghidate de decizii operaționale luate de oameni cu titulaturi exotice. Cu toate acestea o titulatură nu înseamnă că deținătorul este și lider. În acest plan de analiză, comportamentul este mai edificator.

"Operaționalul" ar trebui să susțină "strategicul", nu să "îi ia față". Echipa de conducere strategică, de multe ori top managementul, este responsabilă de dezvoltarea strategiei, de transpunerea viziunii în obiective și de realizarea strategiei respective. Aceasta este echipa care conduce

organizația deoarece toate deciziile luate trebuie să se alinieze la strategie și viziune. Dacă se schimbă circumstanțele, atunci viziunea și strategia trebuie să se schimbe înainte de a se face schimbări operaționale. Există o tensiune benefică între cele trei strategii: de operare, de client și de produs.

Echipa de conducere operațională, de multe ori middle managementul companiilor, ar trebui să fie responsabilă pentru asigurarea modului în care operațiunile sprijină și realizează strategia. De exemplu, șeful departamentului IT trebuie să se asigure că toate tehnologiile achiziționate sprijină strategia centrată pe client și de excelență operațională a companiei. Liderul departamentului de resurse umane trebuie să fie responsabil pentru implementarea KPI-urilor care ghidează comportamentele centrate pe client, managementul cunoașterii și excelență operațională.

### **Mentalitatea liderilor contează**

În mod consacrat, companiile de servicii profesionale promovează imaginea expertizei în diverse domenii. Acestea recrutează absolvenți de top cu diverse specializări, îi pregătesc ca să-și aprofundeze domeniul de expertiză și îi recompensează și promovează pe cei mai buni experți.

Din păcate aptitudinile unui astfel de expert de puține ori se conciliază cu cele ale unui lider vizionar. Doar expertiza nu este suficientă și cere să fie complementată de atribute strâns legate de strategie precum: capacitatea de a construi încredere cu toți factorii implicați la nivel economic, capacitatea de a ghida clienții și factorii guvernamentali în deciziile lor, capacitatea intelectuală de a genera noi idei, metodologii, servicii sau disciplina de a stabili obiective și de a adresa neperformanță.

### **În loc de concluzie**

Cinci soluții pentru dezvoltarea atributelor relevante ca un expert să devină lider în industria serviciilor profesionale:

1. Redefinirea criteriilor de recrutare pentru centrarea pe valori, nu doar pe competențe
2. Reanalizarea indicatorilor de performanță pentru recompensare și promovare
3. Reconsiderarea aptitudinilor care sunt antrenate și atitudinilor care sunt recompensate
4. Adoptarea tehnologiei relevante care măsoară și previzionează performanța talentelor
5. Redesign-ul structurii organizaționale, alocarea oamenilor/responsabilităților conform noii viziuni

***Autor: Alina Făniță, CEO , PKF Finconta***

\* \* \*

### **Despre PKF Finconta**

De peste 24 de ani, PKF Finconta este una dintre principalele 10 firme de

servicii profesionale din România. Ca membri ai PKF International Ltd. suntem parte dintr-o rețea internațională de firme independente din punct de vedere legal, care oferă consultanță și audit oriunde în lume. Grupul PKF Finconta este format din patru societăți cu capital românesc: PKF Finconta, PKF Finconta Consultanță, PKF Finconta HR și Finconta Consulting SPRL, membre ale organismelor profesionale naționale CECCAR, CAFR, CCFR și UNPIR. Prin intermediul acestora oferim servicii de audit financiar, analiză financiară corporativă, consultanță fiscală, întocmirea dosarului prețurilor de transfer, servicii de contabilitate, salarizare, resurse umane, insolvență, auditarea fondurilor nerambursabile și due diligence de achiziții.

---

## Sondaj PwC: Peste două treimi dintre controalele de mediu s-au încheiat cu sume de plată suplimentare pentru companii

Controalele Administrației Fondului de Mediu (AFM) s-au finalizat în 69% dintre cazuri cu impunerea unor obligații de plată suplimentare, relevă rezultatele unui sondaj realizat de PwC România privind impactul legislației de mediu. Totuși, 33% dintre respondenți au spus că au avut un control din partea AFM în ultimii cinci ani.

Legislația de mediu a fost substanțial modificată în a doua parte a anului trecut și la începutul acestui an, în principal, pentru a fi aliniată cu prevederile europene în domeniu.

*“Modificările legislative au impact asupra întregului lanț implicat în managementul deșeurilor și, în special, asupra operatorilor economici care introduc pe piața națională bunuri ambalate și/sau ambalaje de desfacere. Fiind vorba de obligații complexe, cu particularități de la caz la caz în funcție de tipul de activitate, companiile se confruntă cu unele dificultăți în punerea acestora în practică, expunându-se riscului de a suporta sume suplimentare în cazul unor controale. În acest context, companiile pot lua anumite măsuri de prevenție, precum schimbarea procedurilor interne, renegocierea contractelor cu furnizorii de bunuri și prestatorii de servicii din domeniul gestionării ambalajelor și a deșeurilor de ambalaje, întocmirea documentației astfel încât să respecte noile reguli”, declară Daniel Anghel, Partener și Lider al departamentului de taxe și consultanță juridică, PwC România.*

### **Concluziile sondajului**

Sondajul și-a propus să obțină o imagine de ansamblu asupra modului în care

companiile sunt afectate de modificările legislative în domeniul contribuțiilor datorate la Fondul pentru Mediu, precum și asupra consecințelor pe care le au inspecțiile de mediu pentru operatori.

### **Principalele implicații ale obligațiilor impuse de AFM în activitatea companiilor**

Respondenții au putut selecta mai multe variante de răspuns, trei categorii de implicații întrunind marea majoritate a răspunsurilor:

- 89% au indicat volumul ridicat al obligațiilor de raportare, activitate care presupune un consum important de resurse
- 77% – costurile semnificative generate de îndeplinirea obiectivelor anuale de valorificare/reciclare a deșeurilor de ambalaje
- 54% necesitatea alocării de resurse umane suplimentare

Sondajul a vrut să identifice și care sunt cele mai frecvente categorii de obligații care le revin participanților. Potrivit răspunsurilor, majoritatea datorează mai multe tipuri de contribuții, respectiv:

- 74% dintre respondenți, în special din industriile farmaceutică, produse industriale și auto, datorează contribuția pentru bunuri ambalate introduse pe piața națională
- 57% – contribuția pentru emisii de poluanți în atmosferă, în special din industriile auto, farmaceutică, telecomunicații și produse industriale
- 43% – ambalaje de desfacere introduse pe piața națională, în special din industriile farmaceutică și telecomunicații
- 40% – vânzarea deșeurilor metalice feroase și neferoase, în special din industriile auto și telecomunicații
- 40% – echipamente electrice și electronice, în special din industriile IT, telecomunicații și farmaceutică
- 29% – baterii și acumulatori portabili
- 17% – pungii și sacoșe pentru cumpărături, cu mâner integrat sau aplicat, fabricate din materiale obținute din resurse neregenerabile (ecotaxa)

În ceea ce privește modul de îndeplinire a obligațiilor legale privind gestiunea deșeurilor de ambalaje, 29% dintre participanți, majoritar din retail, auto și produse industriale, au spus că apelează în totalitate la ajutorul Organizațiilor de transfer de responsabilitate (OTR), iar 71% au indicat și o componentă individuală în îndeplinirea acestor obligații.

### **Principalele consecințe ale inspecțiilor de mediu**

33% dintre respondenți au spus că au avut în ultimii 5 ani un control de mediu. În cazurile celor verificați, două categorii de nereguli au fost preponderent identificate de inspectorii:

- 46% dintre respondenți au arătat că inspectorii au identificat că nu au fost declarate toate ambalajele aferente bunurilor introduse pe piața națională
- 31% au menționat lipsa trasabilității în cazul îndeplinirii obiectivelor de reciclare/valorificare a ambalajelor și a deșeurilor de ambalaje în

mod individual

De remarcat este că 31% dintre respondenții care au avut un control, provenind mai ales din industriile auto și farmaceutică, au precizat că inspectorii nu au găsit nereguli.

În cazurile a 69% dintre respondenții verificați, inspectorii au stabilit și sume suplimentare de plată. Conform răspunsurilor, valorile acestor sume au fost:

- 31% au indicat sume cuprinse între 100 mii și 300 mii lei
- 15% – între 700 mii lei și 1 milion lei
- 15% – de până la 50 mii lei
- 8% – între 50 mii lei și 100 mii lei

### **Despre atribuțiile AFM**

AFM verifică modul în care o companie declară tipurile și cantitățile de ambalaje introduse pe piața națională din perspectiva documentelor financiare, contabile și de transport. De asemenea, verifică dacă operatorii îndeplinesc obiectivele anuale de reciclare/valorificare a deșeurilor de ambalaje și trasabilitatea documentelor suport pe care le dețin în acest sens. Controlul AFM urmează procedura din Codul de Procedură Fiscală, și obligațiile de plată suplimentare (dacă sunt stabilite în urma controlului) vor acoperi o perioadă de 5 ani (și se calculează inclusiv dobânzi și penalități de întârziere).

### **Despre sondaj**

În cadrul sondajului, au răspuns 50 de companii care desfășoară activități în domenii diverse: industriile de retail și bunuri de larg consum și produse industriale (fiecare cu 32%), industria auto (10%), industria farmaceutică (6%), telecomunicații, IT, servicii financiare și petrol și gaze (fiecare cu 2%), alte industrii (12%).

### **Despre PwC**

Misiunea PwC este de a construi încredere în cadrul societății și de a contribui la rezolvarea unor probleme importante. Firmele din rețeaua PwC ajută oamenii și organizațiile să creeze valoarea adăugată de care au nevoie. Suntem o rețea de firme prezentă în 158 de țări cu mai mult de 250.000 de profesioniști ce oferă servicii de calitate în domeniul auditului, consultanței fiscale și consultanței pentru afaceri. Spuneți-ne care sunt lucrurile importante pentru dumneavoastră și descoperiți mai multe informații despre noi vizitând site-ul [www.pwc.ro](http://www.pwc.ro).

PwC se referă la rețeaua de firme PwC și/sau la una dintre firmele membre, fiecare dintre acestea fiind o entitate juridică.

---



# MPR Partners | Maravela, Popescu & Roman a asistat Nederlandse MKB la achiziția companiei IT BusyMachines

MPR Partners | Maravela, Popescu & Roman a asistat compania olandeză Nederlandse MKB Participatiemaatschappij la achiziția companiei BusyMachines B.V., un dezvoltator olandezo-român de software, cu o evoluție rapidă pe piață.

O echipă formată din 9 avocați din cadrul MPR Partners | Maravela, Popescu & Roman a acordat asistență Nederlandse MKB cu privire la toate aspectele juridice legate de filiala din România și centrul de dezvoltare local ale BusyMachines. Asistența specializată în materie de fuziuni și achiziții, IT, proprietate intelectuală, concurență și protecția datelor a inclus un raport due diligence complex cu privire la compania țintă, precum și asistență privind aspectele relevante ale documentelor tranzacției.

Coordonată de partenerii Alina Popescu și Dana Rădulescu, echipa dedicată a inclus și partenerii Alexandra Rîmbu și Felix Tapai (tax partner), precum și pe avocații seniori Daniel Alexie, Raluca Ciocârlan, Roxana Neacșu, Magda Grigore și Flavia Ștefura.

Firma olandeză de avocatură De Breij a asistat Nederlandse MKB în privința celorlalte aspecte referitoare la BusyMachines și a coordonat tranzacția, care a fost finalizată la sfârșitul lunii aprilie 2019.

Nederlandse MKB se concentrează pe potențarea evoluției, furnizând capital și cunoștințe companiilor și oferindu-le astfel posibilitatea de a crește mai rapid și de a obține o poziție mai bună pe piață. În următorii ani, noul acționar împreună cu rețeaua sa și partenerii strategici, vor sprijini creșterea continuă a BusyMachines.

BusyMachines dezvoltă software inovator și personalizat, cu un design grafic excelent, poziționându-se ca partener tehnic în dezvoltarea de produse end-to-end. Echipa BusyMachines este formată din 50 de angajați, inclusiv dezvoltatori talentați, manageri de proiect și designeri.

Mai multe informații despre echipa, recunoașterea internațională și serviciile MPR Partners | Maravela, Popescu & Roman sunt disponibile pe pagina oficială a firmei la <http://www.mprpartners.com>.

---

# Zamfirescu Racoți & Partners devine Zamfirescu Racoți Vasile & Partners

Începând de astăzi, 11 iunie 2019, societatea de avocați Zamfirescu Racoți & Partners își schimbă denumirea în **Zamfirescu Racoți Vasile & Partners (ZRVP)** prin adăugarea la numele partenerilor Călin-Andrei Zamfirescu și Ioana Racoți a numelui partenerului Cosmin Vasile. Hotărârea, luată cu unanimitate de partenerii Zamfirescu Racoți & Partners, ilustrează recunoașterea valorii profesionale și manageriale a tânărului nostru coleg, devenit un nume notoriu în rândul avocaților de litigii și al experților în arbitraje comerciale internaționale.

Cu ocazia lansării noii denumiri, domnul avocat **Călin-Andrei Zamfirescu**, asociat fondator, a declarat: *„Pe deplin integrat alături de ceilalți parteneri, Cosmin a dovedit o deosebită pricepere, tenacitate și inventivitate, atât ca litigator cât și ca formator al mai tinerilor săi colegi, dintre care astăzi, mulți ocupă poziții de salary partner, managing associate sau senior associate în societatea noastră.”*

La rândul său, doamna avocat **Ioana Racoți**, asociat fondator, a spus: *„Partenerii ZRP au considerat, în unanimitate, ca firească această recunoaștere, nu numai a unei cariere juridice de excepție pentru un avocat atât de tânăr, dar și a dedicării cu care Cosmin a contribuit la promovarea brandului și a principiilor noastre. De astăzi, firma va beneficia sub noul nume și de notorietatea lui Cosmin Vasile în domeniul litigiilor și al arbitrajului internațional.”*

*„Sunt 17 ani și jumătate de când eu am oferit totul firmei mele, firmă care la rândul ei mi-a oferit totul mie. Includerea numelui în cel al firmei mă onorează și marchează simbolic deschiderea unui nou capitol al unei povești frumoase despre muncă, pasiune, valoare și succes numită ZR(V)P”,* a adăugat **Cosmin Vasile**, managing partner.

Cosmin Vasile va continua să coordoneze departamentul de Arbitraj Internațional și își va menține calitatea de managing partner.

Cosmin Vasile a devenit colaborator al societății de avocați *Călin-Andrei Zamfirescu și Asociații* în urmă cu 17 ani și a fost promovat în calitate de partener în anul 2007 în cadrul *Zamfirescu Racoți Predoiu*, societate rezultată din fuziunea Călin-Andrei Zamfirescu și Asociații cu Racoți – Predoiu. Este unul din litigatorii de marcă din România, recunoscut de cataloagele profesionale internaționale, de către clienți precum și de competitorii din piață drept unul dintre cei mai competenți experți în domeniul soluționării disputelor și al arbitrajului. Până în prezent a fost implicat în calitate de avocat în peste 100 de proceduri complexe de arbitraj internațional sub auspiciile ICC, LCIA, CAM, SCC, VIAC, ICSID, CICA și potrivit regulilor de arbitraj UNCITRAL.

Odată cu includerea numelui său în logo-ul societății, ZRVP își va relansa pagina de internet [www.zrp.ro](http://www.zrp.ro), disponibilă acum și la adresa [www.zrvp.ro](http://www.zrvp.ro).

\*\*\*

## **Despre Zamfirescu Racoti Vasile & Partners**

Zamfirescu Racoti Vasile & Partners (ZRVP) este acreditată ca una dintre cele mai importante societăți de avocatură din România, oferind servicii de asistență juridică atât în sfera litigiilor și a arbitrajului, cât și în domeniul avocaturii de business, al insolvenței și al consultanței fiscale.

ZRP are o echipă de 55 de avocați, dintre care 10 asociați – Călin-Andrei Zamfirescu, Ioana Racoti și Stan Tîrnoveanu – asociați fondatori, Cosmin Vasile (asociat coordonator), Anca Danilescu (asociat senior), Elena Iacob, Alina Tugearu, Monica Strîmbei și Cătălin Micu (asociați), și domnul prof.dr. Valerian Cioclei (of counsel).

---

## **Pentru al șaselea an, EY România câștigă premiul pentru cea mai bună firmă în domeniul prețurilor de transfer din Europa Centrală și de Est**

EY România a devenit, pentru a șasea oară, Transfer Pricing Firm of the Year în Europa Centrală și de Est. Premiul a fost acordat de International Tax Review (ITR) – una dintre cele mai cunoscute reviste dedicate strategiilor fiscale internaționale. EY România a mai primit această distincție în 2013, 2014, 2016, 2017 și 2018.

Prestigiosul eveniment ITR European Tax Awards 2019, care s-a desfășurat la Londra pe 16 mai, a premiat excelența și inovația în activitatea de consultanță fiscală din întreaga Europă.

*“Mă bucur că am câștigat și în acest an premiul pentru cea mai bună firmă în domeniul prețurilor de transfer din Europa Centrală și de Est, acordat de ITR. Este o răsplată a muncii depuse de întreaga echipă în ultimul an, a profesionalismului de care colegii mei au dat dovadă în interacțiunea cu clienții și, nu în ultimul rând, a încrederii pe care aceștia ne-au acordat-o. Toți acești șase ani în care am câștigat premiul ne-au adus experiențe, provocări și rezultate de care eu și echipa de prețuri de transfer din EY România suntem foarte mândri”, a declarat **Adrian Rus, liderul diviziei de***

## **Prețuri de Transfer din cadrul EY România.**

Pentru a desemna câștigătorul, jurnaliștii din cadrul ITR au consultat multiple surse. Astfel, o componentă importantă a analizei a avut în vedere activitatea și implicarea companiilor nominalizate. În același timp, jurnaliștii au vorbit cu numeroși consultanți fiscali și avocați pentru a avea o perspectivă clară cu privire la activitatea remarcabilă desfășurată de respectivele companii, pe parcursul anului fiscal, în Europa.

*„Este o onoare să primim această distincție din partea International Tax Review pentru al șaselea an. Este o recunoaștere a experienței, a valorii adăugate și inovațiilor aduse de echipa de prețuri de transfer din cadrul EY România”,* a subliniat **Alex Milcev, liderul Departamentului de Asistență fiscală și juridică al EY România.**

\*\*\*

## **Despre EY România**

EY este una dintre cele mai mari firme de servicii profesionale la nivel global, cu 260.000 de angajați în peste 700 de birouri din 150 de țări și venituri de aproximativ 34,8 miliarde de USD în anul fiscal încheiat la 30 iunie 2018. Rețeaua noastră este cea mai integrată la nivel global iar resursele din cadrul acesteia ne ajută să le oferim clienților servicii prin care să beneficieze de oportunitățile din întreaga lume. În România, EY este liderul de pe piața serviciilor profesionale încă de la înființare, în anul 1992. Cei 800 de angajați din România și Republica Moldova furnizează servicii integrate de audit, asistență fiscală, asistență în tranzacții și servicii de asistență în afaceri către companii multinaționale și locale. Avem birouri în București, Cluj-Napoca, Timișoara, Iași și Chișinău. EY România s-a afiliat în 2014 singurei competiții de nivel mondial dedicată antreprenoriatului, EY Entrepreneur Of The Year. Câștigătorul ediției locale reprezintă România în finala mondială ce are loc în fiecare an în luna iunie la Monte Carlo. În finala mondială se acordă titlul World Entrepreneur Of The Year. Pentru mai multe informații, vizitați pagina noastră de internet: [www.ey.com](http://www.ey.com)

---

## **Sunt angajat temporar. Am drepturi egale cu salariații permanenți?**

Conform celor mai recente date statistice publicate de Eurostat, România se situează pe ultimul loc în Uniunea Europeană în ceea ce privește procentul de utilizare a angajaților temporari din totalul numărului de angajați. Acesta este de doar 0,9%, spre deosebire de Spania, Polonia și Portugalia unde procentul de utilizare depășește 20%.

Din informațiile statistice rezultă că utilizarea salariaților temporari nu este o practică obișnuită în România, raportat la tendințele de la nivel european. Recenta activitate a autorităților de muncă denotă, însă, un interes crescut în acest domeniu, având în vedere și tendințele de flexibilizare a raporturilor de muncă, care au căpătat o amploare semnificativă în ultimii ani. Astfel, în practică, asistăm la o efervescență pe piața muncii prin creșterea interesului, atât pentru companii, cât și pentru indivizi, pentru utilizarea unor noi relații atipice de muncă.

La momentul la care au fost reglementate raporturile temporare de muncă, atât la nivel european, cât și la nivel național, acestea au avut ca scop principal creșterea flexibilității pe piața muncii, posibilitatea de adaptare rapidă a operatorilor economici la fluctuațiile cererii de servicii, prezentând o serie de avantaje, atât pentru angajatori, cât și pentru angajați.

Însă, o astfel de flexibilizare nu poate conduce la încălcarea principiilor fundamentale aplicabile relațiilor de muncă, în special a celui privind egalitatea de tratament în ceea ce privește asigurarea condițiilor de bază de muncă și de angajare, la fel ca în cazul salariaților permanenți.

*Ce înseamnă această egalitate de tratament și care sunt limitele de care angajatorii trebuie să țină cont atunci când angajează personal temporar?*

Pentru a determina dacă orice diferență de tratament între cele două categorii este sau nu justificată, prima întrebare la care angajatorii ar trebui să răspundă este următoarea: „Dacă salariatul temporar ar fi fost recrutat în mod direct de către întreprinderea utilizatoare, ce condiții de bază de muncă și de angajare i s-ar fi aplicat, prin raportare la locul de muncă ocupat și natura muncii sale?”

**Egalitatea de remunerare este principalul element pe care angajatorii ar trebui să îl ia în considerare atunci când utilizează personal temporar.** Salariaților temporari trebuie să li se asigure aceleași condiții de bază de muncă și de angajare stabilite prin legislație, regulamentul intern, contractul colectiv de muncă aplicabil, precum și prin orice alte reglementări specifice aplicabile utilizatorului, la fel ca în cazul salariaților permanenți.

Astfel, condițiile prevăzute de lege referitoare la durata timpului de lucru, munca suplimentară, repausul zilnic și săptămânal, munca de noapte, concediile și sărbătorile legale și salarizarea se vor aplica în mod egal atât salariaților temporari, cât și celor recrutați și angajați în mod direct de către angajator și care ocupă același loc de muncă.

De asemenea, s-ar putea considera că orice drepturi sau beneficii prevăzute în regulamentul intern și care fac parte din condițiile de bază de muncă și de angajare (de exemplu, acordarea de zile libere suplimentare pentru evenimente familiale deosebite, stabilirea unui spor pentru munca suplimentară mai mare decât cel minim prevăzut de Codul Muncii) trebuie acordate în mod egal atât salariaților temporari, cât și celor permanenți, atât timp cât sunt prevăzute în regulamentul intern al angajatorului.

În plus, dacă prin contractul colectiv de muncă aplicabil la nivelul unității angajatoare sunt negociate niveluri de salarizare diferite în funcție de anumite criterii (de exemplu studii, vechime în muncă), mai mari decât salariul de bază minim brut pe țară garantat în plată, salariaților temporari ar trebui să li se aplice cel puțin același nivel minim de salarizare, așa cum a fost negociat prin contractul colectiv de muncă.

**Ce se întâmplă, însă, în cazul beneficiilor precum tichete de masă, abonamente la săli de fitness sau abonamente medicale la centre private, beneficii care în prezent se regăsesc într-o proporție semnificativă în pachetele de beneficii pe care angajatorii le acordă pentru atragerea și păstrarea forței de muncă pe termen lung în cadrul companiei? Este necesar ca și aceste categorii de beneficii să fie acordate salariaților temporari?**

Reglementarea actuală nu este suficient de acoperitoare și lasă loc de interpretare. Codul Muncii menționează doar că lucrătorii temporari au acces egal la toate serviciile și facilitățile acordate de către întreprinderea utilizatoare angajaților săi direcți. Spre deosebire de Directiva 2008/104 privind munca prin agent de muncă temporară, prevederea din Codul Muncii nu exemplifică aceste servicii și facilități, pentru a putea înțelege dimensiunea și limitele acestora. În plus, reglementarea la nivel național nu prevede posibilitatea aplicării unui tratament diferit între salariații temporari și cei permanenți, cu privire la accesul la servicii și facilități, atunci când întreprinderea utilizatoare poate justifica motive obiective.

Astfel, s-ar putea concluziona că legiuitorul român a ales să transpună Directiva 2008/104 privind munca temporară într-un mod mai favorabil pentru lucrătorii temporari întrucât a stabilit accesul egal la toate serviciile și facilitățile acordate de către întreprinderea utilizatoare, fără limitări sau derogări.

Fără a avea, însă, o delimitare sau exemplificare a acestor servicii și facilități, considerăm că legislația din România ar putea fi interpretată atât în sens larg (prin includerea acestor beneficii, precum tichetele de masă, abonamentul la sala de fitness sau abonamente medicale la centre medicale private, în conceptul de "facilități" și acordate în mod obligatoriu salariaților temporari, chiar și în cazul în care acestea nu sunt prevăzute în regulamentul intern sau contractul colectiv de muncă aplicabil), cât și în sens restrâns (fără a fi incluse în conceptul de "facilități" sau în noțiunea de salariu, după cum acesta din urmă este definit de Codul Muncii).

În susținerea primei interpretări, doctrina juridică din România a inclus tichetele de valoare, mașinile de serviciu și alte avantaje în cadrul conceptului de "servicii și facilități", considerând că acestea ar trebui să fie acordate în mod egal angajaților direcți și lucrătorilor temporari.

Cu toate acestea, suntem de părere că nu toate categoriile de beneficii reprezintă „servicii și facilități”. De exemplu, angajatorii care asigură transportul angajaților la/de la locul de muncă vor trebui să acorde această facilitate atât angajaților permanenți, cât și celor temporari. Nu pot intra însă în această categorie, de exemplu, beneficiile din categoria „stock option plan” sau, conform doctrinei la nivel european, accesul la facilități

care nu sunt furnizate în mod direct de către angajator, precum cele din categoria abonamentelor la săli de fitness, ca parte a unui pachet de beneficii pentru recompensarea loialității angajaților permanenți.

### **Consecințele încălcării principiului egalității de tratament**

Întreprinderile utilizatoare care nu respectă principiul egalității de tratament al salariaților temporari pot fi sancționate:

- cu sume cuprinse între 2.000 Lei și 3.000 Lei, pentru încălcarea condițiilor de bază de muncă și de angajare
- cu sume cuprinse între 5.000 Lei și 10.000 Lei, în cazul în care întreprinderea utilizatoare nu respectă, parțial sau total, măsurile impuse de inspectorii de muncă ca urmare a unei inspecții de muncă.

De asemenea, orice salariat care se consideră discriminat pe baza unor motive nejustificate poate depune o plângere la Consiliul Național pentru Combaterea Discriminării și se poate adresa instanțelor de judecată pentru acordarea de despăgubiri și restabilirea situației anterioare discriminării sau anularea situației create prin discriminare, în termen de 3 ani de la data săvârșirii faptei sau de la data la care persoana interesată putea să ia cunoștință de săvârșirea ei.

***Autor: Andrei Ștefanovici și Anca Atanasiu, avocați Radu și Asociații SPRL***

\*\*\*

### **Despre Radu și Asociații SPRL**

Radu și Asociații SPRL este o societate de avocați ce oferă servicii juridice complete, care includ atât servicii de consultanță juridică cât și asistență și reprezentare în fața instanțelor de judecată, având o practică importantă de controverse și dispute fiscale.

Radu și Asociații SPRL este membră a societăților ce fac parte din grupul Ernst & Young Global Ltd și face parte din rețeaua globală EY Law, aflată în plină expansiune, în cadrul căreia lucrează peste 2.300 de avocați în 84 de țări.

Experiența noastră a fost recunoscută de piață și de publicații internaționale. Chambers Global 2019 a recunoscut practica noastră de Corporate/M&A în timp ce Chambers Europe 2019 a plasat practica noastră de Controverse Fiscale pe banda 1. Totodată, The Legal 500 Europe, Middle East and Africa 2019 a premiat practica noastră de Drept Comercial, Drept Societar și M&A precum și pe cea de Controverse Fiscale.

Pentru mai multe informații vă rugăm accesați [www.ra-law.ro](http://www.ra-law.ro).