# Sumar al noutăților legislative privind eșalonarea la plată a obligațiilor fiscale

OUG nr. 30/2017 pentru modificarea şi completarea Legii nr. 207/2015 privind Codul de procedură fiscală

**Cele mai importante modificări aduse Codului de procedură fiscală referitor la eșalonarea obligațiilor fiscale sunt:**

– A fost introdusă o nouă prevedere prin care se menționează că în cazuri justificate, în funcție de specificul activității contribuabilului și de capacitatea financiară de plată a acestuia pe parcursul unui an, la cererea debitorului, **organul fiscal central poate aproba plata diferențiată a ratelor de eșalonare;**

– Se menționează explicit că nu pot face obiectul garanțiilor **bunurile perisabile**, iar în cazurile în care bunurile care fac obiectul garanției s-au degradat ori dreptul de proprietate a acestor bunuri s-a modificat prin hotărâri judecătorești care constituie titluri executorii, debitorul are obligația reconstituirii garanțiilor pentru obligațiile fiscale rămase nestinse din eșalonarea la plată dacă celelalte garanții nu sunt îndestulătoare, în termen de cel mult **15 zile** de la data comunicării solicitării organului fiscal central;

– S-a majorat termenul de achitare a obligațiilor fiscale nestinse la data comunicării deciziei de eșalonare la plată și care nu fac obiectul eșalonării la plată la **180 de zile** de la de la data comunicării acestei decizii sau până la finalizarea eșalonării la plat (anterior era prevăzut termenul de 90 zile);

– Pentru situațiile care vizează modificarea deciziei de eșalonare la plată în perioada de valabilitate a eșalonării conform cererii debitorului, termenul de constituire a garanțiilor este de 10 zile de la emiterea acordului de principiu. În reglementarea anterioară, garanțiile trebuiau constituite o dată cu depunerea cererii;

– În situația în care pe perioada de valabilitate a eșalonării se desființează sau se anulează, în tot sau în parte, actul administrativ fiscal în care sunt individualizate creanțe fiscale ce fac obiectul eșalonării la plată, decizia de eșalonare la plată se modifică în mod corespunzător, la cererea debitorului;

– Debitorul poate solicita menținerea unei eșalonări a cărei valabilitate a fost pierdută, o singură dată **într-un an de eșalonare**, dacă depune o cerere în acest scop înainte de executarea garanției sau înainte de stingerea obligațiilor fiscale. Anterior cererea putea fi depusă o singură dată pe toată perioada de valabilitate  a eșalonării;

– Eșalonarea la plată nu se acordă pentru obligațiile fiscale de a căror plată depinde menți- nerea autorizației, acordului ori a altui act admi- nistrativ similar;

– Una din condițiile ca un debitor să fie considerat cu risc fiscal mic este ca acesta să nu dețină obligații fiscale restante mai mari de **12 luni** (anterior era reglementat termenul de 6 luni);

– S-a introdus o prevedere prin care se menționează explicit că pentru garanțiile depuse sub forma scrisorilor de garanție/poliță de asigurare, la solicitarea debitorului, organul fiscal poate solicita emitentului scrisorii de garanție / poliței de asigurare de garanție executarea acesteia pentru stingerea ratelor de eșalonare la scadența acestora;

– Se prevede expres ca, ori de câte ori se modifică graficul

de eșalonare, organului fiscal trebuie să emită o nouă decizie de modificare a deciziei de eșalonare la plată la care să anexeze și noul grafic.

---

# Fiscalizare ieri și azi – aceleași greșeli – aceiași oameni

Cât timp am fost membru al Senatului României și apoi membru al Guvernului nu m-am implicat, niciodată, în elaborarea niciunei norme juridice fiscale ori de procedură fiscală. Mai mult, în toți acei ani, nici măcar nu am sugerat vreodată o posibilă soluție legislativă de principiu sau cu privire la o chestiune particulară.

De ce nu am făcut acest lucru, având în vedere că unii dintre cei care se consideră pe ei înșiși ca fiind fiscaliști și ajunși, pentru o foarte scurtă perioadă de timp, în funcții executive neimportante, au încercat, chiar cu agresivitate, să-și impună propria viziune în legislația fiscală națională?

Din respect pentru domeniul juridic în general și pentru materia dreptului fiscal în special, materie pe care o predau la Facultatea de Drept a Universității București de aproape 25 de ani, înțelegând că nu poți fi legiuitor și practician în același timp. Nu poți să și edictezi norma, iar apoi să propui interpretări ale aceleiași norme și s-o și aplici. Nu poți să participi la fenomenul legislativ într-un anume domeniu, încercând să-ți impui o concepție foarte clară pe care o ai despre un anumit lucru, deși ulterior vei aplica norma propusă tot de tine.

**Un exemplu:** sunt adeptul impozitării progresive. Argumentat. O țară care are nevoie de dezvoltare economică și cu un nivel de sărăcie care ne plasează pe penultimul loc în Europa nu se va putea dezvolta în sistemul cotei unice. Niciodată. Este elementar. Cu toate acestea, toată societatea românească este de părere că avantajele cotei unice sunt evidente. Personal mi se pare, la fel de evident, greșit. Dar nu acesta este subiectul. Încercam să explic, apelând la forța unui exemplu foarte simplu, de ce m-am abținut, în mod absolut, să particip la reglementarea în materie fiscală.

Pe de altă parte, ca avocat și cadru didactic în domeniul dreptului fiscal, chestiunile care mă preocupă în mod special în această materie sunt două:

- neafectarea dreptului de proprietate al contribuabilului prin impozitare;
- drepturile și garanțiile procesuale ale contribuabilului în confruntarea sa cu fiscul.

În prezentul editorial aș vrea să fac câteva considerații în legătură cu primul aspect, al neafectării dreptului de proprietate. În legătură cu al doilea, dacă prezenta publicație va găsi de cuviință și va fi interesată de cele susținute de mine poate, în viitor, îmi va da șansa să mă exprim, într-un alt editorial, și cu privire la a doua chestiune, a drepturilor și garanțiilor procesuale ale contribuabilului.

Nu este cadrul aici să fac referire la doctrină sau jurisprudență sau să realizez o argumentație cu aparat critic specific unui studiu de specialitate. Este însă locul să povestesc unele întâmplări, pe alocuri hazlii, și să fac unele observații, cu speranța că decidenții legislativi, în înțelepciunea lor, se vor apleca și asupra acestor chestiuni.

Anul 2010. Sesiune la Senatul României. Ulterior alegerilor prezidențiale din 2009, în dorința de a da o majoritate

parlamentară unui Guvern (condus la vremea respectivă de domnul Emil Boc) agreat de către Președintele României, în Parlament a apărut, ca urmare a unui fenomen blamat de toată lumea, respectiv traseismul politic, o nouă formațiune: Uniunea Națională pentru Progresul României.

Problema nu era că această formațiune decidea la nivel parlamentar și guvernamental profitând de un număr de parlamentari fără de care Guvernul nu putea supraviețui, problema era că această formațiune se ocupa și de „binele" românilor. Să nu fiu înțeles greșit. Nu am nicio îndoială cu privire la bunele intenții ale acestei formațiuni….școala le lipsea….și mă refer la școala în sensul propriu al cuvantului, pentru că „școala vieții" o aveau în mod evident.

Declarându-și scopul politic al apariției și existenței ca fiind propășirea poporului român și **continua sa ridicare** nu doar pe scara moralității, dar și a bunăstării, UNPR ne propune în toamna anului 2010, nici mai mult nici mai puțin, decât impozitarea anuală cu 1% a „marilor averi". Proiectul, evident populist, dar de un populism caragialesc, blochează temporar capacitatea de reacție a parlamentarilor, care nu știau dacă e bine să se opună unei idei care propunea ca cei bogați să dea din averea lor pentru a contribui la avuția națională și mai ales pentru a reechilibra bugetul național.

Pe scurt, proiectul trece flueirând prin comisiile de specialitate ale Senatului României și ajunge în plen cu rapiditatea fulgerului, profitând de lipsa de reacție a parlamentarilor, dar și de comoditatea acestora care, gândindu-se că Senatul nu este camera decizională în materie fiscală, ar fi urmat ca deputații să se descurce finalmente cu această propunere și să și răspundă public de ce sunt de acord sau de ce se opun.

În fața acestui proiect am rămas consternat. Toată pregătirea mea juridică de mulți ani, evident inutilă în focul luptelor politice și al discuțiilor exclusiv în oportunitate și mai

puțin în legalitate, îmi creea insomnii. Oare cum era posibil ca în camera superioară a Parlamentului României cineva să propună o formă de impozitare care avea ca efect exproprierea contribuabilului? Parcă scria în Constituție că exproprierea nu este posibilă decât pentru cauză de utilitate publică și cu despăgubire. Eu reținusem, deja nu mai știam dacă în mod greșit sau nu, că impozitarea nu poate afecta substanța bunului impozitat. Mai citisem prin jurisprudența CEDO că un impozit pentru a cărui achitare contribuabilul folosește resurse financiare din alte surse decât cele care fac obiectul impunerii are cel puțin o problemă cu asieta, dacă nu cu legalitatea propriu-zis.

Ce să mai spun de faptul că, în plenul Senatului, un coleg de la UNPR a venit și cu niște cifre, susținând că aplicarea impozitului de 1% asupra „marilor averi” va duce la reechilibrarea bugetului și acoperirea deficitului de încasări. Ne aflam în plin ridicol. Nu știam cum să explic unei săli paralizate de teama de a fi împotriva unei idei ce părea salvatoare și care ar fi întrunit „sufragiul” popular, care punea semnul egalității între bogăție și furt, că o asemenea propunere nu ar fi întrunit nici criteriile de impozitare medievale din Imperiul Otoman.

Nimeni nu avea o definire a „marilor averi”. Nimeni nu explica cum se va face evaluarea acestora. Nimeni nu punea în discuție faptul că impozitul propus era un impozit de natura impozitului pe avere, cu precizarea că existau două forme ale acestui impozit (impozitul pe sporul de avere, pe care-l întâlnim în special în Europa, și impozitul pe succesiuni, pe care-l întâlnim în special în America de Nord). Nimeni nu își punea problema că impozitul era discriminatoriu și că nicio definire, indiferent de pragul valoric, nu ar fi întrunit niciodată exigențele constituționale. Nimeni nu-și punea problema că, în fapt, aplicând un impozit asupra substanței averii, în fapt îi expropriem propriu-zis pe viitorii contribuabili etc.

În interpretarea inițiatorilor, „marile averi” erau cele imobiliare, întrucât evident, într-o gândire politică îngustă, ceea ce deranjează cel mai tare este vila vecinului: nimeni nu punea în discuție câștigurile de capital, de exemplu. Nimeni nu se gândea că imobilele făceau deja obiectul impozitării la nivel local și nimeni nu explica dacă exista vreo diferență cu privire la așezarea impozitelor locale și a noului impozit. Ideea de bază era haiducească: să luăm de la bogați și să compensăm pierderile bugetare cu ceea ce nu putem lua de la toți, pentru că sunt săraci. Mai era puțin și inventam modelul politic al juntei militare alese democratic pe valul de simpatie populară, sub condiția ca junta să-i nenorocească pe toți cei care nu merg cu tramvaiul.

Dându-mi seama că e nevoie și de puțin umor în această situație, am intrat în logica inițiatorului și, având în minte principiul *reductio ad absurdum*, am cerut cuvântul la dezbaterile în plen anunțând că invoc un articol din Regulamentul Senatului care îți dă posibilitatea, în situații excepționale, când reglementarea legală este de mare interes, de exemplu, să propui amendamente direct în Plen (în mod normal, conform procedurii parlamentare, amendamentele se propun în comisiile de specialitate, iar dacă amendamentul propus este respins, regulamentul dă posibilitatea inițiatorului amendamentului respins să-l susțină din nou în Plen).

Când am anunțat că vreau să propun un amendament la actul normativ care urma să rezolve problema deficitului bugetar al României, am fost „primit” ca și cum, în Adunarea de la București care l-a ales pe Cuza și a făcut Unirea Principatelor, l-aș fi susținut pe Vogoride.

Când vrei să demonstrezi ridicolul unei situații, trebuie să o tratezi cu toată seriozitatea posibilă. Iar propunerea trebuie să fie suficient de gogonată (dar spusă cu un aer serios, evident), încât să-i poți face pe oameni să înțeleagă cât de absurdă este propunerea pe care tocmai se pregătesc să o

susțină. Ca atare, amendamentul propus de mine a fost următorul: am spus că, dacă impozitând cu 1% „marile averi” rezolvăm problema deficitului bugetar, în această situație eu propun ca impozitul să fie 2% și în acest fel să intrăm pe excedent bugetar și să facem rost și de bani pentru infrastructură.

Iar dacă ideea impozitării cu 1% anual, asupra substanței averii unei persoane, nu sună nimănui ca având o problemă cel puțin de constituționalitate, atunci am propus să impozităm cu 10% marile averi, ca să devenim creditori ai Uniunii Europene și, în acest fel, să scăpăm și de „coșmarul administrativ” al fondurilor europene. Iar dacă aplicăm 10%, nu doar că rezolvăm toate problemele, dar în câțiva ani scăpam de toate marile averi și aveam din nou condițiile propice de trecere la comunism, de data aceasta chiar într-o formă mai apropiată de teoria marxistă de bază și fără tancuri sovietice pe fundal.

Nu știu și nici nu cred că am fost singurul a cărui contribuție a determinat, până la urmă, să nu se voteze o asemenea inițiativă legislativă, cert este că ea nu s-a votat. Totuși, inițiatorii acesteia nu pare să fi înțeles prea mult, având în vedere că în programul politic al UNPR, până la alegerile din 2016, veți regăsi acest punct: introducerea impozitării marilor averi.

Ceea ce mi se pare însă și mai grav este că ideea și modelul fiscal al impozitării „marilor averi” a născut în reglementarea fiscală actuală, *de lege lata* ca să folosim un termen consacrat, un „pui” la fel de neconstituțional, care încalcă dreptul de proprietate și jurisprudență CEDO la fel de mult și care se bucură de aceeași cantitate de lipsă de logică ca și precedenta încercare: impozitul asupra imobilelor cu destinație nerezidențială.

Până la această ilustră idee a creării a două categorii de imobile din punct de vedere fiscal, adică imobile în care oamenii dorm (rezidențiale) și imobile în care oamenii

dezvoltă diverse activități cu caracter economic (nerezidențiale), contribuabilul român plătea impozitul pe clădire și punct. În reglementarea actuală, dacă proprietarul unei clădiri închiriază imobilul către o firmă, va plăti impozitul pentru clădirile cu destinație nerezidențială. Oare de ce? Dacă se desfășoară activitate economică imobilul ocupă mai mult spațiu, ia lumina vecinilor mai mult decât dacă este rezidențial? Evident, nu există nicio rațiune economică sau fiscală pentru o asemenea distincție.

Nemaivorbind că impozitul este discriminatoriu în raport cu proprietarii deținători de imobile care se închiriază. În structura actuală de impozitare, un proprietar care închiriază un imobil pentru uzul unei familii poate lua o chirie de două sau trei ori mai mare decât un proprietar care închiriază un imobil pentru o activitate economică. Dar primul va plăti impozit pe imobilele cu destinație rezidențială, evident de câteva ori mai mic decât impozitul pe clădirile cu destinație nerezidențială.

Reglementarea legală prevede că, dacă proprietarul are înregistrat la fisc un contract de închiriere a imobilului la data de 31 decembrie a anului precedent, va datora pentru întregul an următor impozitul pe clădirile cu destinație nerezidențială, fără a lua în considerare că locațiunea poate înceta, de exemplu, la 15 ianuarie și imobilul să nu se mai închirieze deloc. De unde să ia proprietarul fondurile pentru achitarea impozitului pentru imobilele cu destinație nerezidențială? Din alte venituri evident. Și dacă nu are alte venituri, ce face fiscul? Scoate la licitație imobilul? Adică ajungem în situația în care contribuabilul de bună-credință, care nu poate plăti impozitul din cauze obiective, ajunge să fie deposedat de bunul ce face obiectul impozitării? O fi constituțională o asemenea situație? O respecta deciziile CEDO?

Ca să avem o idee vagă, plecați de la ipoteza că avem un imobil cu destinație de birouri cu valoare de impunere de

14.000.000 euro. Calculați și vedeți cât este impozitul și pe urmă să ne gândim de unde îl plătești, dacă respectăm condiția legală a faptului că este închiriat la 31 decembrie anul anterior, dar contractul expiră la 15 ianuarie, proprietarul urmând să plătească impozit pentru imobil nerezidențial pe tot anul, fără a încasa nici măcar venit din chirie. Și dacă este închiriat, în mod evident, vei plăti din chiria încasată. Pentru mine, este evident că aici s-a găsit o metoda simplă, dar neconstituțională și nelegală finalmente, de a crește masiv cota unică. Sau poate greșesc eu…

Legiuitorul prevede că, la fiecare doi ani, cei care dețin imobile cu destinație nerezidențială, trebuie să facă raport de evaluare a acestora, pentru ca fiscul să poată stabili baza la care se raportează impozitarea. O asemenea cerință nu ar fi posibilă, într-o opinie personală, decât dacă cineva are interese economice (de natura conflictului de interese) în zona activității evaluatorilor, cărora li se dă de lucru fără să fie nevoie. În orice ipoteză, ideea că valoarea unui imobil fluctuează semnificativ o dată la doi ani – și o face atât de semnificativ încât să determine o creștere a bazei de impunere atât de importantă încât fiscul să fie păgubit în absența unei actualizări – este evident aberantă.

Dar această reglementare a impozitului pe imobilele cu destinație nerezidențială are ca efect evident exproprierea parțială sau totală, într-un anumit termen, a proprietarului. Aplicarea unui procent anual atât de mare din valoarea intrinsecă a unui imobil este o formă directă de expropriere.

Care este diferența între impozitarea UNPR-istă și umoristică de altfel a „marilor averi” care erau compuse din clădiri și terenuri în inițiativa din 2010 și distincția inventată în noul Cod fiscal la capitolul impozitării imobilelor cu destinație nerezidențială? Evident, niciuna.

Pentru aplicarea acestui impozit s-a obosit legiuitorul primar sau secundar să definească „activitatea economică”? Un ONG

care închiriază un imobil are activitate economică? O gradiniță sau o școală care închiriază un imobil are activitate economică? Evident, nu. Vă întrebați cum consideră fiscul imobilele închiriate pentru desfășurarea unor asemenea activități? Le consideră ca fiind imobile cu destinație nerezidențială (le consideră așa, pentru că așa vor ei….și n-ai decât să-i dai în judecată etc.), deși reglementarea legală este clară.

Veți observa, unii dintre dumneavoastră, că școlile nu plătesc impozit deloc. Absolut corect, dar proprietarii care le închiriază spațiu de desfășurare a activității vor fi informați că dețin imobile cu destinație nerezidențială. Justificarea fiscului? „Îndrumări" de la ANAF pe care nimeni nu le-a văzut.

În fapt, cred că cineva care nu a avut curajul politic de a spune că vrea să modifice cota unică a găsit această soluție, care însă este greșită din punct de vedere constituțional, civil, al dreptului de proprietate, este discriminatorie, este nejustificată economic, este abuzivă.

Am înțeles că e mare deranj pe la administrațiile financiare cu această impozitare…..învățătura bat-o vina (la aceea lipsă mă refer, firește).

**Autor**: Conf.univ.dr. **Dan Șova**

**Editorialul** Tax Magazine nr. 8/2017

---

# Buletin legislativ.

# Septembrie 2017

**Modificări aduse Codului Fiscal**

Ordonanță a Guvernului nr. 25/2017 pentru modificarea și completarea Legii nr. 227/2015 privind Codul Fiscal, publicată în Monitorul Oficial nr. 706 din 31 august 2017

Vă rugăm să consultați Buletinul Fiscal nr. 24/august 2017 pentru mai multe detalii.

**Modificări aduse Codului de Procedură Fiscală**

Ordonanță a Guvernului nr. 30/2017 pentru modificarea și completarea Legii nr. 207/2015 privind Codul de procedură fiscală, publicată în Monitorul Oficial nr. 708 din 31 august 2017

Vă rugăm să consultați Buletinul Juridic nr. 6/septembrie 2017 pentru mai multe detalii.

**Plata defalcată a TVA**

Ordonanță a Guvernului nr. 23/2017 privind plata defalcată a TVA, publicată în Monitorul Oficial nr. 706 din 31 august 2017

Vă rugăm să consultați Buletinul Fiscal nr. 23/august 2017 pentru mai multe detalii.

**Depunere electronică obligatorie a anumitor declarații fiscale**

Ordinul Președintelui Agenției Naționale de Administrare Fiscală nr. 2.326/2 august 2017 privind declarațiile fiscale care se transmit prin mijloace electronice sau prin sisteme electronice de transmitere la distanță, publicat în Monitorul Oficial nr. 649 din 8 august 2017

Vă rugăm să consultați Buletinul Fiscal nr. 20/august 2017 pentru mai multe detalii.

**Diverse**

**Concediul şi indemnizaţia lunară pentru creşterea copilului**

Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 55/7 august 2017 pentru modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 111/2016 privind concediul și indemnizația lunară de creștere a copilului. Începând cu septembrie 2017, valoarea indemnizației lunare de creștere a copilului a fi plătită din Bugetul de Stat persoanelor fizice îndreptățite va fi plafonată la suma de 8.500 RON.

**Protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap**

Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 60/7 august 2017 pentru modificarea și completarea Legii nr. 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap publicată în Monitorul Oficial nr. 648 din 7 august 2017

Vă rugăm să consultați Buletinul Fiscal nr. 21/August 2017 pentru mai multe detalii.

**Proceduri privind transferul dreptului de proprietate imobiliară din patrimoniul personal şi accesoriilor aferente acestuia înapoi către creditor (“darea în plată”)**

Ordinul Președintelui ANAF nr. 2.399/22 August 2017 pentru aprobarea Procedurii privind depunerea și soluționarea cererii pentru aplicarea dispozițiilor art. 111 alin. (2), lit. e) din Legea nr. 227/2015 în cazul în care darea în plată se face pe cale judecătorească, a Procedurii pentru anularea și restituirea impozitului pe venit din transferul dreptului de proprietate imobiliară din patrimoniul personal și accesoriilor aferente acestuia, precum și modelul și conținutul unor formulare, publicat în Monitorul Oficial nr. 681 din 22 august 2017

Printre alte informații metodologice, Ordinul menționează faptul că pentru a beneficia de exceptarea de la impozitul pe

venit, aplicabilă doar pentru prima cerere de dare în plată, în situația în care aceasta se face pe cale judecătorească, contribuabilul trebuie sa depună o cerere oficială la organul fiscal central competent în 90 de zile de la data comunicării hotărârii judecătorești.

Totodată, o cerere oficială trebuie depusă de către contribuabil la organul fiscal central competent și pentru a beneficia de anularea sau restituirea impozitului pe venit și a accesoriilor aferente.

Modelele cererilor sunt prevăzute în anexele Ordinului.

**Actualizarea metodologiei care trebuie utilizată de instituţiile publice pentru determinarea cotelor de venituri din activităţile agricole**

Hotărârea Guvernului nr. 568/10 august 2017 pentru modificarea Hotărârii Guvernului nr. 330/2014 privind Metodologia de stabilire a normelor de venit utilizate la impunerea veniturilor din activități agricole, publicată în Monitorul Oficial nr. 662 din 10 august 2017

Se actualizează Metodologia utilizată de instituţiile publice pentru stabilirea normelor de venit utilizate la impunerea veniturilor obţinute din activităţi agricole. Actul normativ a intrat în vigoare la data publicării in Monitorul Oficial şi va fi aplicat începând cu veniturile obţinute în cursul anului 2018.

**Scheme de ajutor de stat și de minimis**

Hotărârea Guvernului nr. 532/27 iulie 2017 pentru modificarea și completarea anexelor nr. 1 și 2 la Hotărârea Guvernului nr. 864/2016 privind aprobarea schemei „Ajutor de minimis pentru asigurarea serviciilor silvice pentru fondul forestier proprietate privată a persoanelor juridice și fizice care desfășoară activități economice, dacă suprafața proprietății forestiere este mai mică sau egală cu 30 ha” și a Procedurii

de acordare de la bugetul de stat a costurilor serviciilor silvice pentru fondul forestier proprietate privata a persoanelor juridice și fizice care nu desfășoară activități economice, dacă suprafața proprietății forestiere este mai mică sau egală cu 30 ha, publicată în Monitorul Oficial nr. 625 din 1 august 2017

Hotărârea de Guvern modifică și completează anexele 1 și 2 la Hotărârea Guvernului nr. 864/2016.

Ordin al ministrului agriculturii si dezvoltării rurale nr. 263/27 iulie 2017 privind modificarea si completarea anexei la Ordinul ministrului agriculturii și dezvoltării rurale nr. 1.727/2015 pentru aprobarea Procedurilor specifice de implementare și control, precum și a formularisticii necesare aplicării schemei de ajutor de stat pentru reducerea accizei la motorina utilizată în agricultură, publicată în Monitorul Oficial nr. 627 din 2 august 2017

Ordinul modifică și completează anexa la Ordinul ministrului agriculturii și dezvoltării rurale nr. 1.727/2015 pentru aprobarea Procedurilor specifice de implementare și control, precum și a formularisticii necesare aplicării schemei de ajutor de stat pentru reducerea accizei la motorina utilizată în agricultură.

Ordin al ministrului pentru mediul de afaceri, comerț și antreprenoriat nr. 1.066/10 august 2017 privind aprobarea Procedurii de implementare a schemei de ajutor de minimis prevăzute in cadrul Programului național multianual de microindustrializare, publicat în Monitorul Oficial nr. 667 din 16 august 2017.

Ordinul aprobă procedura de implementare, prevăzută în anexa la Ordin.

# Malta şi Cipru sunt statele care au raportat cea mai mare creştere a numărului de turişti din Zona Euro

- Ponderea turismului în PIB-ul global a crescut la mai mult de 3% în 2016;
- State de la periferia Zonei Euro, precum Malta sau Cipru, sunt în mod deosebit dependente de turism;
- Malta şi Cipru au înregistrat creşteri cu două cifre ale sosirilor de turişti în luna iunie 2017;
- Asia este piaţa de turism cu cel mai rapid ritm de creştere la nivel global.

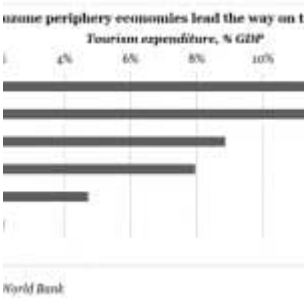
Un an foarte bun pentru sectorul turistic din Malta a dus industria turismului din această ţară la o pondere de 13% la formarea PIB-ului, comparativ cu 5% în Spania şi 2% în Italia, în vreme ce ponderea turismului în PIB-ul global a crescut la peste 3% anul trecut.

O nouă analiză a PwC Global Economy Watch arată importanţa sectorului turistic pentru economiile de la periferia Zonei Euro, incluzând Malta şi Cipru.

Andreea MitiritaÎn 2016, sectorul turistic a generat peste 109 milioane de locuri de muncă şi venituri de 2.300 de miliarde de dolari la nivel global. Această valoare este similară cu cea a PIB-ului Indiei, potrivit datelor World Travel & Tourism Council (WTCC).

Atât Malta, cât şi Cipru, au înregistrat o creştere cu două cifre a sosirilor turiştilor în luna iunie 2017 (cu 19% şi respectiv 12%), comparativ cu perioada similară a anului trecut. Este de aşteptat ca Cipru să înregistreze un număr record de turişti în acet an. Într-o manieră similară, Spania ar putea să înregistreze o creştere cu 12% a numărului de turişti, urmată de Portugalia şi Grecia (cu 8% şi respectiv 7%), luând în calcul că nu se va înregistra nicio problemă la partea de ofertă.

*„În ciuda instabilităţii politice din multe zone ale lumii, sectorul turistic dă dovadă de rezistenţă – a depăşit ritmul creşterii PIB pentru al şaselea an consecutiv. Pentru mulţi dintre noi sezonul vacanţelor înseamnă în principal aeroporturi, hoteluri, zile însorite, dar trebuie perceput şi ca o componentă crucială a economiei, care generează venituri importante. Acest lucru este în mod deosebit valabil pentru câteva dintre economiile de la periferia Zonei Euro precum Grecia, Spania sau Cipru*", a declarat **Florin Deaconescu, Partener de Audit, Liderul echipei de servicii pentru sectorul tehnologiei, media şi divertisment şi telecom, PwC România**.




*„Liniile aeriene low cost au alimentat această creştere puternică a numărului de turişti. Atât preţul petrolului, cât şi costul forţei de muncă s-au menţinut la niveluri relativ scăzute în ultimii ani, ceea ce a generat profituri mai mari şi creşterea capacităţii de transport pentru multe dintre companiile low cost*" a adăugat **Andreea Mitiriţă, Director, Consultanţă Fiscală, PwC România, membru al echipei de servicii pentru sectorul tehnologiei, media şi divertisment şi telecom, PwC România**.

Cu toate acestea, în ciuda succesului unor destinaţii turistice precum Malta sau Cipru, datele arată că piaţa turistică din Zona Euro este relativ saturată, cea mai rapidă creştere la nivel global înregistrând-o piaţa asiatică.

---

# EY anunță colaborarea cu YPO din poziția de Strategic Learning Advisor

*EY și YPO vor face schimb de idei și know-how relevant și vor accelera creșterea și inovarea în rândul comunităților și organizațiilor globale.*

EY anunță colaborarea cu YPO, platforma globală care conectează peste 25.000 de directori executivi din companii cu venituri cumulate de peste 6 trilioane de USD, din 130 țări.

Firmele membre EY vor deveni consultanți strategici pentru zona de învățare pentru YPO la nivel global, ceea ce va da posibilitatea celor două organizații să beneficieze de conținutul și know-how-ul comun, să colaboreze în organizarea de evenimente și să împărtășească idei orientate către inovare.

Această colaborare va da posibilitatea companiei EY să își consolideze relațiile cu antreprenorii și executivii de business, ajutându-i să-și extindă propriile rețele, să se conecteze cu profesioniști din mediul de business internațional, să facă față provocărilor, să inoveze și să-și accelereze creșterea.

“*YPO conectează unii dintre cei mai importanți directori și*

*antreprenori din lume. EY înțelege puterea ecosistemelor și importanța acestora pentru antreprenorii care inovează și își asumă riscuri, ca suport în călătoria lor de afaceri. Această relație strategică va avea rolul de a conecta clienții EY cu membrii YPO și companiile acestora de la nivel global. De asemenea, ne va da posibilitatea să ajutăm și mai mult companiile să depășească provocările și să valorifice oportunitățile generate de fenomenele disruptive din piață și să-și accelereze creșterea*," a declarat **Annette Kimmitt, EY Global Growth Markets Leader**.

EY și YPO vor lansa o serie de dezbateri privind provocările și oportunitățile cu care se confruntă antreprenorii, directorii și cei care inovează permanent în afaceri. Membrii YPO vor avea posibilitatea să valorifice aceste cunoștințe și, alături de resursele și capabilitățile EY, să le aplice în propriile afaceri și rețele.

---

# Noi prevederi referitoare la structura codurilor IBAN aferente conturilor privind plata defalcată a TVA, deschise la unitățile Trezoreriei Statului

*Ordinul nr. 2.379 / 7 septembrie 2017 pentru modificarea și completarea precizărilor privind structura codurilor IBAN aferente conturilor de cheltuieli și venituri bugetare, precum și conturilor de disponibilități deschise la unitățile*

*Trezoreriei Statului, aprobate prin Ordinul Ministerului Finanțelor publice nr. 1.271 / 2004.*

Ordinul prevede structura codurilor IBAN aferente conturilor deschise la Trezoreria Statului pentru plata defalcată a TVA, atât pentru persoanele impozabile cât și pentru instituțiile publice înregistrate în scopuri de TVA.

*De asemenea, Ordinul menționează că în perioada 1 octombrie 2017 – 31 decembrie 2017, sumele de TVA plătite în conturile de venituri deschise la unitățile Trezoreriei de instituțiile publice, pentru care a fost completat eronat codul IBAN al beneficiarului (nu are structura corectă), se redirijează către codurile IBAN corespunzătoare.*

Prin excepție, nu se redirecționează ci trebuie returnate sumele plătite în baza unor ordine de plată care menționează un cod IBAN care nu corespunde unui cont de TVA deschis la respectiva unitate a Trezoreriei.

---

# Lucrătorii vor fi nevoiţi să se recalifice complet pentru a se adapta la impactul tehnologiei asupra pieţei muncii

În ciuda automatizării, lucrătorii cred că abilităţile personale vor fi în continuare apreciate de angajatori.

Aproape trei sferturi (74%) dintre persoanele chestionate de

PwC sunt pregătite să învețe noi abilități şi cunoștințe sau să se recalifice pentru a-şi menține șansele de angajare, văzând acest lucru ca pe o responsabilitate proprie, nu a angajatorilor.

Acestea sunt câteva dintre concluziile raportului PwC "**Workforce of the future: the competing forces shaping 2030**", realizat pe baza unui sondaj la care au participat 10.000 de persoane din Marea Britanie, Germania, India şi Statele Unite. Raportul arată schimbarea de paradigmă în ceea ce priveşte formarea forţei de muncă şi trecerea la un sistem bazat pe învăţare continuă în perioada angajării, pentru ca lucrătorii să poată ţine pasul cu impactul tehnologiei asupra pieţei muncii.

Raportul analizează patru scenarii posibile ale muncii în 2030, pentru a arăta cum factorii concurențiali, inclusiv automatizarea, conturează viitorul forţei de muncă. Fiecare scenariu luat în calcul are consecinţe profunde pentru piaţa muncii, care nu pot fi ignorate de guverne, organizaţii sau indivizi.

**Majoritatea respondenţilor (65%) sunt de părere că tehnologia va îmbunătăţi perspectivele de angajare, chiar dacă angajaţii din Statele Unite (73%) și India (88%) sunt mult mai încrezători în impactul benefic al tehnologiei în comparație cu cei din Marea Britanie (40%) şi Germania (48%).** În general, aproape trei sferturi dintre respondenți sunt de părere că tehnologia nu va fi capabilă să înlocuiască în întregime mintea umană (73%) şi majoritatea (86%) spun că abilităţile umane vor fi întotdeauna căutate pe piaţa muncii.

"*Realitatea de zi cu zi i-a învăţat pe angajaţi că este important să continue să înveţe pe întreg parcursul vieţii profesionale. Potrivit raportului, 60% dintre respondenţi sunt de părere că puţini oameni vor avea locuri de muncă stabile în viitor. Oamenii trec de la paradigma unei calificări iniţiale suficiente pentru întreaga carieră, la cea a acumulării de noi*

*cunoștințe şi aptitudini odată la fiecare câțiva ani, corelat cu dezvoltarea unor abilități personale precum managementul riscului, leadership şi inteligența emoțională*", a declarat **Ionuţ Simion, Country Managing Partner, PwC România**.

În timp ce respondenții la sondaj sunt optimiști în legătură cu impactul tehnologiei, 37% dintre aceștia fiind chiar entuziasmați de viitoarea lume a muncii ca fiind una plină de posibilități, aceștia sunt îngrijorați că automatizarea va pune anumite locuri de muncă în pericol. Tot 37% dintre respondenți sunt de părere că automatizarea le pune locurile de muncă în pericol, în creștere faţă de nivelul de 33% înregistrat în 2014. Peste 56% sunt de părere ca guvernele ar trebui să ia măsuri pentru a proteja locurile de muncă de impactul automatizării.

"*Anxietatea privind viitorul ucide încrederea şi dorinţa de a inova. Cu o treime dintre lucrători îngrijorați în legătură cu viitorul locurilor de muncă din cauza automatizării, angajatorii trebuie să poarte un dialog deschis cu angajații, pentru a-i informa din timp despre impactul tehnologiei asupra locurilor de muncă. Este nevoie de o schimbare fundamentală de abordare a modului în care lucrăm, iar organizațiile nu trebuie să subestimeze amplitudinea acestei transformări*", a adăugat **Oana Munteanu, Senior Manager, Liderul Echipei de Servicii de Consultanţă pentru Resurse Umane, PwC România**.

## Cele patru lumi posibile ale muncii în 2030

Raportul prezintă patru posibile scenarii pentru piața muncii în 2030, luând în calcul impactul mega-tendințelor globale, avansul inteligenței artificiale şi al automatizării. Aceste scenarii propun diverse ipoteze despre modul în care forța de muncă se va adapta la aceste schimbări, precum şi despre felul în care tehnologia va influența felul în care fiecare dintre aceste lumi funcționează.

"*Raportul conturează patru scenarii ale muncii foarte*

*diferite, fiecare implicând transformări fundamentale faţă de modul în care funcţionează în prezent piaţa muncii. Deşi nimeni nu poate şti cu certitudine cum va arăta lumea în 2030, este destul de probabil că o serie de aspecte ale acestor patru scenarii propuse de PwC vor fi puse în practică, într-o anumită măsură. Acele organizaţii şi angajaţii care vor înţelege cât mai bine posibilele evoluţii şi implicaţiile acestor transformări, şi care se vor pregăti în perspectiva acestora, vor fi în măsură să facă trecerea cu succes la realităţile noii lumi a muncii*", a conchis **Ionuţ Simion**.

**Despre raport:**

– Puteţi descărca o copie a raportului la adresa de internet www.pwc.com/futureworkforce.

– PwC a comandat un sondaj la care au răspuns 10.000 de oameni din China, India, Germania, Marea Britanie şi Statele Unite pentru a înţelege opiniile acestora despre modul în care va evolua piaţa muncii şi cum le va afecta perspectivele de angajare.

– În jur de jumătate dintre respondenți (54%) sunt de părere că au toate abilităţile necesare pentru a-şi continua cariera. Încrederea în propriile abilităţi este mai scăzută decât media globală în Marea Britanie (35%) şi Germania (45%), şi mai ridicată în SUA (60%), India (67%) şi China (59%).

– Pentru a afla mai multe despre serviciile PwC de Consultanţă de HR şi organizare puteţi vizita pagina www.pwc.com/people.

# Tax Magazine nr. 08 august 2017


- **Dan Șova**
  Fiscalizare ieri și azi – aceleași greșeli – aceiași oameni
  Evoluţii fiscale recente
- **Ernst & Young**
  Principalele obligații fiscale ale lunii septembrie 2017
- **Cosmin Flavius Costaş**
  Modificări recente aduse Codului fiscal prin O.G. nr. 25/2017
- **Sorin Roman**
  Tratamentul TVA al serviciilor de producție film
- **Alina Necșulescu, Alina Bucatariu**
  Operațiuni principale/complexe unice versus operațiuni independente
- **Alexandru Darie Pop, Ciprian Dumitru Stoian**
  Digitalizarea conformării și comunicării fiscale în România – o realitate?
- **Irina Gherman**
  Comportamente specifice ale creditorului fiscal în procedura insolvenței
- **Septimiu Puț**
  Despre un Scandic Distilleries intern. Notă apreciativă la Sentința civilă nr. 2948 din 23.05.2017 a Tribunalului Cluj
- **Costel Istrate**
  Despre evoluția regulilor contabile și fiscale românești privind contractele de leasing
- **Jurisprudență fiscală națională**
  Viorel Terzea – Sinteză de jurisprudență fiscală națională comentată
- **Jurisprudența fiscală a instanțelor europene**
  Cosmin Flavius Costaş – Afacerea Posnania. Pledoarie

pentru o interpretare corectă a regulilor TVA în cazul activităților
neadiacente activității economice principale

---

# Facilități – Split TVA

Începând cu 1 octombrie 2017, persoanele impozabile înregistrate în scopuri de TVA pot opta pentru aplicarea regimului de plată defalcată a TVA în perioada 1 octombrie – 31 decembrie 2017. Notificarea se va face prin transmiterea formularului 086, aflat la acest moment în dezbatere publică.

**Persoanele care aplică opțional regimul de plată defalcată a TVA beneficiază de următoarele facilităţi de natură fiscală:**

- o reducere cu 5% a impozitului pe profit/pe veniturile microîntreprinderilor aferent trimestrului IV al anului fiscal 2017;
- anularea penalităţilor de întârziere aferente obligaţiilor fiscale principale reprezentând TVA, restante la 30 septembrie 2017, inclusiv.

**Facilitatea privind anularea penalităților de întârziere se acordă dacă sunt îndeplinite cumulativ următoarele condiţii:**

- toate obligaţiile fiscale principale reprezentând TVA, restante la data de 30 septembrie 2017, inclusiv, precum şi cele stabilite prin decizii de impunere comunicate până la data de 30 septembrie 2017, cu termen de plată după această dată, se sting prin orice modalitate prevăzută de Codul de procedură fiscală, până la data de 21 decembrie 2017, inclusiv;
- dobânzile aferente obligaţiilor fiscale prevăzute la

lit. a) stabilite prin decizii comunicate până la data stingerii obligaţiilor fiscale principale se sting prin orice modalitate prevăzută de Codul de procedură fiscală, până la data de 21 decembrie 2017, inclusiv;

- sunt stinse până la data de 21 decembrie 2017, inclusiv, toate obligaţiile fiscale principale reprezentând TVA cu termene de plată cuprinse între data de 1 octombrie 2017 şi 21 decembrie 2017, inclusiv;
- contribuabilul are depuse toate declaraţiile fiscale, potrivit vectorului fiscal, până la data de 31 decembrie 2017. Această condiţie se consideră îndeplinită şi în cazul în care, pentru perioadele în care nu s-au depus declaraţii fiscale, obligaţiile fiscale au fost stabilite, prin decizie, de către organul fiscal central;
- contribuabilul depune notificarea la organul fiscal central, dar nu mai târziu de data de 31 decembrie 2017, inclusiv, sub sancţiunea decăderii.

**Pentru contribuabilii care aplică opțional sistemul de plată defalcată a TVA și au notificat organul fiscal central sunt relevante următoarele prevederi:**

- penalităţile de întârziere care pot face obiectul anulării se amână la plată în vederea anulării. În acest caz, organul fiscal central emite decizie de amânare la plată a penalităţilor de întârziere aferente obligaţiilor fiscale principale reprezentând TVA;
- procedura de executare silită nu începe sau se suspendă, după caz, pentru penalităţile de întârziere amânate la plată potrivit lit. a) de mai sus;
- penalităţile de întârziere amânate la plată potrivit lit. a) nu se sting până la data de 31 decembrie 2017, inclusiv.

**Valabilitatea deciziei de amânare la plată a penalităţilor de întârziere aferente obligaţiilor fiscale principale reprezentând TVA expiră în oricare din următoarele situații:**

- la data emiterii deciziei de anulare a penalităţilor de întârziere, dacă sunt îndeplinite condițiile amintite mai sus;
- la data de 31 ianuarie 2018, în cazul în care contribuabilul nu respectă condiţiile de acordare a facilității fiscale. În această situaţie se repun în sarcina contribuabilului penalităţile de întârziere amânate la plată.

**Următoare obligații nu sunt considerate obligaţii fiscale principale reprezentând TVA restanțe la 30 septembrie 2017:**

- obligaţiile fiscale principale reprezentând TVA pentru care s-au acordat şi sunt în derulare la data de 30 septembrie 2017 înlesniri la plată (eșalonări, amânări la plata obligațiilor fiscale, scutiri sau reduceri de majorări de întârziere), potrivit legii;
- obligaţiile fiscale principale reprezentând TVA stabilite în acte administrative a căror executare este suspendată în condiţiile legii, la data de 30 septembrie 2017 (contribuabilul fiind obligat să renunțe la suspendare, pentru a putea accesa facilitatea).

Prin excepție de la regula de mai sus, s-a instituit posibilitatea de a beneficia de aceste facilități inclusiv pentru contribuabilii care la data de 30 septembrie 2017 beneficiază de eşalonarea la plată inclusiv a obligaţiilor fiscale principale reprezentând TVA, precum şi pentru cei care obţin eşalonarea în perioada cuprinsă între 1 octombrie 2017 şi 31 decembrie 2017.

Aceștia pot beneficia de anularea penalităţilor de întârziere, dacă îndeplinesc condiţiile de acordare a facilității, dar

doresc şi menţinerea eşalonării la plată.

Facilitatea va consta în anularea penalităților eșalonate aferente TVA în măsura în care contribuabilul achită, până la data de 21 decembrie 2017 inclusiv, debitul principal reprezentând TVA și dobânzile ce au făcut obiectul eșalonării. Pentru acest contribuabil eșalonarea se va menține pentru celelalte tipuri de obligații fiscale supuse eșalonării.

*Contribuabilii care, la data de 31 decembrie 2017, inclusiv, au cereri de rambursare în curs de soluţionare pentru care organul fiscal central respinge total sau parţial rambursarea beneficiază de anularea penalităţilor de întârziere dacă achită obligaţiile de plată de care depinde anularea, nestinse prin compensare cu sumele individualizate în cererea de rambursare, în 30 de zile de la data comunicării deciziei prin care se respinge rambursarea.*

Pentru clarificarea și detalierea aspectelor menționate anterior, urmează a se emite prin ordin al ministrului finanțelor publice procedura de aplicare a facilităților fiscale cu privire la anularea penalităților, precum și un ordin ANAF care să reglementeze procedurile ce privesc unitățile bancare și de trezorerie, în a căror competență cade administrarea conturilor specifice de TVA.

---

# Tendințe privind leadership-ul de business în 2017

Leadership-ul este o temă centrală în lumea de business. Definiția acestuia evoluează. Stilistica practicării lui asemenea. Modelele cunoscute publicului se asociază marilor succese, trasează tipologii ce se doresc replicate și uneori

stau la baza tendințelor într-ale conducerii.

Development Dimensions International arată într-un studiu realizat pe un eșantion de 1500 de lideri de companii globale care sunt cele trei arii de business pentru care aceștia sunt cel mai bine pregătiți: construirea parteneriatelor strategice (59%), cultivarea unei culturi organizaționale centrate pe client (56%), asigurarea implementării strategiei (51%). Pe de altă parte, cele trei arii de business pentru care liderii sunt cel mai puțin pregătiți în prezent sunt următoarele: dezvoltarea talentelor în organizație (30%), construirea unei culturi centrate pe excelență (29%), transformarea culturii organizaționale (27%).

**Alte studii recente realizate de diverse organizații și companii de consultanță identifică următoarele tendințe în leadership:**

– **Flexibilitatea** – Rezultatele studiului realizat de **Institutul de leadership și management** din SUA arată că una dintre principalele caracteristici ale liderului este flexibilitatea. Ca să reușească, cei care conduc, vor fi nevoiți să fie agili, deschiși la diversitate culturală și la tehnologie. Astfel vor putea să răspundă ritmului accelerat de schimbare din mediul de business. Dincolo de crearea de noi produse și servicii, o companie are nevoie să se reinventeze. Capacitatea liderilor de a crea arhitectura organizațională care să facă față schimbării cere flexibilitate, agilitate și inovație.**Viitorul este al liderilor care gestionează complexitatea mediului de business, fac redesign de organizație, dezvoltă agilitate operațională pentru implementarea schimbării și coordonează implementarea strategiei.**

– **Dezvoltarea personală pe verticală** – Scopul acesteia nu este să adauge noi abilități sau cunoștințe, ci să cultive mintea liderului. Dacă dezvoltarea pe orizontală se referă la abilități tehnice (utilizarea noilor instrumente și dobândirea

de competențe), dezvoltarea pe verticală se referă la actualizarea sau schimbarea cadrului de referință mental și a modelelor de gândire ale liderului (prin design thinking, meta-cogniție, coaching, control emoțional, orientarea atenției, intuiție, comunicarea avansată). Cele două nu se înlocuiesc una pe alta ci se completează. **Liderul are nevoie de înțelepciunea de a alege strategiile potrivite (dezvoltarea verticală) precum și abilitățile tehnice și experiența de a le implementa (dezvoltarea orizontală).**

– **Gestionarea matricei conducerii** – Potrivit raportului Deloitte **Human capital trend**s, matricele și ierarhiile anilor ’80 nu mai funcționează. Ca să conducă companii competitive, liderii au nevoie de colegi care, nu doar să-și conducă echipele, ci să lucreze și să colaboreze transversal cu alte echipe. Este diferența între a forma o echipă și a lucra în echipă. **Abilitățile și dorința angajaților de mâine de a lucra pe rând în mai multe departamente cere un nou tip de leadership, de training și un nou tip de expertiză, care sunt incompatibile cu modelele ierarhice de ieri.**

– **Creșterea investiției în capitalul uman** – Potrivit raportului **Governance Studies Brookings**, începand cu 2025 generația Y (alcătuită din cei născuți între 1982-1993) va reprezenta 75% din totalul forței de muncă la nivel global.**World Economic Forum** arată că pentru această generație un factor principal de motivație îl reprezintă oportunitățile de training/dezvoltare personală. Din acest punct de vedere **tendința la nivel de leadership este să crească investiția în mentorat. Cu ajutorul mentoratului, vom putea vorbi și despre date de people analytics relevante pentru construirea unor obiceiuri profesionale sănătoase și promovarea angajaților.**

– **Centrarea pe consumator** – Aici accentul cade pe structurarea strategiilor și tacticilor în jurul clientului. Aceasta înseamnă alinierea bugetelor anuale la procesele de planificare. Alinierea activităților la ROI și obiectivele de business cu influență asupra experienței consumatorului.

Aprobarea bugetelor și urmărirea execuției lor centrate pe consumator a devenit decisiv pentru leadership. Retenția, loialitatea și recomandarea consumatorului contează pentru conducere, de ele depind performanța companiei. **Prin eliminarea limitelor funcționale ale departamentelor, fluidizarea comunicării și luarea deciziilor rapide corelate cu feed-back-ul consumatorului liderii dau semnalul centrării pe consumator.**

Pe măsură ce companiile se confruntă cu schimbări accelerate liderii vor fi nevoiți să vadă tendințele nu doar ale economiei sau ale tehnologiei, dar chiar și ale activității de conducere. Liderii de astăzi au nevoie să-și investească energia și priceperea ca să actualizeze continuu compania. Pentru a face acest lucru, ar trebui să gestioneze cele mai noi tendințe ca să-și îndeplinească misiunea și să genereze valoare pentru factorii implicați, de la clienți și angajați la acționari și comunitate.

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