

# **Noua lege privind detașarea salariaților în cadrul prestării de servicii transnaționale**

**Legea nr. 16/17 martie 2017 privind detașarea salariaților în cadrul prestării de servicii transnaționale, publicată în Monitorul Oficial nr. 196 din 21 martie 2017**

Am sumarizat în cele ce urmează cele mai importante noutăți și prevederi ale legii nr. 16/17 martie 2017 ("Legea 16/2017").

## **Intrare în vigoare**

Legea 16/2017 va intra în vigoare în 60 de zile de la data publicării sale în Monitorul Oficial, respectiv pe 20 mai 2017.

Odată cu intrarea sa în vigoare se va abroga legea 344/2006 privind detașarea salariaților în cadrul prestării de servicii transnaționale care reprezenta vechiul cadru de reglementare în domeniu.

În termen de 60 de zile de la data publicării Legii 16/2017, Ministerul Muncii și Justiției Sociale va elabora normele metodologice de aplicare a acesteia ce vor fi aprobate prin hotărâre de Guvern.

## **Transpunerea directivelor europene**

Legea 16/2017 transpune în legislația națională, printre altele, Directiva 2014/67/UE a Parlamentului European și a Consiliului din 15 mai 2014 privind asigurarea respectării aplicării Directivei 96/71/CE privind detașarea lucrătorilor în cadrul prestării de servicii și de modificare a Regulamentului (UE) nr. 1.024/2012 privind cooperarea

administrativă prin intermediul Sistemului de informare al pieței interne („Regulamentul IMI”), publicată în Jurnalul Oficial al Uniunii Europene nr. 159 din 28 mai 2014.

## **Dispoziții generale**

Legea 16/2017 preia aproape integral prevederile legii 344/2006 privind detașarea salariaților în cadrul prestării de servicii transnaționale. Legea 16/2017 preia aproape integral prevederile legii 344/2006 privind detașarea salariaților în cadrul prestării de servicii transnaționale.

În plus, în conformitate cu scopul directivei europene transpuse, noua lege prevede, printre altele, (i) clarificări privind noțiunea de detașare transfrontalieră la o unitate sau o întreprindere care aparține grupului de întreprinderi; (ii) noutăți cu privire la obligațiile angajatorilor în legătură cu detașările transfrontaliere, (iii) mecanisme de cooperare administrativă între autoritățile naționale competente în domeniul detașării transnaționale, (iv) clarificări cu privire la protejarea drepturilor salariaților detașați, (v) mecanisme prin care se poate realiza recuperarea transfrontalieră a sumelor provenite din aplicarea sancțiunilor financiare administrative și/sau a amenzilor contravenționale, (vi) o mai bună informare a salariaților detașați dar și a întreprinderilor care detașează, (vii) noutăți cu privire la răspunderea în caz de subcontractare, (viii) noutăți cu privire la răspunderea contravențională.

## **Clarificări privind noțiunea de detașare transfrontalieră la o unitate sau o întreprindere care aparține grupului de întreprinderi**

Ca o noutate, Legea 16/2017 definește grupul de întreprinderi ca fiind două sau mai multe întreprinderi recunoscute ca fiind afiliate. În sensul legii, este considerată afiliată direct sau indirect unei alte întreprinderi o întreprindere care îndeplinește cel puțin una dintre următoarele condiții:

- a) deține majoritatea capitalului subscris al celeilalte întreprinderi
- b) controlează majoritatea voturilor atașate acțiunilor emise de cealaltă întreprindere
- c) poate numi mai mult de jumătate dintre membrii consiliului de administrație, de conducere sau de supraveghere al celeilalte întreprinderi
- d) este administrată pe o bază comună cu cealaltă întreprindere de către o altă întreprindere

Se clarifică în acest fel situația în care un salariat este detașat la o unitate sau la o întreprindere care aparține grupului de întreprinderi indiferent dacă este vorba despre salariați detașați din România într-un stat membru / pe teritoriul Confederației Elvețiene sau invers.

### **Noutăți cu privire la obligațiile angajatorilor în legătură cu detașările transfrontaliere**

Întreprinderile stabilite pe teritoriul unui stat membru, altul decât România, sau pe teritoriul Confederației Elvețiene care, în cadrul prestării de servicii transnaționale, detașează pe teritoriul României salariați cu care au stabilite raporturi de muncă în condițiile Legii 16/2017, au urătoarele obligații:

- a) să transmită o declarație în limba română inspectoratului teritorial de muncă în a cărui rază teritorială urmează să-și desfășoare activitatea salariatul detașat, cel târziu în ziua lucrătoare anterioară începerii activității salariatului

Notă: Anterior, termenul de depunere al declarației era de minim 5 zile anterior începerii activității salariatului detașat pe teritoriul României, dar nu mai târziu de prima zi de activitate.

- b) să dețină și să pună la dispoziția inspectorilor de muncă, la solicitarea acestora, precum și să păstreze într-un loc accesibil și identificabil în mod clar pe teritoriul României, pe perioada detașării transnaționale, copii, în format

electronic sau pe suport hârtie, ori copii ale documentelor echivalente privind:

- contractul de muncă sau un document echivalent,
- salariul și dovada plății acestuia
- durata timpului de muncă și fișa de prezență

c) să țină documentele prevăzute la lit. b), timp de 3 ani după terminarea perioadei de detașare și, la cererea Inspecției Muncii sau a inspectoratelor teritoriale de muncă, să le furnizeze în termen de cel mult 20 de zile lucrătoare de la momentul primirii solicitării

Notă: Anterior prin norme metodologice se stabilea că astfel de documente trebuie deținute doar pe perioada detașării.

d) să furnizeze o traducere în limba română a documentelor prevăzute la lit. b)

e) să desemneze o persoană care să asigure legătura cu autoritățile competente naționale, care să trimită și să primească documente și/sau avize, dacă este cazul.

Notă: Anterior prin norme metodologice se vorbea despre un reprezentant legal în România al întreprinderii cu atribuții în legătură cu controlul efectuat de inspectorii de muncă. În lipsa unui astfel de reprezentant, întreprinderea era obligată să desemneze unul dintre salariații detașați în România ca persoană de legătură cu organele de control.

### **Mecanisme de cooperare administrativă între autoritățile naționale competente în domeniul detașării transnaționale**

În scopul punerii în aplicare a prevederilor Legii 16/2017, Inspecția Muncii este autoritatea competentă având atribuții de birou de legătură, care asigură îndeplinirea obligației de cooperare administrativă cu autoritățile competente din statele membre sau din Confederația Elvețiană.

Cooperare administrativă este definită ca fiind activitatea în colaborare a autorităților competente ale statelor membre sau a autorităților competente ale statelor membre și a Comisiei

Europene, prin schimbul și prelucrarea de informații, inclusiv prin notificări și alerte ori prin furnizarea de asistență reciprocă, inclusiv pentru rezolvarea problemelor, în scopul unei mai bune aplicări a dreptului Uniunii Europene, în conformitate cu prevederile art. 5 lit. b) din Regulamentul (UE) nr. 1.024/2012.

Comisia Europeană a pus la dispoziția statelor membre un sistemul de informare al pieței interne, instrument electronic menit să faciliteze cooperarea administrativă dintre autoritățile competente ale statelor membre și dintre autoritățile competente ale statelor membre și Comisia Europeană, definit în conformitate cu prevederile Regulamentului (UE) nr. 1.024/2012 și denumit Sistemul IMI.

### **Clarificări cu privire la protejarea drepturilor salariaților detașați**

Legea 16/2017 conferă Inspecției Muncii, prin inspectoratele teritoriale de muncă, posibilitatea de a realiza o evaluare de ansamblu a tuturor elementelor faptice care caracterizează o detașare transnațională în scopul identificării situațiilor de detașare transnațională și pentru a preveni abuzurile și eludările dispozițiilor legii. Aceste elemente faptice vor fi detaliate prin norme metodologice.

Tot Inspecția Muncii, prin inspectoratele teritoriale de muncă, poate efectua inspecții cu privire la respectarea drepturilor salariaților detașați pe teritoriul României în cadrul prestării de servicii transnaționale dar și o evaluarea anuală a riscurilor. Procedura de evaluare a riscurilor se va detalia prin norme metodologice.

Similar prevederilor legale anterioare, salariații detașați pe teritoriul României care consideră că le-au fost încălcate drepturile se pot adresa Inspecției Muncii și/sau instanțelor judecătorești competente. În acest caz, ei beneficiază de protecție împotriva oricărui tratament advers din partea

angajatorului. Ca o noutate, Lege 16/2017 sancționează contravențional cu amendă de la 3.000 lei la 100.000 lei modificarea unilaterală de către angajator a relațiilor sau a condițiilor de muncă, inclusiv concedierea salariatului detașat care a înaintat o acțiune administrativă ori care a depus o plângere la instanțele judecătorești competente în vederea aplicării prevederilor legii, inclusiv după ce hotărârea judecătorească a rămas definitivă.

În mod specific, Legea 16/2017 prevede că angajatorul salariatului detașat (i) poartă răspunderea pentru drepturile acestuia prevăzute în contractul individual de muncă și/sau contractul colectiv de muncă aplicabil, (ii) are următoarele obligații față de acesta:

- a) să plătească orice remunerație netă restantă datorată în temeiul legii
- b) să plătească orice sume retroactive sau rambursări de taxe, impozite ori contribuții la asigurările sociale, reținute în mod nejustificat din salariul acestuia
- c) să ramburseze costurile al căror quantum nu poate fi justificat în raport cu salariul net al salariatului detașat sau cu calitatea locului de cazare, reținute ori deduse din salarii pentru cazarea oferită de angajator
- d) să plătească contribuții la fonduri sau instituții comune ale partenerilor sociali, reținute în mod nejustificat din salariul salariatului detașat, după caz

**Mecanisme prin care se poate realiza recuperarea transfrontalieră a sumelor provenite din aplicarea sancțiunilor financiare administrative și/sau a amenzilor contravenționale**

Legea 16/2017 desemnează:

- Inspecția Muncii ca autoritate națională competentă responsabilă cu transmiterea administrativă a cererilor de comunicare a unui proces-verbal de constatare și sancționare a contravenției, respectiv primirea administrativă a cererilor de comunicare a unei decizii de impunere a unei sancțiuni

financiare administrative

– Agenția Națională de Administrare Fiscală ca autoritate națională competentă responsabilă cu transmiterea administrativă a cererilor de recuperare a amenzilor contravenționale și primirea administrativă a cererilor de recuperare a unor sume provenite din sancțiuni financiare administrative

Capitolul VI din Legea 16/2017 stabilește măsurile și procedurile aplicabile în ceea ce privește recuperarea transfrontalieră a sumelor provenite din aplicarea sancțiunilor financiare administrative și/sau a amenzilor contravenționale. Acestea urmează să fie detaliate prin norme metodologice.

Agenția Națională de Administrare Fiscală, prin organele fiscale centrale din subordine, recuperează sumele datorate în moneda națională a României, în conformitate cu dispozițiile Legii nr. 207/2015 privind Codul de procedura fiscală. Sumele astfel recuperate se fac venit la bugetul de stat.

### **O mai bună informare a salariaților detașați dar și a întreprinderilor care detașează**

Ca o noutate, în sarcina Inspecției Muncii se stabilește o obligație de informare pe scară largă privind clauzele și condițiile de încadrare în muncă de care beneficiază salariații detașați pe teritoriul României în condițiile Legii 16/2017.

### **Răspunderea în caz de subcontractare**

Legea 16/2017 reglementează în premieră acest tip de răspundere cu scopul de a asigura o mai bună protecție a drepturilor salariaților detașați, în cadrul prestării de servicii transnaționale, care realizează activități în domeniul construcțiilor, astfel cum acestea sunt definite în anexa la Legea 16/2017.

În cadrul lanțurilor de subcontractare, pentru activitățile din domeniul construcțiilor, contractantul căruiia întreprinderea străină (i.e., întreprinderea stabilită pe teritoriul unui stat membru, altul decât România, sau pe teritoriul Confederației Elvețiene, care, detașează pe teritoriul României salariați în condițiile Legii 16/2017) îi este subcontractant direct răspunde în solidar cu aceasta sau în locul său pentru drepturile salariale nete restante aferente salariului minim acordat potrivit legii și/sau contribuțiilor datorate unor fonduri sau instituții comune ale partenerilor sociali, în conformitate cu prevederile Legii 16/2017.

Răspunderea prevăzută mai sus este limitată numai la drepturile salariatului detașat obținute în temeiul relației contractuale dintre contractant și subcontractantul acestuia.

Contractantul este exonerat de orice răspundere dacă face dovada că a solicitat subcontractantului documentele care să ateste respectarea de către acesta a condițiilor de muncă prevăzute de Legea 16/2017 pentru salariații detașați.

### **Răspundere contravențională**

Normele metodologice de aplicare a legii vor detalia sancțiunile pentru nerespectarea obligațiilor stabilite de Legea 16/2017 în sarcina întreprinderile stabilite pe teritoriul unui stat membru /teritoriul Confederației Elvețiene care detașează pe teritoriul României salariați (ex. durata maxima a timpului de muncă, salariu minim, obligațiile de a transmite inspectoratului teritorial de muncă o declarație în limba română privind detașarea salariaților proprii).

Constatarea și aplicarea sancțiunilor se face de către inspectorii de muncă care trebuie să comunice procesulverbal în termen de 5 zile de la emiterea sa.

Executarea sancțiunilor contravenționale aplicate pentru

contravențiile săvârșite în condițiile prevăzute de Legea 16/2017 se prescrie dacă procesul-verbal de constatare și sancționare a contravenției și de aplicare a sancțiunii nu a fost comunicat contravenientului în termen de 4 luni de la data aplicării sancțiunii.

---

## Cele 8 tipuri de pierderi



*Autor: Constantin Măgdalina, Expert, Tendinte si Tehnologii Emergente*

### Înțelepciunea unui popor insular

În Japonia, una dintre primele informații transferate elevilor niponi este că locuiesc într-o țară săracă. Comportamentele asociate precum: simplitate, echilibru, eficiență, respect pentru resursă devin nu doar recomandate dar și necesare.

La maturitate, traducerea acestor comportamente în planul managementului a dat naștere metodologiei lean, pe care compania Toyota a consacrat-o în mediul de business în anii '80. Scopul metodologiei lean este să scurteze durata dintre comandă și încasarea banilor, să definească ce are valoare pentru consumator și să organizeze procesele în jurul acestui scop prin eliminarea pierderilor.

### Instrumente pentru un management suplă

Studiile de specialitate indică printre beneficiile generale ale managementului lean creșterea productivității în medie cu

50%, îmbunătățirea calității cu 80% și reducerea timpilor de pregătire cu 90%.

Există un set de instrumente pentru managementul lean al unei companii care include: 8 tipuri de pierderi, 5S, managementul vizual, performanță axată pe echipă, activități Kaizen, flux continuu, procese standardizate, WIP management, analiza cauzei rădăcina, managementul calității.

În acest articol am ales să mă refer la primul dintre acestea, deoarece este un instrument de auto-evaluare și îmbunătățire a proceselor unei firme, practic și ușor aplicabil.

### **Cele 8 tipuri de pierderi într-o companie**

În metodologia lean, pierderile sunt cel mai des asociate risipei. Această poate fi ușor recunoscută în deșeurile rezultate, refacerea unui produs, ședințe haotice și birocrăție organizațională. Mai poate fi risipă ascunsă în timp suplimentar pentru efectuarea unor activități, lucru în exces sau stocuri de siguranță.

Recunoașterea pierderilor, sau muda în japoneză, se poate face sub formă de: 1. Defecte; 2. Supra-producție; 3. Timp de așteptare; 4. Transport ineficient; 5. Stocuri; 6. Deplasare inutilă; 7. Supra-procesare; 8. Angajați sub-utilizați.

**Pierdere 1 – Defectele** conduc la necesitatea rectificării greșelilor și, uneori, la control excesiv. Defectele pot fi erori de design, neînțelegerea nevoilor clientului, activități care trebuie repetate, inspecții și controale repetate în proces. **Soluția îmbunătățirii constă în instruire, sisteme de prevenire a greșelilor (poka yoke în japoneză) și proceduri.**

**Pierdere 2 – Supra-producția** își are cauzele în planificarea greșită, stocuri, producție mai mare decât cererea, operațiuni nepotrivite la momentul nepotrivit. E ca și cum ai tipări 20 milioane de buletine de vot pentru 5 milioane de potențiali votanți. **Soluția îmbunătățirii stă în stabilirea unui sistem**

**de control al stocurilor, optimizarea lanțului de aprovizionare și eliminarea operațiunilor redundante.**

**Pierderea 3 – Timpul de așteptare este rezultatul activităților necorelate. De exemplu să aștepti aprobări care nu mai vin, sau telefoane de confirmare a comenzii ca să-ți începi lucrul. Soluția este corelarea activităților, eliminarea birocrăției inutile, eliminarea predării de activități între diverse departamente/entități.**

**Pierderea 4 – Transportul ineficient este foarte des întâlnit în companii. De exemplu poziționarea printerelor și mașinilor de legat documente numai la un anumit etaj/departament, sau documentele eliberate de departamente TESA dispersate în companie. Reducerea timpului de procesare, eliminarea documentelor inutile și virtualizarea procesului pot fi soluții de rezolvare a acestei pierderi.**

**Pierderea 5 – Despre stocuri nu putem spune decât că existența lor atestă neplanificare și/sau prognoza greșită și înseamnă costuri. Soluția constă într-un control al stocurilor de tip Kanban.**

**Pierderea 6 – Deplasarea inutilă este mișcarea care nu aduce valoare procesului. Adică suni la un departament și ești transferat pe rând la altele, pentru ca în final să fii redirectionat către cel la care ai sunat inițial. Soluția generală este instruirea personalului și managementul resurselor (work cell) pentru a îmbunătăți calitatea, viteza, costul procesului și eliminarea pierderilor.**

**Pierderea 7 – Supra-procesarea constă în activități fără valoare sau pași de care nimeni nu are nevoie. Adăugarea unor caracteristici produsului pentru care clientul nu este dispus să plătească este un astfel de exemplu. Eliminarea activităților fără valoare pentru client și automatizarea pot fi soluții de îmbunătățire în această privință.**

**Pierderea 8 – Sub-utilizarea angajaților sau utilizarea**

necorespunzătoare a potențialului uman poate conduce la pierderea motivației, scăderea productivității sau nevalorificarea capacității de producție. **Soluția constă în evaluarea competențelor/rezultatelor și alocarea persoanei pe rolul relevant pentru calificarea acesteia.**

### **În loc de concluzie**

Dacă în Japonia elevii niponi află că locuiesc într-o țară săracă, iar consecințele la maturitate sunt simplitatea, echilibrul, eficiența și respectul pentru resursă, în România aflăm de mici că locuim într-o țară bogată. Poate că ar fi util să ne purtăm că și cum n-am avea atâtea resurse și să învățăm din povestea de succes japoneză valorile care pe ei i-au condus la filozofia lean. Practicarea acesteia pentru managementul companiilor românești ar îmbunătăți semnificativ procesele și ar face firmele sustenabile și performanțe.

\* \* \*

### **Despre Constantin Măgdălina**

Constantin Măgdălina are o experiență profesională de 8 ani, timp în care a lucrat la companii multinaționale, atât în țară cât și în străinătate. Constantin are un Master în Marketing și Comunicare la Academia de Studii Economice București. Este certificat Lean Six Sigma și ITIL (IT Information Library®) ceea ce-i facilitează o bună înțelegere a proceselor și transformărilor din cadrul organizațiilor. Pe de altă parte certificarea obținută de la Chartered Institute of Marketing îi completează expertiza de business. În cei peste 4 ani de activitate la EY a inițiat și coordonat studii ce analizau aspecte legate de mediul de afaceri din România. Printre acestea se află previziunile economice de creștere ale firmelor în 2013-2016, managementul cunoștințelor, experiența de cumpărare în era consumatorilor digitali, social media și mediul de afaceri românesc, utilizarea dispozitivelor mobile în România. Este autor a numeroase articole cu teme legate de

inovație, eficientizarea proceselor de afaceri, social media, transformarea digitală, tendințe și tehnologii emergente. Este invitat că vorbitor la numeroase evenimente și conferințe de business.

---

# **Casa de avocatură Radu și Asociații, asociată EY România – prima nominalizare a României la premiile European Tax Disputes Firm of the Year**

Radu și Asociații, asociată EY România, este prima casă de avocatură românească nominalizată la premiul European Tax Disputes Firm of the Year, acordat de prestigioasa revistă [International Tax Review](#). Ceilalți nominalizați sunt firme internaționale celebre, precum Baker Mckenzie, Freshfields Bruckhaus Deringer, Weil, Gotshal & Manges.

*“Firma Radu și Asociații a fost nominalizată în 2016 la categoria European Innovator of the Year, ca atare această nouă nominalizare nu este deloc întâmplătoare. Faptul că o practică recentă, începută în anul 2014, raportată la o piață relativ mică în ceea ce privește litigiile fiscale, își găsește locul printre coloșii firmelor de avocatură la nivel mondial în cadrul unei selecții făcute de cea mai prestigioasă publicație în materie de taxe la nivel mondial, ne onorează în mod deosebit”, a declarat Emanuel Băncilă, Partener EY, liderul practicii de politici și controversate*

fiscale.

În 2016, Casa de avocatură Radu și Asociații a asistat cu succes o companie acuzată de evaziune fiscală, într-un presupus prejudiciu estimat la peste 2 miliarde de euro. Este vorba de cel mai mare prejudiciu estimat dintr-un singur dosar penal până la acest moment în România.

De asemenea, tot în 2016, practica de litigii fiscale a Radu și Asociații în colaborare cu EY România a obținut la Înalta Curte de Casație și Justiție prima decizie de referință la nivel național în domeniul prețurilor de transfer. Prestigioasa publicație Bloomberg a dedicat un spațiu amplu acestei hotărâri, în cadrul Raportului său cu privire la Prețurile de transfer din luna august 2016.

Totodată, Radu și Asociații a convins instanța națională să trimită o întrebare preliminară la Curtea Europeană de Justiție în vederea emiterii unei hotărâri prin care să se verifice transpunerea corectă a Directivei de TVA în legislația națională, caz asupra căruia Curtea Europeană de Justiție urmează a se pronunța în curând.

În prezent, practica de dispute și litigii fiscale a Radu și Asociații numără 16 avocați dedicați exclusiv litigiilor fiscale, fiind cea mai mare echipă a unei firme de avocatură pe acest domeniu, în România.

Premiile International Tax Review sunt acordate anual celor mai bune firme din întreaga Europă. Pe lângă cele acordate la nivel național, există și premii regionale și europene, cele mai importante fiind, "Cea mai bună firmă europeană" în materie de: taxe, prețuri de transfer, taxe indirecte, respectiv dispute și litigii fiscale.

Anul acesta, EY a fost nominalizată și la premiile "Cea mai buna firmă din Europa în domeniul taxelor" și „Cea mai bună firmă din Europa în domeniul prețurilor de transfer”.

În 2016 și 2015, International Tax Review a acordat echipei EY România premiul pentru "Cea mai bună firmă din Europa Centrală și de Est în domeniul prețurilor de transfer".

\*\*\*

## **Despre EY România**

EY este una dintre cele mai mari firme de servicii profesionale la nivel global, cu 230.000 de angajați în peste 700 de birouri din 150 de țări și venituri de aproximativ 29,6 miliarde de USD în anul fiscal încheiat la 30 iunie 2016. 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 unul dintre liderii de pe piața serviciilor profesionale încă de la înființare, în anul 1992. Cei peste 700 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).

---

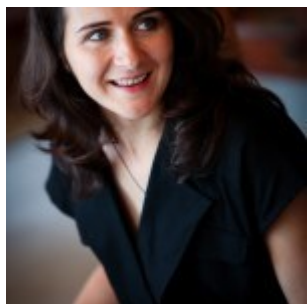
# **PwC România lansează procesul**

# de recrutare a minimum 120 de tineri absolvenți și masteranzi

PwC România a dat startul campaniei de recrutare de consultanți juniori și interni pentru departamentele de audit și consultanță fiscală. În urma acestui proces, care se va derula în perioada martie-mai 2017, cel puțin 120 de proaspăt absolvenți și masteranzi vor fi angajați în cadrul firmei.



„La PwC le oferim angajaților noștri oportunități de carieră excepționale și posibilități de dezvoltare personală continuă, nu simple slujbe. Suntem conștienți că oamenii noștri sunt resursa cea mai prețioasă a firmei și investim foarte mult în pregătirea lor profesională. Conceptul de recrutare al PwC s-a bazat întotdeauna pe selectarea celor mai buni candidați, indiferent de nivelul de experiență anterior și profilul lor academic, pentru a-i forma în cultura inovației și excelenței în muncă specifice firmei noastre. În acord cu misiunea asumată la nivel global, oferim angajaților noștri posibilitatea de a contribui la rezolvarea unor probleme importante pentru economia și societatea românească, precum și oportunitatea de a lucra în proiecte și echipe internaționale”, a declarat Ionuț Simion, Country Managing Partner, PwC România.



„Vom continua și anul acesta să folosim metode de selecție și recrutare cât se poate de inovative, interactive și adaptate generațiilor tinere, cărora ne adresăm. Înțelegem că încă de pe parcursul procesului de promovare, selecție și recrutare trebuie să ne adaptăm și să răspundem așteptărilor în

schimbare ale viitorilor noștri colegi. Vrem să transmitem viitorilor noștri colegi că la PwC vor găsi un mediu de lucru în care să se simtă confortabil, integrați, stimulați să își manifeste creativitatea, spiritul antreprenorial și să aducă valoare lor și PwC. Le vom da posibilitatea candidaților de a interacționa cu colegii cu mai mare experiență din PwC, pentru a-i cunoaște și a le înțelege motivațiile, valorile – în așa fel încât alegerile de carieră pe care le vor face să fie bine fundamentate și să fie făcute atât cu mintea, cât și cu sufletul. Este foarte important, credem noi, ca la începutul carierei fiecare om să facă alegerea potrivită, unde valorile lui să rezoneze cu cele ale echipei din care va face parte; unde experiența și contribuția lui personală să conteze și unde diversitatea și flexibilitatea (traduse în toate formele ei posibile), să fie parte din felul în care se întâmplă lucrurile zilnic”, a declarat Ramona Simulescu, Liderul de Resurse Umane al PwC în Europa de Sud-Est.

Campania de recrutare a PwC se va derula în continuare într-o manieră gamificată, bazată pe joc, interacțiune, provocări.

De asemenea, se vor utiliza noile tehnologii pentru a facilita procesul de recrutare, prin interviuri și testări virtuale, folosind inclusiv platforme mobile.

„Sunt convinsă că în toamna acestui an vom vedea în PwC o echipă talentată, competentă și inovativă de tineri consultanți, capabilă să se ridice la standardele de excelență ale PwC”, a adăugat Ramona Simulescu.

Mai multe detalii despre pozițiile deschise în cadrul PwC pot fi găsite la pagina de internet [www.pwc.com/jobs](http://www.pwc.com/jobs)

## **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 157 de țări cu mai mult de 223.000 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).

© 2017 PwC. Toate drepturile rezervate.

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

---

# Despre TVA, fraudă, „bolovani”, probleme și posibile soluții

**Gabriel Biriș, Avocat**

Scriu acest articol nu neapărat din postura specialistului care comentează anumite prevederi legale, modul în care ele trebuie interpretate, înțelese și aplicate, ci din postura specialistului preocupat de designul legislativ, de eficiența lui, de o legislație care să fie instrument de dezvoltare, și nu frână.

## 1. Ce este TVA

Evident, nu vreau să vă insult inteligența, știu că știm cu toții ce este TVA. Este o taxă pe consum, suportată de consumatorul final, care – spre deosebire de sales tax din SUA sau defunctul nostru ICM, nu este colectată doar de la consumatorul final, ci se bazează pe principiul plăților

fracționate. Fiecare „actor” de pe lanțul de valoare adăugată plătește TVA pentru bunuri și serviciile achiziționate pe care îl deduce din taxa colectată de la clienți. Prin sistemul deducerilor și rambursărilor, TVA ar trebui să fie neutru pentru business.

Cam asta e TVA. Este venită la buget doar dacă este plătită de consumatorul final, companii fără drept de deducere sau instituții publice. În rest, circulă precum apa în natură: de la cumpărător la vânzător, de la vânzător la buget și de la buget înapoi la cumpărător.

În principiu, TVA este o taxă eficientă, relativ ușor de colectat. Cu o singură condiție: să fie administrată unitar și eficient, condiție care nu mai este de mult îndeplinită de UE, o piață comună cu 28 de administrații fiscale, dintre care unele – precum ANAF-ul nostru, extrem de ineficiente.

## **2. Frauda de TVA**

Vorbind despre „fraudă”, trebuie să definesc ce înțeleg eu prin acest termen: neplata la buget a TVA colectat de la client sau deducerea fără drept a taxei achitate furnizorului. A trebuit să definesc termenul dintr-un motiv cât se poate de simplu: în condițiile în care avem o instituție deja celebră – Direcția Antifraudă Fiscală din ANAF, fraudă nu este definită nici în Codul fiscal, nici în Codul de procedură fiscală și nici în legea privind combaterea evaziunii. Cui prodest?

Revenind, din punctul meu de vedere, fraudă de TVA poate fi împărțită în două:

- mica fraudă de TVA, la comerciantul care nu emite bonul fiscal sau factură, dar încasează de la client prețul întreg, adică inclusiv TVA;
- marea fraudă de TVA, în special fraudă de tip carusel/missing trader, infinit mai periculoasă decât prima. Să le analizăm pe rând.

### **2.1 Mica fraudă de TVA**

Cu toții știm fenomenul: cumperi un bun sau serviciu și nu primești bon. Fenomen omniprezent până în 2014, s-a redus

semnificativ după campania de închidere de magazine/restaurante din primăvara lui 2015. A fost însă acea abordare cea mai bună? Se poate menține presiunea din partea controlului fiscal astfel încât emiterea bonurilor să devină regulă și să rămână așa? Se putea face și altfel?

Problema instituțiilor de forță este și va rămâne aceea că atunci când le pui în mână ciocanul văd cuie peste tot! À la guerre comme à la guerre, apar și victime colaterale, ceea ce nu ar trebui să se întâmple într-un stat de drept pe timp de pace. Din păcate, acum avem deja foarte multe astfel de victime colaterale...

Cred că mult mai responsabil ar fi fost să se pună piciorul pe accelerație la implementarea AMEF, adică a caselor de marcat fiscale cu memorie electronică și modul de comunicare a datelor în timp real, astfel încât controalele să poată fi făcute acolo unde analiza de risc arată că pot fi probleme. Trimițând inspectorii în uniforme cu vipușca în mașini (noi, cu girofar) frumos inscripționate în acțiuni intens mediatizate, în mod cert a ajutat pe termen scurt la creșterea încasărilor. Cu ce preț, însă, pe termen lung? Nu ar fi mai eficient să facem ce au făcut și alte state, și anume să implementăm un sistem funcțional de AMEF? Care implementare credeți că face acum? S-a blocat, termenul a fost din nou prorogat cu 9 luni...

## **2.2 Marea fraudă de TVA**

Dacă mica fraudă descrisă anterior este în general o fraudă de subzistență (frauda făcută de mulți cu sume relativ mici), cea de a doua este făcută de puțini care fură foarte mult, fiind infinit mai periculoasă decât prima, inclusiv pentru faptul că fondurile provenite din marea fraudă de TVA pot ușor alimenta atât corupția cât și terorismul, de aceea trebuie combătută cu prioritate.

Cea mai cunoscută formă de mare fraudă de TVA este fraudă de tip carusel, fraudă care costă statele UE minim 50 miliarde anual, dintre care România pierde minim 3 miliarde de euro (mai mult, în anii anteriori, posibil mai puțin după scăderea

cotelor). Mai sunt și achizițiile fictive gen servicii IT din „Sintești Valley”, dar acestea sunt doar o mică parte din marea fraudă.

Acest tip de fraudă este posibilă datorită unui bug de sistem care există de când există TVA și piața comună a UE (de aceea sistemul de TVA se numește „tranzitoriu”). Pentru că, în general, locul taxării este acolo unde se consumă bunul sau serviciul (la cumpărător), cota TVA aplicabilă la export este zero, importatorul plătind TVA în vamă la introducerea în țară. Cum în UE nu mai sunt vămi, iar operațiunile de export-import au devenit „achiziții intracomunitare”, cumpărătorul nu plătește TVA vânzătorului, dar colectează TVA de la clienții lui atunci când revinde. Lanțul plăților fracționate – pe care se bazează TVA ca să reducă riscul de fraudă, este astfel întrerupt extrem de ușor, ceea ce a și făcut ca fraudă să explodeze în statele cu capacitate administrativă mai redusă și corupție ridicată. Adică și în România, care evident că are cel mai redus randament al colectării dintre toate statele UE, ajungând să fie doar de 52% în 2012. Probabil că nici astăzi nu a trecut de 60%, deși ANAF a pornit un adevărat război împotriva contribuabililor.

### **3. Soluția**

Soluția la această problemă este cunoscută: taxarea inversă în toate tranzacțiile B2B („GCRM” – Generalized Reverse Charge Mechanism). O aplicăm și noi pentru produse considerate de risc (deșeurile de metale, cereale, imobile, telefoane și computere etc.). Soluția funcționează, dar crește costurile de finanțare pentru producătorii bunurilor la care aplicăm taxare inversă, ei plătind TVA pentru input-uri și trebuind să aștepte rambursarea acestuia de către stat. Evident, această problemă nu ar mai exista dacă taxarea inversă s-ar aplica la toate livrările, nu numai la unele...

Soluția nu poate fi însă implementată pentru că Directiva 2006/112/EC (Directiva TVA) nu permite acest lucru, principiul plăților fracționate fiind încă sacrosanct pentru țări precum Franța (inventatorul ei) sau Italia, dar și datorită faptului

că sunt state precum Finlanda sau Malta care au fost capabile să rezolve problema printr-o administrare eficientă și le este teamă că GCRM ar perturba acest lucru.

Două tentative de modificare a Directivei pentru a permite statelor membre introducerea opțională a taxării inverse au eșuat în trecut, ultima în octombrie 2015. În decembrie 2015, Cehia a revenit asupra subiectului, cerând să i se aprobe să fie proiect pilot în aplicarea GCRM la tranzacții de peste 10.000 euro. Președinția olandeză a Consiliului (semestrul 1 – 2016) a tergiversat luarea unei decizii cu privire la cererea Cehiei și doar determinarea ministrului ceh de finanțe a împins Consiliul să ceară Comisiei să vină cu o noua propunere de modificare a Directivei 112.

Ca urmare, acum se află în discuție la Comisie o nouă propunere de modificare a Directivei TVA, propunere despre care însă nu văd aproape nicio discuție în România, deși este una extrem de importantă atât pentru ANAF, cât și pentru mediul de afaceri, cu toate că a fost prezentată de Comisie încă din 23 decembrie 2016...

Pe scurt, Comisia propune ca taxarea inversă generalizată (GRCM) să poată fi aprobată de Comisie în toate tranzacțiile mai mari de 10.000 euro în următoarele condiții:

(a) dacă GAP-ul de TVA (cât nu se colectează) este cu cel puțin 5% mai mare decât media europeană (noi ne calificăm sigur);

(b) ponderea fraudei de tip carusel în GAP este mai mare de 25% (nu îmi este clar cum se calculează, dar sigur ne calificăm și aici);

(c) stabilește că alte măsuri de control nu au fost eficiente (și aici ne calificăm, armagedonul pornit de ANAF nu a dus la scăderea semnificativă a GAP-ului);

(d) statul are granițe cu un stat care este autorizat să aplice GRCM și stabilește că există risc ca fraudă să crească ca urmare a acestui fapt.

Nu văd niciun fel de discuții la noi pe această temă. Personal, mi-aș dori ca poziția României la Bruxelles în legătură cu această propunere să fie următoarea:

- aplicarea GRM să fie opțională, la latitudinea statelor membre, iar opțiunea doar notificată Comisiei;
  - eliminate condiționările cu privire la GAP și structura GAP-ului;
  - redus plafonul minim la 5.000 euro (atât cât avem noi astăzi la telefoane mobile și computere);
  - eliminată limitarea în timp (30.06.2022), GRM permis până la adoptarea unui regim definitiv al TVA.
- Mai mult, mi-aș dori ca implementarea AMEF să fie urgentată, astfel încât riscul creșterii fraudei în retail ca urmare a introducerii GRM să fie ținut sub control.

#### **4. Ce facem noi?**

Nimic din toate acestea... În loc să ne simplificăm viața, să reducem costurile de administrare atât pentru companii, cât și pentru ANAF, ne punem bolovani de picioare prin tot felul de metode. În numele „luptei împotriva evaziunii” am văzut o serie de măsuri legislative sau acțiuni care, pe lângă lipsa de eficiență (GAP-ul de TVA nu a scăzut semnificativ), au creat foarte multă frustrare în rândul contribuabililor, au blocat activitatea unor companii viabile sau împiedicat intrarea în piață a unor jucători noi. În plus, acțiunile din ultimii doi ani au creat nesiguranța și lipsa de predictibilitate în rândul antreprenorilor, chestiuni care nu au cum să ajute la dezvoltarea economică a României.

O să dau câteva exemple:

**1.** Campania derulată în primăvara lui 2015 împotriva unităților de retail (magazine, restaurante), campanie soldată cu amenzi și închiderea pentru 30 de zile a unor unități pentru sume derizorii, fără să existe pentru contribuabil posibilitatea suspendării în instanță a măsurii închiderii. În mod evident, măsura excesivă nu a putut fi păstrată, modificarea fiind la rândul ei modificată în 2015 pentru a permite gradualizarea amenzii și aplicarea sancțiunii complementare doar la „recidivă”, introducându-se și posibilitatea plății a de 10 ori amenda primită pentru a scăpa de închiderea unității. În mod cel puțin ciudat, O.U.G. nr.

8/2015 prevedea chiar o legalizare a abuzurilor împotriva contribuabililor, stabilind că suma reprezentând de 10 ori amenda nu se restituie în cazul în care procesele-verbale emise de ANAF erau anulate de instanță! Evident, prevederea nu a putut rezista și a trebuit o nouă modificare a modificării modificării...

În tot acest timp nu s-a făcut însă mai nimic pentru introducerea AMEF, instrument vital în îmbunătățirea administrării fiscale a retail-ului, termenul pentru implementarea acestui sistem fiind prorogat de două ori, ultima oară în decembrie 2016, termenul fiind împins pentru sfârșitul lui 2018...

2. Campania de anulare a codurilor de TVA din 2016 pentru companii funcționale, cu declarațiile fiscale la zi, cu plățile de taxe la zi, cu angajați și operațiuni comerciale legale pentru motive care nu aveau nimic de a face cu fraudă. În plus, obținerea codului de TVA pentru companii noi sau pentru cele ale căror cod a fost anulat a devenit un coșmar administrativ ca urmare a introducerii în Codul fiscal a conceptului de „evaluare a intenției și capacității de a derula operațiuni taxabile”. Zeci de mii de companii au primit invitații pentru a depune formularul 088 ca urmare a unor modificări de sediu, asociați sau administratori, ceea ce a creat nu numai frustrare în rândul contribuabililor (unii mari, companii puternice, chiar și furnizori de utilități), dar a și dus la anulare de coduri de TVA și blocări de business-uri. Frustrarea a fost nu numai în rândul contribuabililor, ci și în rândul lucrătorilor din administrațiile fiscale care s-au văzut îngropați pur și simplu în dosare noi ce trebuiau procesate, dosare care însă nu ajutau deloc la realizarea „planului” de încasări... Muncă în zadar!

Problema continuă și după eliminarea infamului 088 și va continua atât timp cât evaluarea intenției și capacității va fi cuprinsă în Codul fiscal, iar evaluarea se face după criterii complet netransparente și, se pare, în continuă modificare.

3. Cea mai periculoasă acțiune întreprinsă de ANAF în „campania” împotriva evaziunii este însă refuzul dreptului de a deduce TVA pentru faptul că contribuabilul „știa sau ar fi putut ști” că furnizorul său (în unele cazuri chiar furnizorul furnizorului) ar fi avut „comportament fiscal inadecvat”, termen evident nedefinit în legislație. Această abordare a pornit ca urmare a interpretării cu rea-credință a unor decizii ale CJUE și nu s-a oprit nici după ce CJUE a clarificat în octombrie 2015 (Cauza PPUH C-277/14) că acest lucru („știa sau ar fi putut ști”) trebuie determinat de autoritățile fiscale în mod obiectiv și fără a cere contribuabililor să facă verificări care nu sunt în sarcina lor... Personal, nu am văzut nicio astfel de decizie de impunere în care inspectorii să arate care sunt motivele obiective pentru care susțin că contribuabilul „știa sau ar fi putut ști”. Organele de control au introdus astfel răspunderea pentru fapta altuia (în caz că o astfel de faptă chiar există, pentru că am văzut situații în care nici măcar furnizorul furnizorului nu avea datorii fiscale neachitate!).

Mai mult, am văzut chiar un refuz al dreptului de deducere la achiziții unde se aplică taxarea inversă, adică acolo unde nu poate exista prejudiciu din TVA pentru buget.

Ceea ce este încă și mai periculos este că în imensa majoritate a cazurilor în care dreptul de deducere a fost refuzat, deciziile de impunere au fost însoțite de sesizarea organelor de urmărire penală pentru posibile fapte de evaziune.

Sesizarea organelor de urmărire penală a suspendat, evident, soluționarea contestațiilor, contribuabililor fiindu-le astfel blocat accesul la justiție. Încă și mai grav, soluționarea acestor cazuri (de multe ori complexe) va ajunge în instanțele penale, și nu în cele de contencios administrativ, unde există expertiză pentru judecarea spețelor fiscale.

Care pot fi așteptările de la instanțele care vor trebui să judece astfel de cazuri, între un caz de viol și unul de tâlhărie?

Aceștia sunt doar câțiva din „bolovanii” pe care statul nostru

i-a pus în spatele companiilor românești, companii de la care însă același stat se așteaptă să producă taxele și impozitele necesare finanțării unui buget din ce în ce mai flămând.

Evident, nu așa se face administrarea fiscală. Mă întreb și vă întreb: cum am ajuns, ca stat, în această situație de impredictibilitate, nesiguranță, chiar teamă de ce ți se poate întâmpla ca antreprenor sau administrator care încearcă să respecte legea și să își achite corect obligațiile la buget? Cum a fost posibil abuzul instituționalizat la o asemenea scară?

Noi, ca profesioniști ai dreptului (fiscal) facem ce putem pentru a limita excesele, asistăm clienții la control, construim apărări în instanță și, de multe ori, reușim să convingem și instanțele să facă dreptate. Războiul acesta însă nu mai poate continua așa. Sunt mult prea multe victime colaterale, iar încasările la buget nu cresc.

Putem face mai mult decât atât? Probabil că da, atât individual, cât și prin intermediul corpurilor profesionale din care facem parte, avocați sau consultanți fiscali.

Pentru viitor, în materia TVA, cred cu tărie că soluția nu poate fi alta decât cea expusă mai sus: taxare inversă generalizată, introducerea AMEF, introducerea SAF-T pe modelul OECD (Standard Audit File for Tax – sistem de raportare care să permită controlul de la distanță), eliminarea evaluării intenției și capacității și concentrarea pe politici de KYC (Know Your Client) și prevenție a fraudei, concentrarea resurselor pe domeniile (cunoscute) de fraudă.

Pentru trecut, trebuie găsită o soluție legală pentru a debloca procesele suspendate de sesizările penale făcute de inspectorii, soluționate contestațiile administrative și deblocarea căii de acțiune în instanțele de contencios administrativ. În plus, trebuie mult mai mult training pentru inspecția fiscală pentru a înțelege principiile care stau la baza TVA, principii care transpar nu doar din lege, ci și din deciziile CJUE, decizii pe deplin aplicabile în România atât timp cât suntem membri UE.

Evident, acest articol este doar despre TVA. Probleme nu sunt

Însă doar aici, bolovani sunt peste tot.

Acest articol este **editorialul nr. 3/2017** al revistei **Tax Magazine**. Detalii despre **abonare** găsiți [aici](#).

---

## **Tax Magazine nr. 03 martie 2017**

- **Gabriel Biriș**  
Despre TVA, fraudă, „bolovani”, probleme și posibile soluții  
Cluj Tax Forum  
Evoluții fiscale recente
- **Roxana Ghigea, Elena Maloș**  
Regulile antiabuz, un instrument eficient împotriva optimizărilor fiscale în România?
- **Ana-Maria Udriște**  
Lupta Uniunii Europene împotriva practicilor de evitare a obligațiilor fiscale. Operațiunile hibride
- **Horățiu Brisc**  
AT Treatment of Public Bodies under Article 13(1) of Directive 2006/112/CE
- **Ionița Cochințu**  
Constituționalitatea eliminării unor taxe și tarife percepute pentru diferite servicii prestate de autoritățile sau instituțiile publice. Aspecte jurisprudențiale
- **Jurisprudență fiscală națională**  
Septimiu Puț – Sintează de jurisprudență fiscală națională comentată
- **Jurisprudență fiscală a instanțelor europene**  
Sinteza hotărârilor în materie fiscală pronunțate de

# Cu cine facem digitalizarea?



*Autor: Constantin Măgdălina, Expert,  
Tendințe și Tehnologii Emergente*

Digitalizarea este astăzi un subiect tot mai central în lumea de business. Vorbim foarte des despre beneficiile pe care le aduce, despre impactul pe care îl produce, despre modele de afaceri bazate pe digitalizare. Nu vorbim însă despre cine face digitalizarea? Cine sunt cei care pun în practică ceea ce se decide la nivel strategic de către lideri? Cum “arată” liderii care susțin digitalizarea?

## 1. Potentialul Generatiei Y aduce oportunitati

Potrivit raportului *Governance Studies Brookings*, începând cu 2025, generația Y (alcatuită din cei născuți între 1982-1993) va reprezenta 75% din totalul forței de muncă la nivel global. Generație cunoscută drept cea a nativilor digitali, aceasta are un nivel avansat de utilizare a mediului online și tehnologiilor digitale.

Se vede bine ca proiectia demografica pentru 2025 identifica aceasta generatie drept resursa principala de personal. In acest sens un studiu al *World Economic Forum* arata ca pentru generatia nativilor digitali trei aspecte conteaza cel mai mult cand isi aleg angajatorul: promovarea in cariera (48%), cultura companiei (38%) si oportunitatile de training/dezvoltare personala (32%).

Cu ajutorul mediului online acestia se pot informa in legatura cu toate acest aspecte si exclude din optiunea lor de cariera companiile care au un rating scazut sau review-uri slabe.

## **2. Impactul liderilor analfabeti digital**

Numai ca o strategie de recrutare a talentelor si dezvoltare digitala are nevoie de sprijinul managementului. Sunt foarte putine companii care au o strategie digitala bine articulata. Unul dintre motive este si faptul ca in structura consiliului de administratie nu exista lideri cu competente digitale dovedite.

Compania de headhunting Russell Reynolds a facut o cercetare pe un esantion de 300 de companii din SUA, Europa si Asia si a aflat ca 72% din membrii consiliului de administratie nu au aptitudini digitale. Acest rezultat ar putea conduce la ideea ca avem de-a face cu echipe manageriale cu abordari conservatoare.

Studiul *The digital advantage: How digital leaders outperform their peers in every industry* realizat de compania de consultanta in tehnologie Capgemini arata ca echipele manageriale de acest tip sustin prudenta si nu inovatia.

Managementul conservator intelege nevoia unei puternice viziuni unificatoare, a unei guvernante si culturi corporative robuste, care sa dea garantie ca managementul investitiilor este bine facut. Managerii de top ai acestui tip de companii, sunt sceptici in legatura cu valoarea noilor trenduri digitale, iar preocuparea prudenta fata de cheltuieli conduce

la pierderea de oportunitati in avantajul concurentei.

Tinand cont de cei 2 indicatori (EBIT si marja de profit net), profitabilitatea pentru companiile conservatoare digital este de doar 9% prin comparatie cu 26% in cazul companiilor cu management centrat pe transformare digitala.

### **3. Atragerea si retentia nativilor digitali**

Potrivit Robert Hohman, CEO Glassdoor.com atragerea si retentia nativilor digitali e bine sa inceapa cu ascultarea acestor angajati. Companiile pot sa integreze ceea ce acestia exprima atat in interiorul organizatiei cat si pe platformele sociale cum sunt Facebook, LinkedIn sau Twitter. Deoarece acestea sunt mediile unde pot fi intalniti cel mai des nativii digitali orice recomandare adresata de proprii angajati altora din aceeasi generatie poate sa conteze in luarea deciziei de angajare.

Companiile ar fi bine sa-si faca o prioritate din selectia nativilor digitali si sa devina angajatorii preferati ai acestora. Concret companiile pot recurge la urmatoarele tactici:

1. Sa identifice departamentele care se potrivesc cel mai bine competentelor nativilor digitali si sa-i integreze in acestea
2. Sa le stimuleze dezvoltarea profesionala si sa-i responsabilizeze
3. Sa amenajeze spatii fizice de lucru personalizate pentru nativii digitali si spatii de lucru virtual
4. Sa adopte instrumente de lucru care sa faciliteze schimbul de informatii si cunostinte

Selectia talentelor digitale e bine sa tina seama si de nivelurile ierarhice si distributia lor in cadrul companiilor in care intra. Numai in felul acesta efectul de schimbare va fi semnificativ si rezultatele vor aparea.

Cele 72% dintre companii care nu au in structura de conducere o persoana cu aptitudini digitale ar fi bine sa gaseasca si sa includa o astfel de persoana. Altfel managementul conservator si precautia excesiva vor conduce la cost de oportunitate si pierderea de avantaj competitiv.

Doua posibile solutii pentru generarea acestei schimbari sunt: 1. organizarea unor ateliere de initiere in tehnologie pentru management si 2. crearea unui grup de consultanti in tehnologie pentru echipa de management.

Adevarati arhitecti de organizatie, liderii pot sa contribuie la construirea unei culturi digitale in cadrul companiilor prin: comunicarea pe aceleasi canale pe care o fac nativii digitali, organizarea de sesiuni tematice de lucru si hackathoane, managementul vizual al proceselor si progresului proiectelor in lucru, conceperea de grile digitale pentru evaluare performantei pe fiecare proiect.

\* \* \*

## **Despre Constantin Măgdălina**

Constantin Măgdălina are o experiență profesională de 8 ani, timp în care a lucrat la companii multinaționale, atât în țară cât și în străinătate. Constantin are un Master în Marketing și Comunicare la Academia de Studii Economice București. Este certificat Lean Six Sigma și ITIL (IT Information Library®) ceea ce-i facilitează o bună înțelegere a proceselor și transformărilor din cadrul organizațiilor. Pe de altă parte certificarea obținută de la Chartered Institute of Marketing îi completează expertiza de business. În cei peste 4 ani de activitate la EY a inițiat și coordonat studii ce analizau aspecte legate de mediul de afaceri din România. Printre acestea se află previziunile economice de creștere ale firmelor în 2013-2016, managementul cunoștințelor, experiența de cumpărare în era consumatorilor digitali, social media și mediul de afaceri românesc, utilizarea dispozitivelor mobile

în România. Este autor a numeroase articole cu teme legate de inovație, eficientizarea proceselor de afaceri, social media, transformarea digitală, tendințe și tehnologii emergente. Este invitat că vorbitor la numeroase evenimente și conferințe de business.

---

## **ANAF implementează un sistem unitar de comunicare în relația cu contribuabilii**

În vederea îmbunătățirii relației dintre contribuabil și ANAF, Agenția Națională de Administrare Fiscală implementează un nou sistem intern de comunicare, pentru facilitarea accesului la informațiile de interes public, în timp real.

Direcțiile Generale Regionale ale Finanțelor Publice și structura centrală a ANAF vor comunica în cadrul unui mecanism unitar, armonizând publicarea documentărilor și a comunicărilor adresate publicului, atât de structurile teritoriale cât și de structura centrală, pentru a ră spunde nevoii contribuabililor de a fi informați cu promptitudine.

Până la data de 15 aprilie, conducerea Agenției Naționale de Administrare Fiscală s-a angajat față de Șeful Guvernului, domnul Sorin Grindeanu, să implementeze 14 măsuri pentru creșterea nivelului de colectare și conformare voluntară, printre acestea numărându-se și îmbunătățirea relației Fisc – contribuabil, ceea ce înseamnă implicit îmbunătățirea comunicării.

---

# Ministrul Viorel Ștefan a participat la Consiliul miniștrilor de finanțe din Uniunea Europeană (ECOFIN)

Ministrul finanțelor publice, dl Viorel ȘTEFAN, a participat la reuniunea Consiliului pentru Afaceri Economice și Financiare al Uniunii Europene (ECOFIN) din 21 martie 2017.

Pe agenda reuniunii ECOFIN au figurat teme precum cote reduse de TVA pentru publicațiile electronice, mecanismul de taxare inversă generalizată a TVA, Semestrul European, reuniunea G20 a miniștrilor de finanțe și a guvernatorilor băncilor centrale și Fondul European de Apărare.

În ceea ce privește cotele reduse de TVA pentru publicațiile electronice, Consiliul a dezbătut o propunere de modificare a Directivei UE privind TVA prin care publicațiile electronice ar putea beneficia de cote reduse de TVA în același mod ca publicațiile pe suport fizic. În privința mecanismului de taxare inversă generalizată a TVA, Consiliul a dezbătut o propunere pentru prevenirea fraudelor legate de TVA, prin care statele membre ar avea posibilitatea de a aplica temporar taxarea inversă pentru toate operațiunile interne cu bunuri și servicii, peste un prag de 10.000 de euro. În cadrul dezbaterii, ministrul Viorel Ștefan a exprimat acordul României pentru acest proiect care ar permite statelor membre care doresc să aplice un mecanism de taxare inversă generalizată pentru TVA, subliniind în același timp nevoia flexibilizării criteriilor care trebuie îndeplinite pentru ca un stat membru să primească această derogare, precum și o perioadă suficientă de timp pentru implementare, respectiv minim 5 ani. Totodată, a susținut eliminarea plafonului de 10.000 de euro, astfel încât să se lase posibilitatea de

decizie privind introducerea unui astfel de plafon la nivelul statelor membre.

De asemenea, în marja ECOFIN ministrul român de finanțe a avut o întâlnire cu ministrul german de finanțe, Wolfgang Schäuble. În cadrul întâlnirii ministrul Viorel Ștefan a prezentat situația economică favorabilă a României, având în vedere creșterea economică solidă, însoțită de crearea de noi locuri de muncă într-un ritm accelerat și majorarea veniturilor populației, inflația redusă și deficitul de cont curent scăzut. În context, ministrul român l-a asigurat pe omologul german de întreaga disponibilitate a țării noastre de a contribui la luarea unor decizii care să consolideze proiectul european.

Totodată, ministrul Viorel Ștefan a avut un schimb de opinii cu David Gauke, adjunctul ministrului de finanțe din Regatul Unit al Marii Britanii și al Irlandei de Nord.

---

**Piața locală de fuziuni și achiziții a crescut în 2016 cu 17% față de anul anterior, atingând o valoare a tranzacțiilor de 3,6 miliarde de Euro, arată o analiză a**

# PwC România

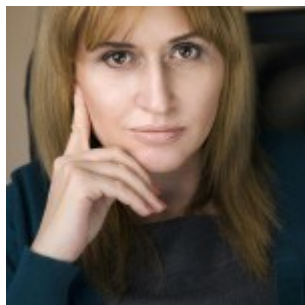
- *Piața de fuziuni și achiziții va crește și în 2017, iar sectoare precum cel medical, industrial și al bunurilor de larg consum vor continua să se consolideze și să atragă noi investiții, sunt de părere specialiștii din echipa integrată de Tranzacții a PwC România*

Valoarea totală a fuziunilor și achizițiilor din România a crescut cu 17% în 2016 față de anul anterior, depășind 3,6 miliarde de Euro, arată o analiză efectuată de echipa integrată de Tranzacții a PwC România.

Experții în tranzacții ai PwC sunt de părere că piața locală de fuziuni și achiziții își va menține tendința ascendentă și în anul 2017, beneficiind de continuarea procesului de consolidare în domenii precum cel medical și farmaceutic, industrial și în sectorul bunurilor de larg consum, precum și de o tendință de relocare către Europa de Est, inclusiv în România, din partea unor grupuri ce au dezvoltat capacități de producție în Asia.



“La nivel local, există un interes tot mai mare pentru tranzacții, pe fondul continuării unor procese de consolidare începute în anii trecuți. Se resimte o anumită efervescență în piața locală, se poartă multe negocieri și discuții, sunt mai multe tranzacții inițiate, atât de către vânzători, cât și de cumpărători. Observăm un număr tot mai mare de antreprenori interesați de perspectiva unui proces de vânzare, care îi ajută să primească și o indicație referitoare la valoarea de piață a afacerii lor, deși nu toate discuțiile se concretizează în tranzacții efective”, a declarat Cornelia Bumbăcea, Liderul Departamentului de Tranzacții, PwC România.



“Pentru ca România să se bucure de o creștere economică sustenabilă este necesară încurajarea mediului de afaceri printr-o viziune fiscală pe termen lung, care să stimuleze investițiile. Aceasta și în contextul în care aspectele fiscale au o importanță crescândă pentru managementul companiilor, iar tratamentul anumitor spețe și riscuri fiscale poate conduce chiar la eșecul unor tranzacții. Proiectele strategice de tip M&A, care presupun un angajament pe termen lung, pot fi încurajate printr-o îmbunătățire a predictibilității și coerenței politicii fiscale”, a declarat Mihaela Mitroi, Liderul Departamentului de Consultanță Fiscală și Juridică, PwC România și Europa de Sud-Est.

“Rămânem optimiști în legătură cu perspectivele de dezvoltare ale pieței locale de fuziuni și achiziții pe termen mediu și lung. Conform analizei PwC, în anul 2016 au fost anunțate 140 de tranzacții cu o valoare totală de 3,6 miliarde de Euro. Este de remarcă totodată o aparentă necorelare cu piața globală, care a înregistrat o ușoară scădere în același interval. Aceasta și pentru că valoarea pieței la nivel local a fost influențată puternic anul trecut de un număr mic de tranzacții cu o valoare substanțială. O altă explicație ar fi creșterea competitivității și atractivității economiei românești în contextul geo-politic regional” a spus Anda Rojanschi, Partener D&B David și Baias, coordonator al echipei de consultanță fiscală și juridică în Tranzacții.

„Deși sunt destul de izolate cazurile în care antreprenorii români au ales calea dezvoltării prin achiziții a afacerilor pe care le dețin, limitele creșterii organice, nevoia de dezvoltare rapidă dublată de presiunea competiției, împing din ce în ce mai mult companiile românești spre o dezvoltare prin achiziții. O astfel de abordare presupune, printre altele, identificarea unor ținte de achiziție, evaluarea compatibilității de integrare, analiza diagnostic,

determinarea valorii, derularea procesului de achiziție și în cele din urmă a procesului de integrare efectivă. Aceasta tendință a pieței va impune antreprenorilor români angajarea unor expertize tehnice din cele mai complexe.”, a subliniat George Ureche, Senior Manager în cadrul departamentului de Tranzacții al PwC România.

”Observăm creșterea numărului investitorilor financiari (fonduri de private equity) care devin interesați de piața din România, orientându-se în principal către afacerile care au demonstrat potențial de dezvoltare sustenabilă, au o echipă competentă de management și poziții consolidate pe piața în care activează. Valoarea pieței de tranzacții și atractivitatea companiilor vor crește și ca urmare a stabilizării performanțelor financiare ale acelor business-uri care sunt susceptibile a face obiectul unei tranzacții, dar și pe fondul creșterii nivelului de încredere și predictibilității perspectivelor de dezvoltare pentru următorii 5-10 ani”, a declarat Dragoș Atanasiu, Senior Manager în cadrul departamentului de Tranzacții al PwC România.

PwC este liderul pieței de consultanță în fuziuni și achiziții din România. În ultimul an, PwC a fost implicată în multe dintre tranzacțiile semnificative, furnizând fie asistență la cumpărare, fie asistență la vânzare (de exemplu, tranzacțiile prin care Regina Maria a cumpărat spitalul Ponderas, Oresa Ventures a cumpărat La Fântâna, Mid Europa Partners a cumpărat Profi, Logo a cumpărat TotalSoft, iar Enterprise Investors a cumpărat Noriel).

## **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 157 de țări cu mai mult de 223.000 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).

## **Despre D&B David și Baias**

D&B David și Baias este societatea de avocatură afiliată PwC în România, cu 42 de avocați specializați în furnizarea de asistență juridică societăților și grupurilor de societăți, în diverse domenii.

© 2017 PwC. Toate drepturile rezervate.

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