

**UNIVERSITATEA *BABEȘ – BOLYAI* DIN CLUJ – NAPOCA
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI GESTIUNEA AFACERILOR
CATEDRA DE MANAGEMENT**

TEZA DE DOCTORAT

**CONTRIBUȚII PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA PROCESULUI DE
COMERCIALIZARE A PRODUSELOR PETROLIERE PRIN
APLICAREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII**

– REZUMAT –

Conducător științific:

Prof. univ. dr. Ioan LAZĂR

Doctorand:

Ec. Violeta DUMITRIU

**CLUJ – NAPOCA
2011**

CUPRINSUL REZUMATULUI TEZEI DE DOCTORAT

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT	03
Cuvinte cheie	05
Introducere	06
CAPITOLUL 1 – ISTORICUL ȘI PERSPECTIVELE DEZVOLTĂRII INDUSTRIEI ROMÂNEȘTI DE PETROL	11
CAPITOLUL 2 – CONTRIBUȚIA STANDARDELOR LA ÎMBUNĂTĂȚIREA COMERCIALIZĂRII PRODUSELOR PETROLIERE	17
CAPITOLUL 3 – MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN FIRME DE COMERCIALIZARE A PRODUSELOR PETROLIERE	20
CAPITOLUL 4 – EFICIENȚA IMPLEMENTĂRII SISTEMULUI MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ÎN FIRME DE COMERCIALIZARE A PRODUSELOR PETROLIERE	31
CAPITOLUL 5 – IMPLEMENTAREA SISTEMULUI MANAGEMENTULUI CALITĂȚII LA S.C. PECO BIHOR S.A.	37
CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚII ȘI PROPUNERI ORIGINALE	42
BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ	49

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

Introducere	05
CAPITOLUL 1 – ISTORICUL ȘI PERSPECTIVELE DEZVOLTĂRII INDUSTRIEI ROMÂNEȘTI DE PETROL	11
1.1. Istoricul dezvoltării industriei românești de petrol	11
1.2. Perspectivele dezvoltării industriei românești de petrol	27
1.3. Criza petrolieră actuală: caracteristici perspective de creștere a rezervelor de hidrocarburi	36
Concluzii	47
CAPITOLUL 2 – CONTRIBUȚIA STANDARDELOR LA ÎMBUNĂTĂȚIREA COMERCIALIZĂRII PRODUSELOR PETROLIERE	51
2.1. Rolul Organismului Național de Acreditare RENAR și a Asociației de Standardizare din România ASRO	51
2.1.1. Organismul Național de Certificare RENAR	51
2.1.2. Asociația de Standardizare din România ASRO	53
2.2. Definierea și rolul standardelor	54
2.2.1. Definiția, conținutul și rolul unui standard	54
2.2.2. Tipuri de standarde	56
2.2.3. Dreptul de autor și dreptul de utilizare a standardelor	57
2.3. Familia ISO 9000 – Sisteme de management al calității	58
2.4. Familia ISO 14000 Sisteme de management al mediului	60
2.5. Standarde noi în domeniul calității	60
2.6. Organisme de certificare a Sistemelor de Management al Calității și a produselor în România	62
Concluzii	62
CAPITOLUL 3 – MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN FIRME DE COMERCIALIZARE A PRODUSELOR PETROLIERE	67
3.1. Principalele tipuri de produse petroliere	67
3.2. Managementul comercializării produselor petroliere	82

3.3. Sisteme de management de calitate în comercializarea produselor petroliere	101
3.4. Menținerea și îmbunătățirea Sistemului de Management al Calității	131
Concluzii	145
CAPITOLUL 4 – EFICIENȚA IMPLEMENTĂRII SISTEMULUI MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ÎN FIRME DE COMERCIALIZARE A PRODUSELOR PETROLIERE	151
4.1. Concept, factori, indicatori	151
4.2. Influența directă și indirectă a Sistemului de Management al Calității asupra deciziilor ce se iau de către conducerea societății	159
4.3. Eficiența economică și socială a implementării Sistemului de Management al Calității. Măsuri pentru implementarea și generalizarea sistemului	178
Concluzii	201
CAPITOLUL 5 – IMPLEMENTAREA SISTEMULUI MANAGEMENTULUI CALITĂȚII LA S.C. PECO BIHOR S.A.	207
5.1. Editarea și difuzarea documentației Sistemului de Management al Calității	207
5.2. Stabilirea și confirmarea responsabilităților, acordarea autorității	208
5.3. Instruirea personalului pentru implementarea Sistemului de Management al Calității	209
5.4. Monitorizarea implementării	213
5.5. Verificarea nivelului implementării Sistemului de Management al Calității	214
5.5.1. Auditul intern	214
5.5.2. Metoda abordării	215
Concluzii	222
CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚII ȘI PROPUNERI ORIGINALE	227
BIBLIOGRAFIE	234
ANEXE	245
Anexa nr. 1 – Standarde de prescripții fundamentale care se referă la terminologie, metrologie, convenții, semne și simboluri	246
Anexa nr. 2 – Standarde pentru metode de încercare și pentru analiză care măsoară caracteristicile produselor petroliere	248

Anexa nr. 3 – Standarde de produs, standarde pentru activități de servicii și pragurile de performanță ce trebuie atinse	252
Anexa nr. 4 – Standarde de organizație privind managementul de producție și asigurarea calității, mentenanța, analizele de valoare, logistica, managementul de proiecte și sisteme	256
Anexa nr. 5 – Certificate de laborator / Laboratoare acreditate de încercări pentru produse petroliere	257
Anexa nr. 6 – Certificate de acreditare/ Organisme de certificare a SMC și a produselor în România	267
Anexa nr. 7 – Documentele sistemului pentru managementul calității al S.C. PECO BIHOR S.A.	272

Cuvinte cheie: calitate, concurență, securitate energetică, managementul calității, sistem de management al calității, satisfacția clientului, comportament al calității, produse petroliere, produse complementare, procese de comercializare a produselor petroliere, managementul la cel mai înalt nivel, proces de analiză, îmbunătățirea continuă a calității, monitorizare și măsurare, trasabilitate, acțiune preventivă, acțiune corectivă, eficiența economică, produs/serviciu neconform etc.

Introducere

Teza de doctorat cu titlul „**CONTRIBUȚII PRIVIND ÎMBUNĂȚĂȚIREA PROCESULUI DE COMERCIALIZARE A PRODUSELOR PETROLIERE PRIN APLICAREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII**” analizează activitatea de comercializare a produselor petroliere fără să se ocupe de activitățile de explorare, producție/ exploatare, prelucrare/ rafinare și transport ale produselor petroliere.

După studierea bibliografiei de specialitate din țara noastră, ca urmare a documentării individuale pe care am întreprins-o, am constatat că nu există până în prezent studii sau cercetări care să ateste contribuția implementării managementului calității la îmbunătățirea procesului de comercializare a produselor petroliere.

Motivația cercetării

Din cercetarea efectuată asupra literaturii de specialitate din domeniu, din străinătate și din țară, am observat că au fost elucidate, de mult, unele aspecte legate de direcțiile de bază ale aplicării directe a statisticii matematice în controlul calității, acestea fiind: verificarea calității loturilor de produse la recepție și/sau la livrare și controlul proceselor de fabricației – respectiv controlul pe flux (controlul în timpul fabricației).

Ceea ce însă a apărut cu pregnanță în ultimele decenii este proiectarea, documentarea, implementarea, menținerea, îmbunătățirea continuă și certificarea sistemelor de management al calității ca o garanție a faptului că fabricarea sau comercializarea produselor se face în conformitate cu cerințele clienților, specificațiile standardelor și reglementărilor specifice.

O problemă deosebită pe care o ridică aceste transformări în managementul organizațiilor care au ca obiect de activitate comercializarea produselor petroliere o reprezintă schimbarea comportamentului personalului, în sensul creșterii eficacității acestui comportament, indiferent că este vorba despre comportamentul managerilor față de acela al altor persoane, grupuri sau chiar al întregii organizații.

Pentru a putea rezolva această problemă, ar trebui, după părerea noastră, să abordăm proiectarea, documentarea, implementarea, menținerea, îmbunătățirea continuă și certificarea sistemului de management al calității, ținând cont de una dintre caracteristicile esențiale care se concentrează direct asupra comportamentului și nu încearcă să modifice caracteristicile personale, cum ar fi personalitatea. S-ar obține avantaje imediate: oamenii devin conștienți de comportamentul exact așteptat din partea lor și pot așadar să se manifeste în consecință.

În teza de față ne-am propus elucidarea unor aspecte mai puțin cunoscute, legate de contribuția aplicării managementului calității la îmbunătățirea procesului de comercializare a produselor petroliere.

Metodologia cercetării

Demersul nostru a pornit de la problematica și contextul enunțate mai sus și de la faptul că pentru România, dezvoltarea durabilă nu este una dintre opțiunile posibile, ci, în opinia noastră, singura perspectivă rațională a devenirii naționale, unde *calitatea* în organizații contribuie substanțial la statornicirea unei noi paradigme de dezvoltare prin confluența factorilor economici, sociali și de mediu. Această perspectivă este potențată în prezent de calitatea României de stat membru al Uniunii Europene.

Scopul sau obiectivul fundamental al acestei lucrări este evidențierea contribuțiilor pe care le are implementarea managementului calității în procesul de comercializare a produselor petroliere.

Obiectivele cercetării

În vederea realizării cercetării intitulate **„CONTRIBUȚII PRIVIND ÎMBUNĂTĂȚIREA PROCESULUI DE COMERCIALIZARE A PRODUSELOR PETROLIERE PRIN APLICAREA MANAGEMENTULUI CALITĂȚII”** am stabilit următoarele obiective:

- O₁. – Depistarea reperelor istorice și ale perspectivelor dezvoltării industriei românești de petrol;
- O₂. – Identificarea și cuantificarea contribuțiilor standardelor la îmbunătățirea comercializării produselor petroliere;
- O₃. – Identificarea principalelor modificări în performanțe prin introducerea managementului calității în firme de comercializare a produselor petroliere;
- O₄. – Identificarea eficienței implementării sistemului de management al calității în firme de comercializare a produselor petroliere;
- O₅. – Identificarea schimbărilor aduse de implementarea sistemului de management al calității la SC PECO BIHOR SA.- Efectuarea unui studiu de caz la S.C. PECO BIHOR S.A.

Pentru realizarea obiectivelor susmenționate am întreprins o amplă cercetare documentară prin studiu bibliografic și sitografic, compus din cărți, articole științifice, baze de

date statistice, rapoarte ale firmelor, publicații periodice, studii ale unor organisme internaționale (UE; OECD; WTO) etc.

Ne-am propus o analiză a contribuțiilor aduse de implementarea managementului calității la îmbunătățirea procesului de comercializare a produselor petroliere, în care scop ne-am concentrat pe următoarele tipuri de abordare:

- Istoricul și perspectivele dezvoltării industriei românești de petrol;
- Contribuția standardelor la îmbunătățirea comercializării produselor petroliere;
- Managementul calității în firme de comercializare a produselor petroliere;
- Eficiența implementării sistemului managementului calității în firme de comercializare a produselor petroliere.
- Implementarea Sistemului de Management al Calității(SMC) la S.C. PECO BIHOR .

Primul capitol își propune să analizeze datele istorice găsite cu ocazia documentării și studiilor individuale privind literatura de specialitate în acest domeniu. Această analiză a demonstrat, în primul rând necesitatea obiectivă de introducere a managementului calității în toate activitățile de obținere a produselor petroliere finite, de la prospectare, explorare, extracție, transport și până la fazele de comercializare și consum pentru a se asigura o dezvoltare durabilă. Am identificat perspectivele rezervelor petroliere, și în final contribuția implementării managementului calității în îmbunătățirea procesului de comercializare a produselor petroliere.

Așa cum am arătat mai sus, în motivația cercetării, majoritatea comportamentelor sunt învățate, iar capitolul al doilea - contribuția standardelor la îmbunătățirea comercializării produselor petroliere - rezolvă această problemă.

Am accentuat necesitatea cunoașterii rolului organismelor, a asociațiilor de standardizare, definirea și cunoașterea standardelor, a conținutului lor, a rolului acestora și a tipurilor de standarde care se utilizează în comercializarea produselor petroliere.

Capitolul al treilea - managementul calității în firme de comercializare a produselor petroliere - l-am abordat din punct de vedere al principalelor tipuri de produse petroliere, al managementului comercializării produselor petroliere, al sistemelor de management al calității în comercializarea produselor petroliere, a evaluării riscurilor în firmele de comercializare a produselor petroliere, al menținerii și îmbunătățirii sistemului de management al calității. Această abordare a elucidat necesitatea implementării managementului calității care contribuie la îmbunătățirea procesului de comercializare.

Al patrulea capitol scoate în evidență eficiența (contribuția) implementării sistemului de management al calității în firme de comercializare a produselor petroliere prin abordarea conceptelor, a factorilor, a indicatorilor, a influenței directe și indirecte a sistemului de managementului calității asupra deciziilor ce se iau de către conducerea societății, a eficienței economice și sociale a implementării SMC și a măsurilor pentru implementarea și generalizarea sistemului.

În ultimul capitol tratăm printr-un studiu implementarea sistemului de management al calității la o firmă de comercializare a produselor petroliere - PECO BIHOR - abordând editarea și difuzarea documentației sistemului de management al calității, stabilirea și confirmarea responsabilităților, acordarea autorității, instruirea personalului - principalul actor în implementarea sistemului de management al calității, monitorizarea implementării, verificarea nivelului implementării sistemului de management al calității.

În toate etapele procesului de cercetare ne-am gândit și am dorit să îmbunătățim premisele de bază ale stadiului precedent, actual sau următor al cercetării.

Am început acest demers în urma concluziilor la care am ajuns după acțiunile practice personale și documentarea pe care am făcut-o. Am observat că majoritatea abordărilor cercetătorilor sau a obiectivelor urmărite în demersurile lor sunt determinate, în principal, de formația profesională a acestora. Nu am întâlnit în România, în literatura de specialitate și prin cercetările documentare pe care le-am făcut, abordări privitoare la *contribuțiile implementării managementul calității la îmbunătățirea proceselor de comercializarea a proceselor petroliere*.

În fond a trebuit să stabilim măsura în care implementarea unui sistem de management al calității poate fi însoțită de o schimbare, o îmbunătățire a procesului de comercializare a produselor petroliere.

Am examinat și adâncit analiza situației anterioare a firmelor de comercializare a produselor petroliere și am desprins acele proceduri care pot avea impact pozitiv asupra contribuției sistemului de management al calității.

Niveluri și unități de analiză în prezentul demers

Am răspuns obiectivelor de cercetare prin modul în care am abordat subiectul de cercetare: inductiv sau deductiv; interogațiile de cercetare sau ipoteza; nivelul și unitățile de analiză; tipul de studiu; ca o consecință a factorilor precedenți, sursele de date ce urmează a fi colectate și cu care să răspundem, să validăm sau să respingem propriile supoziții.

Strategia de cercetare a fost considerată cadrul analizei, ceea ce a dat structura investigației și ne-a determinat să gândim la metodele de **colectare a datelor** și la **surse**.

Strâns legați de metode și de surse sunt indicatorii – sau variabilele – pe care le-am selectat ca să ajungem la propriile întrebări.

Am dispus de o varietate de **indicatori „de bază”** (cuantificabili) și de **indicatori „circumstanțiali”** (mai greu cuantificabili), pe care i-am prelucrat și interpretat, care ne-au oferit șansa de a obține informațiile dorite și concluziile prezentate în teza de față.

Pentru lucrarea noastră unitatea de analiză este **organizația**, respectiv **firma de comercializare a produselor petroliere**.

Necesitatea și oportunitatea temei

Am considerat importantă această temă pentru faptul că ameliorarea calității reprezintă un proces complex, care ar putea conduce la disciplinarea pieței și structurarea ei pe criterii care să permită reglarea raporturilor dintre cerere și ofertă, în general, la schimbarea culturii organizaționale și la modificarea modelului de bază privind calitatea în firma de comercializare a produselor petroliere.

CAPITOLUL 1

ISTORICUL ȘI PERSPECTIVELE DEZVOLTĂRII INDUSTRIEI ROMÂNEȘTI DE PETROL

1.1. Istoricul dezvoltării industriei românești de petrol

Prin prisma temei de cercetare am abordat în acest capitol metoda de cercetare a interviului. Ne-am bazat pe interviuri și discuții cu specialiști – personalități de prestigiu în domeniul industriei petrolului românesc obținând pe această cale nenumărate și însemnate informații.

În urma analizei informațiilor obținute din datele puse la dispoziție de către distinși interlocutori și a celor reținute din studiile/documentările individuale asupra istoriei petrolului românesc, am reținut importante repere ale industriei de petrol și gaze din România, de la începuturi și până în prezent (1857-2010), respectiv din perioada celor peste 150 de ani.

„Rezervele mondiale de petrol sunt estimate la 1800 - 2200 miliarde de barili, din care cca. 1080 miliarde de barili au fost extrase în perioada 1857-2005. Au rămas de extras încă 1500-1600 miliarde de barili, din care 1000 miliarde de barili reprezintă rezervele dovedite, iar alte 500-600 sunt reprezentate de rezervele potențiale (posibile și probabile). Circa 50% din consumul total de petrol s-a înregistrat în perioada de după 1984, iar 90% din consumul total s-a realizat după 1958.”¹

1.2. Perspectivele dezvoltării industriei românești de petrol

Noul în perspectiva dezvoltării industriei românești de petrol îl reprezintă conceptul de „**securitatea energetică prin cooperare**”.

Este evident că aprovizionarea energetică a Uniunii Europene (UE) cu hidrocarburi depinde în mare măsură de importuri, stabilitatea acestei piețe conferind statelor Uniunii un anumit grad de securitate. Deși, Comisia Europeană (CE) recomandă și preconizează diversificarea și creșterea resurselor autohtone prin mijlocul indirect al resurselor regenerabile (care ar trebui să ajungă la 20 % în anul 2020), dependența europeană, prin

¹ Dumitriu, V., Buliga, Gh.- *Uniunea Europeană și problema petrolului și gazelor naturale*, ALMANAH SIPG 2009, Ed. „SIPG”, București;

importul hidrocarburilor, va rămâne nu numai importantă, dar va înregistra o creștere semnificativă. În vecinătatea României, resursele de petrol și gaze din zona extinsă a Mării Negre, din Bazinul Caspic și din Asia Centrală sunt considerate a fi o soluție pentru viitorul energetic al Europei și în mare parte și al lumii.

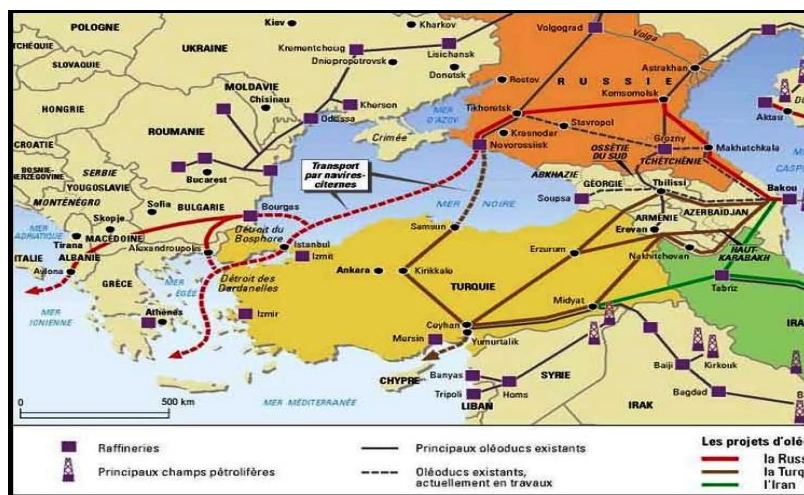


Figura nr. 8 Harta rutelor de țitei și gaze²

După o scurtă privire asupra hărții rutelor de țitei și gaze, de care depinde securitatea energetică a Uniunii Europene, inclusiv a României, am putea spune că echilibrul energetic, economic și strategic mondial dă dimensiunea importanței surselor de petrol și gaze pentru întreaga lume.

Cu privire la *securitatea energetică a României* se impun următoarele obiective: necesitatea revizuirii strategiei politicilor energetice, care va trebui axată, în special, pe securitatea aprovizionării cu energie; **reducerea dependenței României față de importurile de resurse energetice**, iar în cazul gazului natural, **reducerea dependenței de un furnizor unic și diversificarea surselor de aprovizionare**; menținerea unui mix echilibrat în privința structurii balanței energetice în paralel cu dezvoltarea energiei bazate pe resurse regenerabile sau neconvenționale. Structura balanței de resurse primare a României va trebui să sufere o serie de modificări dinamice, care să acomodeze în timp real influența unor factori precum: creșterea prețurilor la hidrocarburi, creșterea participăției energiei nucleare, a cărbunelui și a surselor regenerabile de energie, promovarea eficienței energetice, diversificarea surselor externe de energie primară;

² Arhiva revistei „Jurnalul de petrol și gaze”, Editura USI, Ploiești;

stimularea investițiilor în sectorul energetic în scopul **modernizării și eficientizării** acestuia și, în același context, urmărirea **reducerii impactului negativ asupra mediului**; **crearea unui cadru instituțional propriu** pentru sectorul energetic (de exemplu un Minister al Energiei și Resurselor). Pentru a face față acestor provocări considerăm că autoritățile statului român trebuie să promoveze conceptul de *infrastructuri critice* în care activitățile petroliere de pe toate palierele, respectiv explorare, exploatare, procesare, comercializare, cu toate instalațiile aferente, să se bucure de un regim special.

1.3. Criza petrolieră actuală: caracteristici și perspective de creștere a rezervelor de hidrocarburi

Efectele din perioada actualei crize economice au influențat domeniul energetic și s-au manifestat în toate domeniile economiei naționale, inclusiv în procesul de comercializare al produse petroliere.

Luând în analiză perioada de început a crizei economice recunoscută în România, respectiv anul 2008 și continuând până la finele anului 2010, evoluțiile de preț ale țițeiului și principalelor produse petroliere se prezintă astfel:

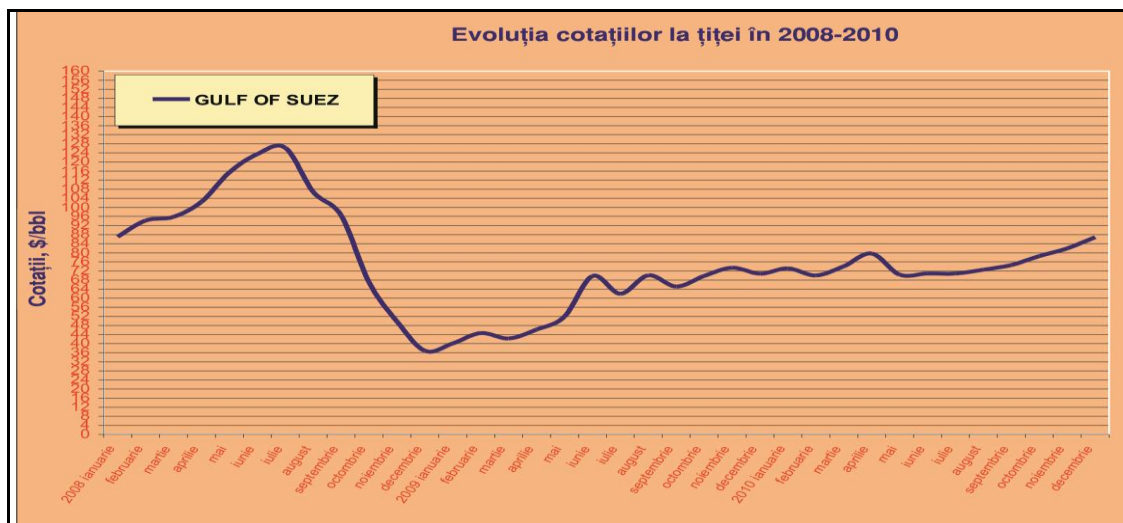


Figura nr. 9 Evoluția cotațiilor la țiței între 2008 - 2010³

³ Arhiva Revistei *Monitorul de petrol și gaze*, 2008-2010, Editura „SIPG”, Bucuresti, Romania;

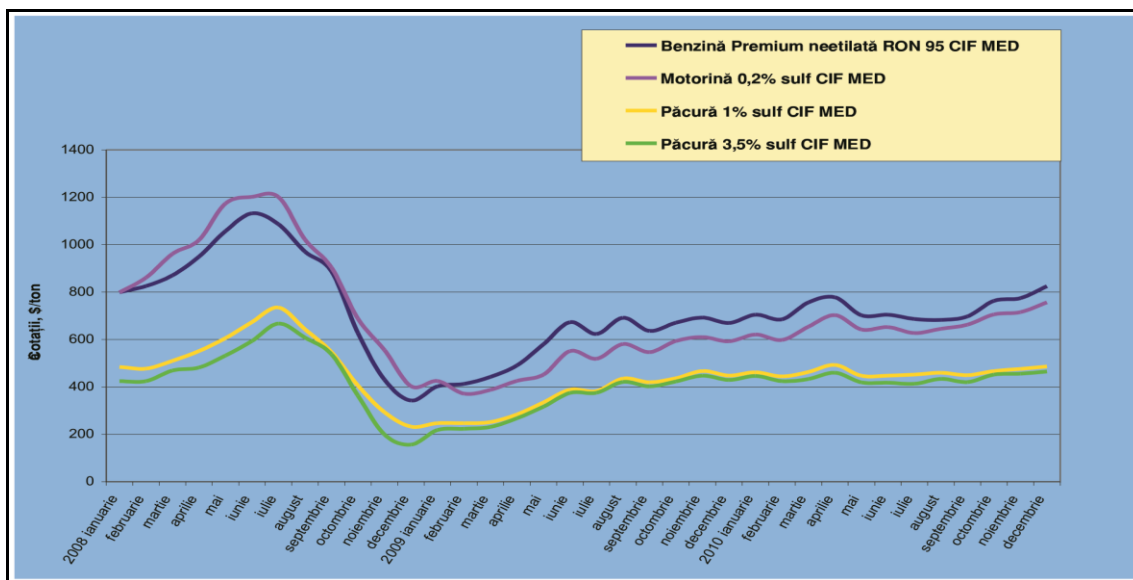


Figura nr. 10 Evoluția cotațiilor la produse petroliere între 2008 - 2010⁴

Pe piața mondială a cotațiilor bursiere, prețurile au cunoscut un maxim absolut la țiței, în lunile martie-iunie 2008, respectiv de 104-149\$/baril (728/1045\$/tonă) și la produse petroliere, s-au înregistrat cotații de preț maximale în perioada aprilie-iulie 2008, astfel: benzina Premium neetilată în luna iulie 2008, a fost cca.1150\$/tonă, motorina 0,2% CIF Med. cca.1200\$/ tonă, iar cotația la păcură a atins 720\$/ tonă. Echivalând în lei, cursurile de revenire din acea perioadă, maximele au însemnat cca. 2,15lei/litru la benzina și de 2,2lei/litru la motorină.

După primăvara anului 2008, prețul la țiței a început să scadă, ajungând la un minim al perioadei în luna decembrie 2008, de 39\$/baril, iar prețul la produsele petroliere au continuat să scadă și au atins un minim în aceeași lună, de 400\$/tonă la motorină și benzina și de 220\$/tonă la păcură.

La finele anului 2010 (luna decembrie), cotațiile bursiere la țiței se situau la nivelul a cca. 96\$/baril (respectiv 672-675\$/ tonă), în timp ce cotațiile la produsele petroliere erau: benzina Premium - 810\$/tonă (cca.2,10lei/litru); motorina - 790\$/ tonă (cca.2,05lei/litru); păcura - 475\$/tonă(cca.15-20lei/tonă).

Analizând prețurile principalelor tipuri de *carburanți la pompă*, practicate de principalii operatori de pe piața din țara noastră în perioada 2008-2010, în funcție de

⁴ Idem;

fluctuația monedelor de referință, respectiv euro și dolar, constatăm că acestea au înregistrat variații după cum urmează:

- în perioada ianuarie 2008 - decembrie 2010 prețurile au cunoscut un trend ascendent, cu oscilații aproape săptămânale. Pe ansamblu, creșterea medie a prețului la benzina Premium fără plumb a fost de cca.30%, variind între 3,52-3,15 lei/litru la 4,54-4,73 și chiar 5,89 lei/litru (Luk Oil) la finele perioadei, cu un minim al perioadei de 3,3 lei/litru în vara anului 2008;

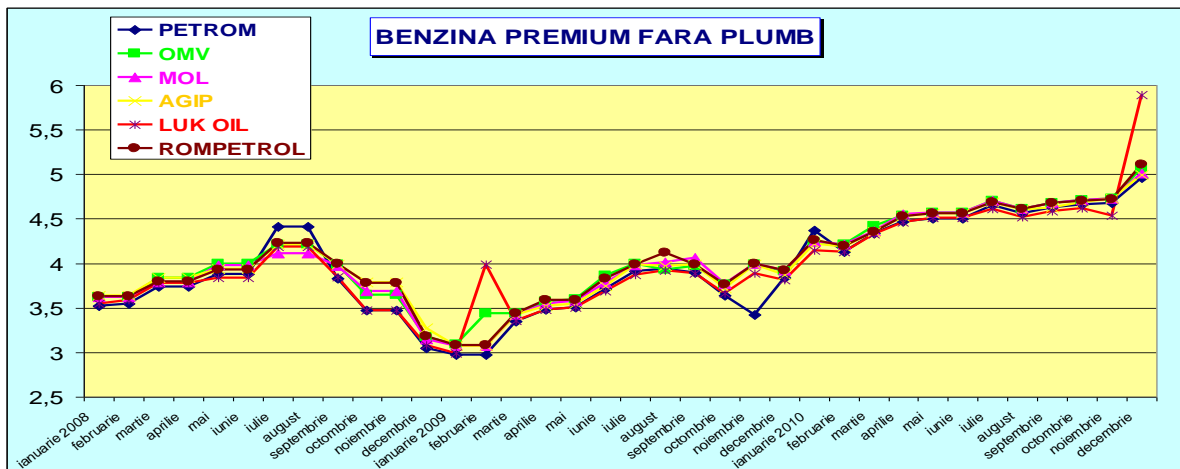


Figura nr. 11 Variația prețului benzinei Premium fără plumb la consumatorul final pe piața carburanților din România în perioada 2008 - 2010⁵

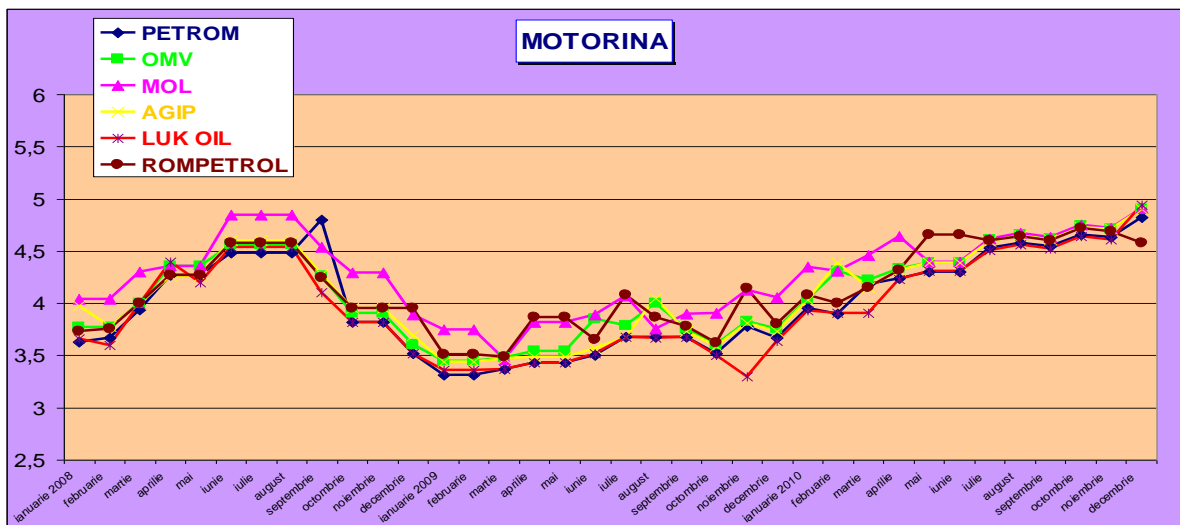


Figura nr. 12 Variația prețului motorinei la consumatorul final pe piața carburanților din România în perioada 2008 - 2010⁶

⁵ Idem;

⁶ Idem;

- la motorină, în aceeași perioadă, creșterile de prețuri au înregistrat un procent de cca.22%, cu oscilații ceva mai mici decât la benzină, dar pe ansamblu mai ridicat decât prețul la benzină (au fost variații de la 3,30 în vara anului 2009 la 4,75lei/litru în decembrie 2010);

- de fiecare dată inițiativa scumpirilor a avut-o Petrom-Grup OMV, urmată cu scumpiri de aceleași amplitudini la celelalte companii/ firme de pe piața carburanților. Pe timp îndelungat prețurile cele mai mari s-au menținut la Petrom, cu câteva excepții de scurtă durată, când maximele absolute au fost înregistrate la Lukoil (în lunile ianuarie 2009 și decembrie 2010). Prețurile benzinei și motorinei practicate de principalele companii/firme, operatori pe piața românească, au variat în limita a 0,10-0,30lei/litru, ceea ce lasă loc supoziției existenței unei politici de cartel.

Etapa actuală, caracterizată prin ample fenomene de globalizare, în care este inclusă și România ca stat membru al uniunii Europene, unde libera concurență pe piețele naționale a fost înlocuită de mari corporații cu activități integrate de la producție, comercializare, la finanțe, asigurări-reasigurări etc., favorizează politici de monopol în care scopul principal este creșterea volumului de vânzări și maximizarea profitului, lăsând pe un plan secund, sau chiar ignorând mijloacele de obținere a acestora și bineînțeles satisfacția clienților.

Sub acest aspect este necesară o revizuire a politicilor naționale și ale Uniunii Europene în domeniul calității.

CAPITOLUL 2

CONTRIBUȚIA STANDARDELOR LA ÎMBUNĂȚĂȚIREA COMERCIALIZĂRII PRODUSELOR PETROLIERE

În *Capitolul al 2-lea* am analizat contribuția standardelor la îmbunătățirea comercializării produselor petroliere.

Am accentuat necesitatea cunoașterii rolului organismelor românești de certificare, acreditare și standardizare - RENAR și ASRO - în dezvoltarea economică și optimizarea performanței firmelor românești pe piața națională, internațională și europeană, în mod deosebit, definirea și cunoașterea standardelor, a conținutului lor, a rolului acestora și a tipurilor de standarde care se utilizează în activitatea de comercializare a produselor petroliere.

Standardele de prescripții fundamentale se referă la terminologie, metrologie, convenții, semne și simboluri în domeniul produselor petroliere, acestea trebuie învățate și aplicate. Fără cunoașterea *standardelor privind metodele de încercare și de analiză* care măsoară caracteristicile produselor petroliere, nu se poate vorbi despre depistarea contribuțiilor managementului calității la îmbunătățirea procesului de comercializare a produselor petroliere.

Importante sunt, deasemenea, standardele care definesc caracteristicile unui produs - *standardele de produse*, sau specificațiile pentru un serviciu - *standardele pentru activități de servicii*, și pragurile de performanță ce trebuie atinse (utilizare adecvată, interfața și interschimbabilitatea, sănătate, securitate, protecția mediului, contracte standard, documentația ce însoțește produsele sau serviciile etc).

Trebuie cunoscute și îmbunătățite *standardele de organizație* care se referă la descrierea funcțiilor unui sistem de comercializare a produselor petroliere (firmă, companie etc) și la relațiile dintre acestea, cât și la structurile activităților (managementul și asigurarea calității, mentenanța, analizele de valoare, logistică, managementul calității, managementul proiectelor sau a sistemelor, managementul producției) sistem care de altfel constituie suportul cercetării tezei.

Abordarea sistemului de management al calității încurajează organizațiile să analizeze cerințele clientului, să definească procesele care contribuie la realizarea unui produs acceptabil pentru client și să țină aceste procese sub control astfel încât, prin

garanțiile oferite, să asigure clientul că produsele/serviciile respectă calitatea declarată. Un sistem de management al calității furnizează cadrul pentru îmbunătățirea continuă pentru a mări probabilitatea de creștere a satisfacției clientului și pentru creșterea satisfacției altor părți interesate. Acest sistem furnizează încredere organizației și clienților săi că este capabilă să furnizeze produse care îndeplinesc în mod consecvent cerințele.

Standardele Sistemului de Management al Calității(SMC) se referă la calitatea declarată a mărfii, de bună credință, considerând corectă declarația comerciantului. Clientul constată, din păcate, exactitatea/ inexactitatea calității produselor petroliere adesea după achiziționare. De remarcat că produsele petroliere și comercializarea lor au o puternică componentă socială.

Dacă pentru industria de petrol și gaze, respectiv pentru întreprinderile specializate în prospectarea, construcția conductelor, transportul și rafinarea produselor din petrol și gaze există un standard - ISO/TS 29001 - referențial unic pentru SMC, pentru comercializarea produselor petroliere un astfel de standard nu a fost elaborat.

Tendința actuală de globalizare, cu concentrarea activităților în mari corporații internaționale, liberalizarea comerțului internațional și reducerea atribuțiilor guvernelor statelor naționale, pe lângă avantajele declarate de gestionare mai bună a resurselor naturale ale planetei și protecția mediului ambiant, aduce cu sine o serie de consecințe economice negative prin impunerea unei legislații incomplete și protecționiste pentru furnizori, distorsionează grav piețele naționale eliminând concurențele locale pe piața bunurilor și serviciilor (practicând politici de monopol), comercializarea de produse neconforme, contrafăcute, acte de corupție, înșelătorie, piraterie etc.

Inițiativa apariției standardelor de management al calității este oportună și necesară, dar conținutul lor va trebui îmbunătățit în paralel cu dezvoltarea infrastructurilor naționale ale calității. Este necesară revizuirea Standardelor ISO 9000 și a celorlalte standarde din domeniu, ținând seamă de marile mutații impuse de fenomenul globalizării în practica comerțului și nu numai.

Cercetările efectuate pe piața românească au arătat că: în prezent nu există o Lege a comerțului cu produse petroliere și nici o Lege a comerțului, în general; nu este definit produsul-marfă (care poate fi comercializat); nu există obligativitatea

declarării/omologării produsului (nou sau a produsului din import pentru comercializarea pe piața românească) / înregistrarea mărcii sau a produsului, caracterizarea lui, condițiile de realizare, materiile prime folosite și calificarea necesară a forței de muncă implicate, obligativitatea certificatului de calitate etc.

Transpunerea în practică a managementului calității de către organizațiile românești este încă timidă, iar rezultatele și interesul acestora pare mai mult formal, datorită faptului ca rezultatele sunt greu de cuantificat.

Marile companii transnaționale care au acaparat economia și piața românească au certificate SMC pentru activitățile din țara de origine, dar aplică alte proceduri filialelor lor din străinătate. De aceea considerăm necesar ca companiile străine cu activitate de orice fel, pentru a fi autorizate în România, să-și certifice sistemele de calitate din filiale și să obțină toate avizele, autorizațiile și raportările conform legislației românești.

Cercetarea a concluzionat că politica în domeniul calității conformă cu standardele în vigoare trebuie însoțită de o legislație care să împiedice distorsionarea pieții și să creeze organismele de control care să impună regulile unei competiții reale și corecte, să responsabilizeze furnizorii și comercianții de bunuri și servicii, să sancționeze abaterile de orice fel.

CAPITOLUL 3

MANAGEMENTUL CALITĂȚII ÎN SISTEMELE DE COMERCIALIZARE A PRODUSELOR PETROLIERE

3.1. Principalele tipuri de produse petroliere

Oferta de produse petroliere, încărcături de gaz petrolier lichefiat (GPL) și produse complementare de pe piață cuprinde produse sub forma bunurilor materiale (benzină, motorină, GPL, combustibil lichid ușor, petrol, uleiuri, piese auto, accesorii auto, aditivi etc.) și serviciile lor specifice (spălat auto, schimb ulei, servirea la domiciliul clienților a încărcăturilor GPL, servicii hoteliere, restaurant etc.).

Sistemul de clasificare și definirea claselor de produse petroliere sunt standardizate în România de STAS ISO 8681:1992 - Produse petroliere și lubrefianți – Sistem de clasificare – Definirea claselor de produse. Standardul a fost aprobat la 28 iunie 1991 cu aplicare din 1 ianuarie 1992 și înlocuia STAS 6985/2-84.

Gama produselor petroliere, lubrefianților și a altor produse cu destinații similare este foarte numeroasă și variată prin compoziția, proprietățile și domeniul de folosire. Organizația Internațională de Standardizare a elaborat o clasificare a produselor menționate pe baza domeniului de utilizare (pentru lubrefianți) și pe baza naturii produsului (pentru combustibili/carburanți).

Fiecare din produse se află în legătură cu o serie de alte produse. Se întâlnesc produse de tot felul, de la cele care satisfac nevoi de bază, până la cele care satisfac nevoile individuale ale consumatorilor. Se propune ierarhizarea lor pe șapte niveluri:

1. *Familia de nevoi* - nevoia primară satisfăcută de familia de produse. Exemplu: deplasarea cu autoturismul.
2. *Familia de produse* - toate clasele de produse care pot satisface o nevoie primară, în condițiile unei eficiențe acceptabile. Exemple: produsele petroliere.
3. *Clasa de produse* - o categorie de produse din cadrul familiei de produse care au o anumită legătură funcțională. Exemplu: produsele petroliere albe.
4. *Linia de produse* - o categorie de produse din cadrul clasei de produse, aflate în strânsă legătură ca urmare a funcționării lor similare, a comercializării către aceleași

categorii de consumatori, prin același tip de unități de desfacere sau la prețuri asemănătoare. De exemplu: benzinele.

5. *Tipuri de produse* - acele articole din cadrul liniei de produse, având una din multiplele forme posibile ale acestora. Exemplu: benzină „euro premium”, benzină „super plus”, benzină „premium” etc.

6. *Marca* - numele asociat unuia sau mai multor articole ale liniei de produse, folosit pentru identificarea sursei sau a naturii articolului sau a articolelor respective. Exemplu: ulei OMV, ulei Lukoil etc.

7. *Articolul* - o unitate distinctă din cadrul unei mărci sau unei linii de produs, identificabilă prin mărime, preț, aspect ori alte caracteristici. Articolul poartă numele de unitate stocabilă sau variantă de produs. Exemplu: benzină ecologică.

De asemenea, sunt frecvent utilizați alți doi termeni. Cel de *sisteme de produse* desemnează o categorie de articole diferite, dar „legate” între ele, care sunt în același timp. De exemplu: firma vinde produse complementare: ulei pentru motor împreună cu filtrul pentru ulei și cu serviciul de schimb ulei.

Termenul de *mix de produs* (sau sortiment de produse) desemnează ansamblul produselor și articolelor pe care firma le pune la dispoziția cumpărătorilor.

De regulă, clasificarea produselor, în speță petroliere, se face în funcție de caracteristicile acestora, fiecare tip de produs pretinzând o strategie specifică:

a) PRODUSELE PETROLIERE: benzine, motorine, combustibili lichizi grei pentru focare industriale, uleiuri minerale, unsoarele consistente, parafine și cerezine, bitum de petrol, benzina de extracție, White Spirit rafinat, vaselina tehnică artificială.

b) GAZUL PETROLIER LICHEFIAT (GPL)

c) PRODUSELE COMPLEMENTARE, care pot fi clasificate, funcție de durabilitatea și de caracterul lor tangibil în: *Mărfuri perisabile, Mărfuri neperisabile, Servicii*, sau funcție de deprinderile de cumpărare ale consumatorilor ca *bunuri de larg consum: bunuri de uz curent, bunurile principale, bunurile ocazionale, bunurile de necesitate imediată, bunuri „negociabile, specialități, bunuri fără căutare.*

Având cunoscute aceste noțiuni elementare, am putut face analiza deciziilor referitoare la mixul de produs, liniile de produse și produsele individuale pe care firma pentru comercializarea produselor petroliere le oferă spre vânzare cumpărătorilor.

Apreciem că, *mixul de produs* denumit și *sortiment de produs este ansamblul articolelor și a liniilor de produse pe care firma pentru comercializarea produselor petroliere le oferă spre vânzare cumpărătorilor*. De exemplu, mixul de produs al firmei constă în trei linii puternice: produse petroliere, produse complementare și servicii, încărcături GPL.

Mixul de produs al firmei se caracterizează printr-o anumită lărgime, lungime, profunzime și omogenitate. Toate cele patru dimensiuni ale mixului de produs sunt importante pentru definirea strategiei de comercializare a produselor de către firmă.

Aceasta își poate extinde activitatea pe patru căi: măbind numărul liniilor de produse comercializate și deci, extinzând mixul; lungindu-și fiecare linie de produse comercializate, comercializând mai multe variante de produse, măbind astfel profunzimea mixului; măbind sau reducând omogenitatea liniilor, în funcție de interesele sale; câștigarea unei puternice reputații într-un singur domeniu sau participarea sa în mai multe domenii de activitate.

În general, de planificarea mixului de produs care urmează să fie comercializat răspunde serviciul de comercializare al firmei, care folosindu-se de informațiile furnizate de către marketeri, membrii acestuia trebuie să stabilească ce linii de produse vor fi extinse, menținute, exploatate sau desființate.

În Figura nr. 15 se propune un model de evaluare pentru o linie de produse (benzină), alcătuită din cinci sortimente/ articole.

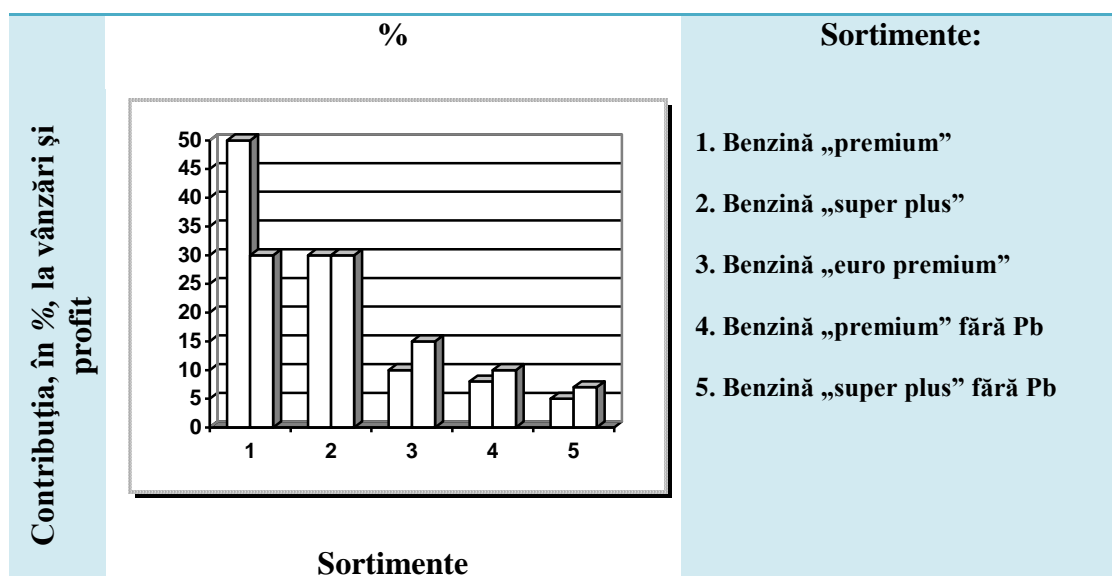


Figura nr.15 Model de evaluare pentru o linie de produse

pentru mărimea lungimii liniei de produs în două moduri: fie prin extinderea ei, fie prin întregirea acesteia.

La ora actuală, empiric vorbind, concurența se desfășoară la nivelul etapei de îmbunătățire a produsului. Pentru parcurgerea ei, firma trebuie să analizeze sistemul de consum al cumpărătorului, adică „modul în care cumpărătorul unui produs petrolier, complementar, încărcătură GPL, reușește să-și satisfacă o anumită nevoie prin folosirea acestuia”. Astfel, firma va identifica numeroase posibilități de îmbunătățire a ofertei proprii într-un mod competitiv. Noua concurență nu se desfășoară între ceea ce produc firmele în fabricile lor, ci între ceea ce ele adaugă la produsul rezultat sub forma ambalării, serviciilor, publicității, consultanței, finanțării, condițiilor de livrare, depozitării și a altor lucruri asemănătoare apreciate de consumatori.

Strategia îmbunătățirii ofertei (produsului) presupune că orice îmbunătățire costă bani, iar firma trebuie să știe dacă cei care cumpără vor fi dispuși să plătească un preț suplimentar, și că avantajele oferite la vânzarea unui produs îmbunătățit vor deveni repede avantaje așteptate.

Calitatea, asigurarea calității și managementul calității sunt noțiuni, respectiv teme care se conturează într-o măsură tot mai mare ca sarcini centrale pentru orice întreprindere care vrea să existe pe piața globalizată, indiferent de produsul sau serviciul pe care îl oferă, locație sau mărime.

Calitatea a devenit o chestiune de supravețuire. Atât organizațiile productive, cât și cele prestatoare de servicii se confruntă, pe piețele interne, dar în special pe piețele internaționale, cu o competiție din ce în ce mai puternică pe probleme legate de calitate. Nu pot avea succes decât acele organizații care situează clientul, cu nevoile lui individuale, în centrul eforturilor lor.

3.2. Managementul comercializării produselor petroliere

Am examinat, într-o unitate de comercializare a produselor petroliere, gestionarea unui Sistem de Management al Calității care să satisfacă cerințele standardului ISO 9000, sau în final cerințele unui sistem integrat al calității, mediului și securității și apreciem implementarea acestuia ca fiind o schimbare asociată perfecționării actului de conducere.

Prin analiza cerințelor teoretice ale standardelor și a specificității activităților și serviciilor desfășurate într-o firmă de desfacere a produselor petroliere au rezultat următoarele:

- industria petrolieră reprezintă în prezent ramura de bază a energiei, iar produsele și serviciile aferente, în principiu, sunt considerate de interes public.

- întreprinderile petroliere sunt de regulă mari corporații, aflate într-un continuu proces de globalizare prin fuziuni, integrate pe verticală, care controlează toate subramurile de la exploatare la prelucrare și desfacere.

- datorită specificității, construirea și certificarea SMC în domeniu nu poate avea numai un caracter holistic, ci trebuie abordat atât la nivelul corporației, cât și la nivelul fiecărei entități de pe orizontala ramurii (inclusiv la fiecare unitate cum este și cazul SMC de la PECO BIHOR).

- obiectivele de bază ale unei corporații, constând în creșterea cifrei de afaceri și a profitului, generează politici de monopol care ignoră satisfacția clienților. În concepția școlii clujene, procesul de management modern este în permanență sub presiunea rezolvării dilemei „cu tot mai puține resurse materiale, financiare și umane să fie satisfăcute de tot mai multe trebuințe (nevoi) social-umane”. Problema comercializării produselor petroliere nu are numai o componentă corporatistă, ci și o componentă de natură socială. De aceea, guvernelor naționale le revine rolul de a proteja consumatorii împotriva abuzurilor de monopol prin crearea de instituții specializate pentru promovarea de legi și reglementări (Oficiul concurenței, Agenția pentru protecția consumatorilor, etc.), care pot impune certificarea unui SMC.

- pe piața produselor petroliere din România, concurența este relativ slabă, respectiv câteva mari companii: OMV-Petrom, Rompetrol, Moll, Luk Oil și ENI care dețin stații de comercializare produse petroliere, zonal, în mai toate județele țării și controlează peste 90% din piața românească de carburanți.

- problema centrală a unui Sistem de Management al Calității, pentru o firmă de desfacere a produselor petroliere, constă în capacitatea de a oferi permanent consumatorului tipul de carburant necesar, la aceeași calitate și cu aceeași proveniență, de a organiza serviciile de transfer ale tipului de produs petrolier solicitat (benzină,

motorină, GPL, uleiuri etc.) în recipientul clientului, cu promptitudine, profesionalism și de a oferi competitiv servicii și produse complementare specifice.

- clasificarea produselor petroliere se face în funcție de caracteristicile acestora, fiecare tip de produs având o strategie specifică. Apreciem că mixul de produs, denumit și sortiment de produs, este ansamblul articolelor și al liniilor de produse pe care firma pentru comercializarea produselor petroliere îl oferă spre vânzare clienților.

- în opinia noastră, firma pentru comercializarea produselor petroliere face parte din sfera prestărilor de servicii tradiționale. În acest sens, gândirea de management trebuie să se concretizeze în vânzarea produselor petroliere, produselor complementare, serviciilor de schimb de ulei, spălarea și întreținerea autovehiculelor, servicii hoteliere și de restaurant etc..

- apreciem că, managementul exterior are în vedere activitatea obișnuită a firmei pentru comercializarea produselor petroliere: de pregătire, fixare a prețurilor (afișarea lor pe totemuri), de distribuție și promovare a serviciului către consumatori, iar managementul intern se referă la o activitate a firmei pentru comercializarea produselor petroliere: de pregătire și motivare a propriilor angajați cu scopul de a presta consumatorilor servicii de calitate.

Sunt și păreri care apreciază că principala contribuție a compartimentului de vânzări din cadrul firmei pentru comercializarea produselor petroliere constă în „abilitatea” de a determina pe fiecare membru salariat al acesteia să-și însușească și să aplice în practică optica de management.

- managementul interactiv, după părerea noastră, are în vedere capacitatea personalului de a presta servicii pentru cumpărători. Consumatorul apreciază calitatea serviciului nu numai în funcție de calitățile sale tehnice (Benzina cumpărată face să funcționeze motorul la cei mai înalți parametri?) ci și în funcție de calitățile funcționale ale acestuia (Vânzătorul s-a arătat preocupat de cerințele sale? A inspirat încredere?).

- una dintre cele mai importante modalități de evidențiere a firmei ca prestatoare de servicii o constituie îmbunătățirea continuă a serviciilor proprii în comparație cu cele ale concurenței. Pentru a realiza acest lucru, ea trebuie să presteze serviciul la nivelul dorit de consumatori și chiar să depășească nivelul respectiv.

- în contextul economic actual, puternic concurențial, considerăm că toate organizațiile trebuie să acționeze energic în vederea îmbunătățirii performanței și competitivității pe piața internă și internațională.

- calitatea a devenit o chestiune de supraviețuire. Succesul firmei pentru comercializarea produselor petroliere depinde în mod organic de satisfacția clienților săi.

- considerăm că, dezvoltarea și implementarea sistemului de management al calității în firma pentru comercializarea produselor petroliere trebuie să urmeze mai multe etape necesare: identificarea nevoilor și așteptărilor clienților și ale cerințelor referitoare la produse; definirea politicii și stabilirea obiectivelor calității; identificarea proceselor și stabilirea responsabilităților pentru realizarea serviciului de comercializare și a obiectivelor calității; asigurarea resurselor necesare pentru îndeplinirea politicii și realizarea obiectivelor; planificarea metodelor de măsurare și monitorizare a proceselor; utilizarea măsurilor pentru a evalua eficacitatea și eficiența proceselor; identificarea mijloacelor de a preveni neconformitățile și de a elimina cauzele acestora; implementarea unui proces de îmbunătățire continuă a eficienței sistemului de management.

- apreciem că, managementul la cel mai înalt nivel trebuie să folosească politica referitoare la calitate ca pe un instrument cu care conduce firma de comercializare a produselor petroliere spre îmbunătățirea performanțelor sale, ținând cont de nivelul și tipul îmbunătățirilor viitoare și gradul de satisfacție așteptat și dorit al clienților.

3.3. Sisteme de management de calitate în comercializarea produselor petroliere

În contextul economic actual, puternic concurențial, toate organizațiile trebuie să acționeze energic în vederea îmbunătățirii performanței și competitivității pe piața internă și internațională.

Una dintre modalitățile consacrate prin care se pot atinge aceste obiective este proiectarea, implementarea și certificarea unui sistem de management al calității care să administreze eficace și eficient toate procesele din organizație în vederea furnizării de produse/servicii competitive și îmbunătățirii continue a performanței.

Este extrem de util pentru firma pentru comercializarea produselor petroliere care intenționează să proiecteze, să implementeze și să certifice un sistem propriu de

management al calității să beneficieze de un set de instrumente care să o ghideze în această întreprindere.

Firma pentru comercializarea produselor petroliere, care furnizează produse și servicii în legătură cu comercializarea produselor petroliere pentru a satisface necesitățile și cerințelor clienților se confruntă cu creșterea concurenței pe plan general și cu sporirea din ce în ce mai consistentă a așteptărilor clienților cu privire la calitatea produselor și serviciilor oferite.

Plecăm de la premiza conform căreia consumatorii vor cumpăra produse petroliere, complementare, încărcături GPL de la firma care, după părerea lor, le oferă cea mai mare valoare.

Acești factori pot fi mai bine planificați și asigurați (ținuți sub control) dacă firma își desfășoară activitatea utilizând sisteme de management eficiente.

Prin evoluția actuală spre globalizare calitatea produselor și serviciilor tinde să atingă o dimensiune constantă la nivel mondial. Acest lucru este posibil de realizat doar prin alinierea la o serie de cerințe unanim recunoscute și apreciate pe plan mondial. De aici a apărut necesitatea de a se dezvolta standarde pentru sistemele de management al calității care să completeze condițiile relevante incluse în specificațiile tehnice, referitoare la produsele sau serviciile oferite.

Noile provocări pentru managementul afacerilor cu produse petroliere de succes din prezent sunt în continuă creștere. Succesul se poate obține doar în condițiile unei abordări sistematice și unitare a proceselor.

O integrare reușită a diferitelor sisteme de management ale firmei pentru comercializarea produselor petroliere ce se doresc dezvoltate, depinde în esență de o bună planificare și de o implementare eficientă.

Un sistem integrat de management, reprezintă o abordare managerială logică și sistematică, ceea ce permite decizii strategice și operaționale optime, care iau în considerare numeroase aspecte esențiale ce conduc la funcționarea eficientă a firmei.

ISO 9001 nu include cerințe specifice altor sisteme de management, dar el permite firmei de comercializarea produselor petroliere să implementeze și să dezvolte sisteme de management care să se poată corela sau integra cu sistemul de management al calității.

3.4. Menținerea și îmbunătățirea Sistemului de Management al Calității

Îmbunătățirea continuă a performanței sistemului de management al calității⁷ este un obiectiv permanent al firmei pentru comercializarea produselor petroliere.

După părerea noastră, îmbunătățirile acestuia pot avea ca rezultat atât modificarea în tipologia produselor petroliere, a prestărilor de servicii privind comercializarea produselor petroliere, cât și a sistemului de management al calității sau chiar a firmei însăși.

Mijloacele prin care firma îmbunătățește continuu eficacitatea și eficiența sistemului de management al calității sunt: utilizarea politicii și obiectivelor referitoare la calitate; utilizarea rezultatelor auditurilor interne și externe; utilizarea analizei datelor colectate prin monitorizarea și măsurarea proceselor/produselor petroliere; utilizarea acțiunilor corective și preventive; utilizarea analizei efectuate de management.

Politica referitoare la calitate este analizată periodic de către managementul de la cel mai înalt nivel pentru a se asigura că: este actualizată și adecvată scopului firmei; include angajamentul managementului pentru satisfacerea cerințelor și pentru îmbunătățirea continuă a eficacității sistemului de management al calității; constituie cadrul pentru stabilirea și analizarea obiectivelor calității; este comunicată, înțeleasă și însușită de către personalul firmei.

Managementul de la cel mai înalt nivel stabilește obiectivele calității care conduc la îmbunătățiri ale performanțelor firmei de comercializare a produselor petroliere.

Conducerea de la cel mai înalt nivel analizează periodic sistemul de management al calității, pentru a se asigura că este în continuare corespunzător, adecvat și eficace. Această analiză include evaluarea oportunităților de îmbunătățire și necesitatea de schimbare în sistemul de management al calității, inclusiv a politicii referitoare la calitate și a obiectivelor calității.

Analizele efectuate de management trebuie să constituie o bază pentru schimbul de idei noi. Procesul de analiză poate fi utilizat deci, ca un instrument puternic de identificare a oportunităților de îmbunătățire. Auditul intern este folosit pentru evaluarea independentă a sistemului de management al calității, a oricărui proces sau activitate.

⁷ SR EN ISO 9004:2001- Sisteme de management al calității. Linii directoare pentru îmbunătățirea performanței

Managementul de la cel înalt nivel se asigură că acțiunea corectivă sau mai ales cea preventivă, sunt utilizate ca instrumente pentru îmbunătățire. Acțiunile corective și preventive sunt incluse în analiza efectuată de management.

Pentru a ajuta la asigurarea viitorului firmei și a satisfacției părților interesate, managementul trebuie să creeze o cultură care să implice în mod activ personalul în căutarea oportunităților de îmbunătățire a performanței proceselor, activităților și produselor. Astfel, el creează un mediu în care autoritatea este delegată în așa fel încât personalul să fie împuternicit și să accepte responsabilitatea de a identifica oportunitățile de îmbunătățire.

Pentru a asigura natura activităților de îmbunătățire, managementul de la cel mai înalt nivel analizează insatisfacțiile clienților, definește termenii proiectului și implementează procesul pentru îmbunătățirea continuă a proceselor cheie și proceselor suport. Proiectul va lua în considerare procesele cheie (de afaceri) în termeni de: eficacitate; eficiență; efecte externe; puncte slabe; oportunități pentru utilizarea unor metode mai bune; controlul schimbărilor planificate și neplanificate; măsurarea beneficiilor planificate.

Apreciem că, un astfel de proces pentru îmbunătățirea continuă poate fi utilizat ca instrument pentru creșterea eficacității și eficienței interne a organizației pentru comercializarea produselor petroliere, precum și pentru îmbunătățirea satisfacției clienților și a altor părți interesate.

Îmbunătățirea continuă a eficacității și eficienței sistemului de management al calității, al performanței firmei în general, se asigură prin utilizarea tuturor mijloacelor care stau la dispoziție managementului în scopul punerii în practică a declarației sale asumate cu privire la calitate.

CAPITOLUL 4

EFICIENȚA IMPLEMENTĂRII SISTEMULUI MANAGEMENTULUI CALITĂȚII ÎN FIRME DE COMERCIALIZARE A PRODUSELOR PETROLIERE

4.1. Concept, factori, indicatori

Eficiența este componentă a raționalității acțiunii umane. Se manifestă prin forma concretă pe care o impune piața pentru relația dintre eforturi (cheltuieli) și efecte (rezultate) în cadrul activității din societate.

Eficiența economică conferă cea mai largă sferă de acțiune concretă pe care o îmbracă raționalitatea în domeniul activității economice. În Figura nr. 22 propunem o schemă a eficienței economice și a formelor sale.

Eficiența economică cea mai ridicată, atât pentru fiecare activitate cât și pe ansamblul economiei, poate fi realizată numai dacă alternativele de acțiune ale diferitelor organizații în competiție liberă pe piață, se manifestă în condiții loiale.

Pentru creșterea eficienței și sporirea forței competitive a organizației, se consideră că trebuie să se țină seama de factorii esențiali, respectiv:

- cunoașterea și anticiparea cererii de piață;
- promovarea tehnologiilor moderne care au ca rezultat creșterea activității;
- reducerea costurilor;
- îmbunătățirea sistemelor calității și bunurilor economice;
- alegerea celor mai bune metode de management și gestiune etc.

Creșterea sau scăderea eficienței economice se află în strânsă legătură cu raportul dintre echilibru și dezechilibru în dezvoltarea economiei, ele fiind atât condiție cât și expresie a acestor fenomene economice.

Considerăm **indicatori specifici** temei prezentei lucrări, în afară de *calitate, productivitatea și profitabilitatea, satisfacția clientului* - reprezentarea sentimentului unei persoane rezultat din comparația performanțelor (rezultatelor) percepute ale unui produs cu așteptările sale, dar și alți indicatori, cum ar fi: *creșterea loialității clienților față de produs; creșterea cotei de piață; reducerea reclamațiilor și a cererilor, de „service” la încărcăturile GPL; obținerea de prețuri mai mari pe piață; creșterea economică a*

firmei (sporul cantitativ al venitului pe unitatea de produs, pe o perioadă de timp ca urmare a implementării sistemului de management al calității).

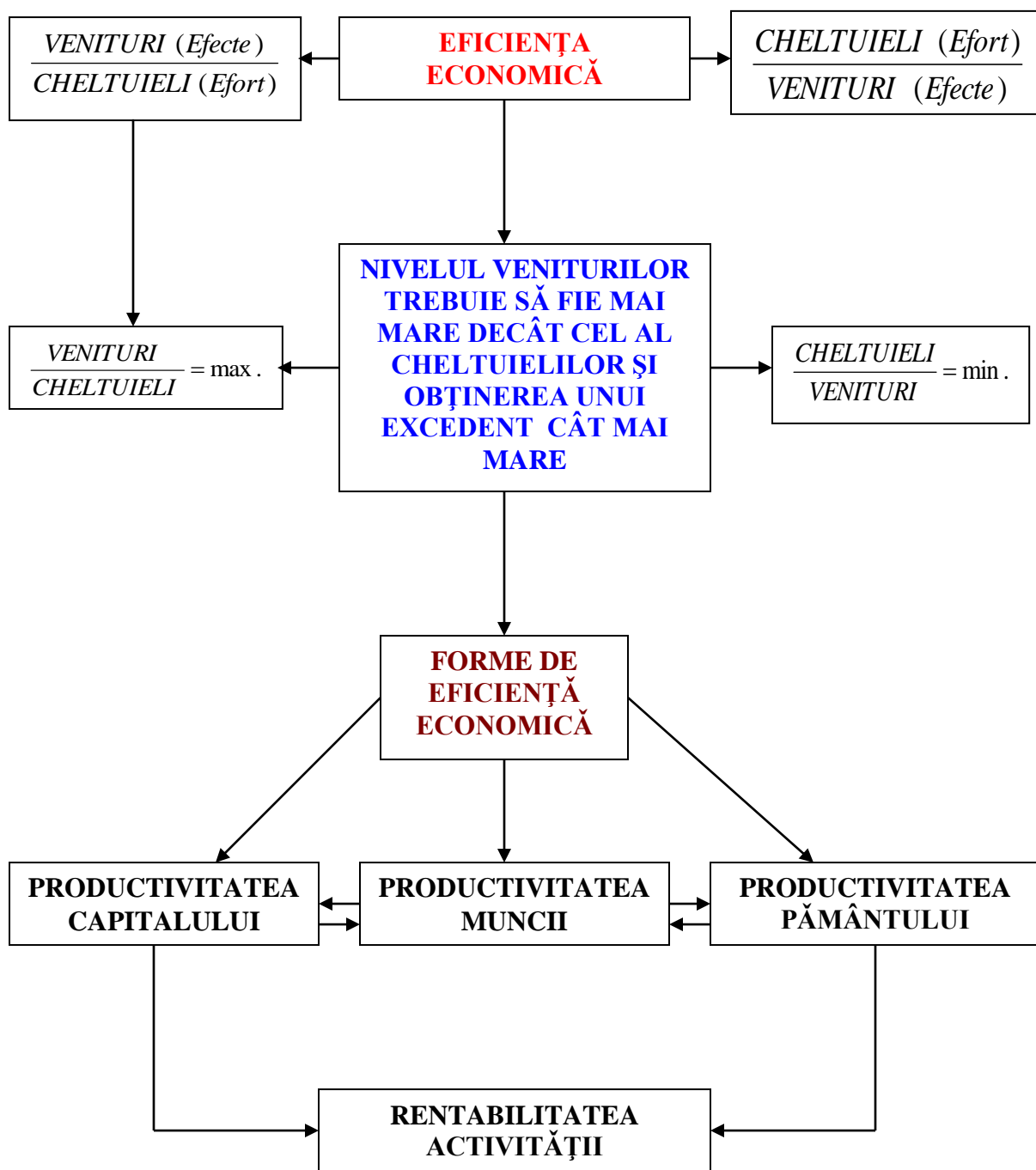


Figura nr.22 Schema eficienței economice și a formelor sale

4.2. Influența directă și indirectă a Sistemului de Management al Calității asupra deciziilor ce se iau de către conducerea societății de comercializare a produselor petroliere

Pentru ca un sistem de management să fie eficient trebuie ca societatea pe ansamblu să fie pregătită să-l accepte și să-l potențeze. Aceasta presupune existența unei infrastructuri bazate pe legi și organisme de control înzestrate cu personal calificat care să promoveze competiția loială și calitatea, și care să sancționeze abaterile.

Planurile firmei care are în obiectul de activitate procesul de comercializarea produselor petroliere și serviciile legate de activitatea sa curentă vor permite să se stabilească valoarea vânzărilor și profiturilor ce urmează a fi realizate.

Planul de portofoliu va include și activități care vor fi eliminate în timp și care vor trebui să fie înlocuite cu altele.

Se consideră că, firma poate anula decalajul de planificare strategică existentă implementând Sistemul de Management al Calității și aplicând următoarele metode:

◆ **posibilități de dezvoltare intensivă**—metoda constă în identificarea de noi posibilități de dezvoltare a activităților de vânzări produse petroliere, complementare și GPL;

Propunem a se folosi modelul de grilă din figura de mai jos:

	Produse curente	Produse noi
Piețe curente	1. Strategia de pătrundere pe piață	3. Strategia de înnoire a produselor
Piețe noi	2. Strategia de extindere a pieței	(Strategia de diversificare)

Figura nr. 23 Grila de expansiune produse pe piață

◆ **posibilități de dezvoltare prin integrare**—metoda constă în identificarea posibilităților de creare/achiziționare de activități conexe (restaurante, hoteluri, transport) ;

Se apreciază că, în multe cazuri, vânzările și profiturile firmei pentru comercializarea produselor petroliere pot fi sporite printr-o integrare în amonte, în aval sau pe orizontală, în respectivul domeniu de activitate.

◆ **posibilități de dezvoltare prin diversificare** – metoda constă în achiziționarea de activități recreative (turism, sport etc.). O astfel de posibilitate presupune, pe de o parte, atractivitate ridicată față de noul domeniu de activitate și, pe de altă parte, capacitatea firmei de a valorifica ocazia ivită. Există trei tipuri de strategii de dezvoltare prin diversificare: concentrică, orizontală și de tip conglomerat.

Se apreciază că, implementarea Sistemului de Management al Calității determină ca firma pentru comercializarea produselor petroliere să aplice propunerea de proces de planificare strategică.

După definirea misiunii definește în conformitate cu Regulamentul de Organizare și Funcționare și analiza mediului intern și extern al firmei pentru comercializarea produselor petroliere se trece la stabilirea obiectivelor specifice pentru perioada planificată, această operațiune fiind denumită formularea obiectivului.

Obiectivele trebuie să fie *măsurabile, realiste, compatibile*.

Firma trebuie să elaboreze o strategie adecvată pentru îndeplinirea obiectivelor propuse. Se preferă următoarele strategii: *strategia celor mai mici costuri totale, strategia de diferențiere, strategia de concentrare*.

După stabilirea strategiei, firma pentru comercializarea produselor petroliere trebuie să evalueze programele care vor sprijini linia de acțiune aleasă.

Pe măsura implementării strategiei, firma trebuie să evalueze rezultatele, să urmărească evoluția mediului în care operează. Dacă mediul se va schimba, firma va fi nevoită să-și revizuiască modalitatea de transpunere, programele, strategiile și chiar obiectivele.

Implementarea Sistemului de Management al Calității în procesul de comercializare a produselor petroliere are o influență deosebită asupra caracteristicilor și conținutului planului de piață. Practic, îl determină în întregime.

Firma pentru comercializarea produselor petroliere va da o atenție deosebită analizei ocaziilor și a problemelor cărora trebuie să le facă față, iar pe baza concluziilor desprinse se definește orientarea viitoare a firmei.

4.3. Eficiența economică și socială a implementării Sistemului de Management al Calității. Măsurile pentru implementarea și generalizarea sistemului

În condițiile existenței unei infrastructuri care să controleze competența pe piață, considerăm că, factorii esențiali pentru creșterea eficienței și sporirea forței competitive a organizației de care trebuie ținută seama sunt: cunoașterea și anticiparea cererii de piață; promovarea tehnologiilor moderne care au ca rezultat creșterea activității; reducerea costurilor; îmbunătățirea sistemelor calității și bunurilor economice; alegerea celor mai bune metode de management și gestiune etc.

Considerăm că, piețele de afaceri în domeniul comercializării produselor petroliere au anumite caracteristici care contrastează izbitor cu cele ale piețelor de consum: număr mai mic de cumpărători, cumpărători mai mari, relația strânsă între furnizor și client, cerere derivată, cerere inelastică, cerere fluctuantă, tehnici de cumpărare profesioniste și prezența mai multor factori de influență a procesului de cumpărare.

În opinia noastră, firmele sunt supuse unui spectru larg de factori de influență în momentul luării deciziei de cumpărare. Firma pentru comercializarea produselor petroliere susține că influența cea mai mare o au factorii economici, întrucât cumpărătorii îl preferă pe acel furnizor care oferă prețul cel mai mic.

Firma pentru comercializarea produselor petroliere trebuie să cunoască nevoile, resursele, politicile și tehnicile de cumpărare ale tuturor clienților și potențialilor clienți tocmai pentru a ști cât le poate vinde din produsele: petroliere, complementare și încărcăturile GPL.

Trebuie să se identifice principalii concurenți și să fie analizați din punct de vedere al forței, obiectivelor, cotei de piață, calității produselor, strategiilor de marketing și a altor caracteristici. Firma trebuie să cunoască cinci lucruri despre concurenți: Cine sunt ei? Care sunt strategiile lor? Care sunt obiectivele lor? Care sunt punctele lor forte și care sunt cele slabe? Cum reacționează la provocările pieței?

Pe baza gradului de substituere al produsului, se disting următoarele niveluri ale concurenței: concurența de marcă, concurența la nivel de industrie, concurența formală și concurența generică.

Opinăm că, deși nu există două firme care să aibă același comportament de cumpărare, firma pentru comercializarea produselor petroliere încearcă să identifice acele elemente comune de comportament care să le permită să elaboreze strategii de piață adecvate.

Efectele implementării Sistemului de Management al Calității au loc asupra noilor metode de management al ofertei, pieței și dezvoltării antreprenoriale privind competitivitatea firmei de comercializare a produselor petroliere.

Constatăm că lipsa unei concurențe reale pe piața carburanților din țara noastră distorsionează eficiența și eficacitatea SMC, astfel că, până în prezent, nu s-a observat o creștere a performanțelor economice la firmele care au implementat un sistem de management al calității, comparativ cu cele la care un astfel de sistem nu a fost certificat. Lipsa legislației și a organismelor de control a lăsat loc proliferării fenomenelor de neconformitate a produselor cu calitatea declarată.

Pentru a-și putea valorifica potențialul managerial al SMC-ului în competiția pe piața produselor petroliere, ținând seama de natura și importanța acestor produse, de implicațiile sociale în cazul livrării de produse neconforme cu cele declarate, considerăm absolut necesară elaborarea unei *Legi de comercializare a produselor petroliere* și împuternicirea unui organism existent (Protecția Consumatorului) sau nou creat pentru gestionarea acestei Legi.

Pentru a demonstra conformitatea produselor, considerăm necesar ca fiecare unitate de distribuție a produselor petroliere să preleveze zilnic probe martor din toate cantitățile de produse comercializate, probe care să fie analizate în laboratoare autorizate, spre a fi opozabile terților reclamânți.

CAPITOLUL 5

IMPLEMENTAREA SISTEMULUI MANAGEMENTULUI CALITĂȚII LA S.C. PECO BIHOR S.A.

5.1. Editarea și difuzarea documentației Sistemului de Management al Calității

După redactare, documentele sistemului de management al calității sunt verificate, aprobate și multiplicare în vederea difuzării controlate. Responsabilul (reprezentantul) managementului pentru calitate stabilește (în colaborare cu conducerea S.C. PECO BIHOR S.A. ce și unde trebuie difuzat și difuzează documentele.

5.2. Stabilirea și confirmarea responsabilităților, acordarea autorității

Managementul la cel mai înalt nivel dispune modificarea Fișelor de post și emite deciziile necesare pentru stabilirea tuturor responsabilităților și acordarea autorității necesare fiecărei funcții în vederea asigurării unei administrări eficiente ale sistemului de management al calității: Anexa nr.7(7.1-7.5) - *Documentele sistemului de management al calității la S.C. PECO BIHOR S.A.*. Se subliniază aici că, autoritatea trebuie să fie egală cu responsabilitatea. Dacă o persoană are autoritate fără a avea responsabilități, poate ignora sarcinile fără nici un fel de urmări, iar dacă are responsabilitate fără a avea autoritate, se întâmplă de multe ori să nu-și poată rezolva sarcinile. Pe de altă parte, dacă nu există o stabilire clară a responsabilităților și a autorității, pot apare neînțelegeri și dublări neproductive de activități. Responsabilul pentru calitate cu aprobarea managementului la cel mai înalt nivel stabilește PROGRAMUL DE IMPLEMENTARE A SMC: Anexa nr.7.6. - *Documentele sistemului de management al calității la S.C. PECO BIHOR S.A.*

Considerăm necesar că, la o perioadă de câteva luni de la implementarea sistemului de management al calității la S.C. PECO BIHOR S.A., responsabilul acestuia trebuie să planifice un audit intern asupra întregului sistem.

5.3. Instruirea personalului pentru implementarea Sistemului de Management al Calității

Responsabilul managementului pentru calitate stabilește tematica pentru instruirea întregului personal ca să asigure: explicarea principiilor managementului calității, a principiilor fundamentale ale sistemelor de management al calității și conștientizarea

personalului cu privire la importanța atitudinii față de client; cunoașterea mediului legislativ și de reglementare; cunoașterea sistemului de management al calității în curs de implementare, studierea și însușirea documentației aferente, cunoașterea și înțelegerea proceselor. Reprezentantul managementului calității împreună cu șeful serviciului de resurse umane întocmește programul de instruire și stabilește logistica necesară. Considerăm că, instruirea managementului S.C. PECO BIHOR S.A. trebuie să se facă pe baza unui pachet de instruirii sau cursuri care să acopere toată tematica. Tematica, programul și disponibilitatea logisticii pentru instruire vor fi aprobate de conducerea de la cel mai înalt nivel. Evaluarea procesului de instruire se realizează de lector și responsabilul managementului calității prin: evaluarea cunoștințelor personalului și prin evaluarea eficienței instruirii. Responsabilii cu managementul calității vor urmări buna funcționare a acestuia.

Experiența arată că prin schimbarea proceselor și structurii sistemului de management este mai ușor să se schimbe atitudinea decât mentalitatea (Una din caracteristicile esențiale ale abordării comportamentale este că se concentrează asupra comportamentului și nu încearcă să modifice caracteristicile personale, cum ar fi personalitatea). Este esențial ca fiecare persoană-salariat să fie convinsă să-și înțeleagă rostul, să înțeleagă ce are de făcut, care sunt așteptările și să se poarte în consecință.

5.4. Monitorizarea implementării

Responsabilul cu managementul calității împreună cu membrii echipei sale vor urmări permanent funcționarea sistemului și vor acorda asistență ori de câte ori sunt solicitați.

5.5. Verificarea nivelului implementării Sistemului de Management al Calității

În concordanță cu prevederile standardelor și cu teoria sistemelor de management, implementarea unui sistem de management al calității este o schimbare asociată perfecționării actului de conducere, implementarea sistemului constituie o îmbunătățire strategică a activității la S.C. PECO BIHOR S.A.

Demersul nostru, acela de a depista contribuțiile pe care le are implementarea managementului calității în procesul de comercializare a produselor petroliere la S.C. PECO BIHOR, a constat într-o analiză îndelungată și atentă a prevederilor standardelor

din seria ISO 9000 în comparație cu fenomenele reale întâlnite în comercializarea en-detail a produselor petroliere.

Am pornit de la ideea că implementarea sistemului de management al calității trebuie să contribuie la **îmbunătățirea capacității de depozitare și păstrare a produselor**, atât în depozitele firmei cât și în stațiile de distribuție aparținătoare firmei. Managementul a fost obligat de standarde și normative aplicabile în sistemul calității implementat ca să facă investiții pentru îmbunătățirea sistemului de rezervoare și conducte, de descărcare și recepție a produselor. S-a îmbunătățit sistemul de analize de laborator la recepția și livrarea produselor din depozit și din stații. Au fost modernizate sistemele de automatizare privind măsurarea și monitorizarea stocurilor pentru a putea fi evitate contaminările între produse, din rea-credință sau din greșeală. Laboratorul a fost dotat cu aparatură modernă de analiză a caracteristicilor produselor și a fost acreditat pentru efectuarea unor asemenea analize interne și încercări.

Implementarea sistemului contribuie la **îmbogățirea și îmbunătățirea portofoliului de produse petroliere care să satisfacă toate exigențele clienților firmei** cu gândul că nivelul ridicat de calitate și permanenta îmbunătățire a produselor și serviciilor firmei contribuie la **îmbunătățirea procesului de comercializare**. Managementul firmei a hotărât să comercializeze, în principal, produsele companiei PETROM, a cărui portofoliu de produse, lansat în ianuarie 2009, este cel mai complet și adecvat cerințelor clienților, cu grijă deosebită pentru mediu. Carburanții Petrom îmbunătățiți ajută la protecția motorului, stimulând puterea maximă de funcționare printr-un consum redus de carburant. Mai mult, conținutul redus de sulf (până la 10 ppm pentru toți carburanții Petrom) reduce poluarea, contribuind la protecția mediului. De asemenea, procesul de comercializare s-a îmbunătățit prin oferirea unei game largi de lubrifianți destinați atât sectorului auto, cât și sectorului industrial sau diverselor aplicații în domeniul feroviar. Gama cuprinde 15 tipuri de ulei de înaltă calitate, de la uleiuri multigrad sau monograd, care protejează motorul, la uleiuri hidraulice sau de transmisie care fluidizează funcționarea componentelor mașinii. S-au introdus odată cu implementarea managementului calității serviciile pentru accesarea fișelor tehnice pentru fiecare produs. Gazul Petrolier Lichefiat(GPL) care este un amestec de hidrocarburi gazoase în proporții diferite, este adus în stare lichefiată în recipiente sub presiune

(butelii/rezervoare). La valori normale ale temperaturii și presiunii, aceste hidrocarburi sunt în formă gazoasă. Pentru a permite depozitarea și utilizarea în bune condiții de către consumatorii finali, acestea sunt lichefiate. Iată de ce, pentru clienții finali, GPL-ul este depozitat într-un recipient închis, aflat sub presiune. În România, ținând seama de temperaturile din timpul iernii/verii, presiunea maximă de depozitare este de 17.65 bari. Managementul firmei, în urma implementării sistemului de management al calității acordă o atenție deosebită siguranței, atât a procesului de îmbuteliere a GPL-ului, cât și a recipientelor (butelii, rezervoare) în care este îmbuteliat acesta. A dezvoltat în acest sens un serviciu de verificare a utilizării la consumator a GPL-ului și a aparatelor de gătit (aragaze), a centralelor pentru încălzire sau preparare a apei calde, a laboratoarelor de analize și încercări care utilizează GPL.

Apreciem că implementarea managementului calității contribuie la **îmbunătățirea calității produselor și serviciilor, în general, iar în particular a activității de comercializare a produselor petroliere și creșterii siguranței în sistemul de transport al acestor produse**, în special prin modernizare, în vederea creșterii siguranței în exploatarea parcului auto, a cisternelor auto și a mașinilor de transport butelii. Acestea nu mai pot funcționa fără autorizarea pentru transport produse periculoase și fără șoferi pregătiți și certificați în acest sens.

Considerăm că procesul de comercializare se află în continuă îmbunătățire, urmare implementării sistemului de management al calității, dat fiind faptul că sunt definite caracteristicile de calitate pentru fiecare produs, că există posibilitatea de testare și acceptare a produselor în laborator, prin posibilitatea cântăririi “la mașină” a încărcăturilor GPL, prin introducerea unui sistem de primire și tratare a reclamațiilor de la clienți, prin introducerea sistemului de măsurare a satisfacției clienților, prin introducerea de linii telefonice directe pentru reclamațiile clienților etc.

Observăm că, în urma implementării sistemului de management al calității, procesul de comercializare se îmbunătățește prin creșterea/dimensiunea calității produselor. Managementul de la cel mai înalt nivel al firmei pune pe prim plan calitatea produselor, atât în etapa de aprovizionare de la furnizori (rafinării, importatori etc.), cât și în etapa de livrare/vânzare, desigur, și în etapele intermediare ale procesului: recepție, depozitare, gestionare, manipulare, transport etc. La produse similare comercializate de

concurență, managementul firmei a hotărât să facă diferențierea pe baza componentei de servicii (de ex. transportul produselor la domiciliul clientului, verificarea aparatelor de utilizare a GPL -ului la client etc.

Referitor la măsurarea și evaluarea produselor, precizăm că, în urma implementării sistemului de management al calității, **firma are posibilitatea utilizării criteriilor de control și evaluare a produselor obiective și măsurabile.** În majoritatea cazurilor este posibilă o comparație cu specificația produsului sau cu alte produse.

În concepția standardelor ISO 9000, implementarea sistemului de management al calității, după părerea noastră, **contribuie atât la îmbunătățirea managementului general al firmei, a managementului procesului de comercializare a produselor petroliere și a culturii manageriale.** În primul rând această implementare permite orientarea și controlul firmei în ce privește calitatea. Stabilirea unei politici referitoare la calitate: corectitudinea, responsabilitatea și respectul reprezintă esența relațiilor de colaborare cu toate părțile implicate: clienți, angajați, acționari și firma, în general. Firma caută să mențină relații de lungă durată cu partenerii și să le câștige încrederea prin comunicare deschisă și prin cooperare interculturală. Obiectivul este să se creeze un mediu reciproc avantajos, prin parteneriate sociale și economice, respectând exigențele ecologice actuale.

Apreciem în mod deosebit îmbunătățirea procesului de comercializare prin **stabilirea instruirii personalului privind calitatea**, atât a celui implicat direct în procesul de comercializare, cât și a celui alt personal al firmei. Apoi, **stabilirea procedurilor de sistem:** Controlul produsului neconform, Acțiunea preventivă și corectivă; prin stabilirea procedurilor de măsurare a satisfacției clienților, a preluării și tratării reclamațiilor clienților, a procedurilor de analiză, măsurare și monitorizare a funcționării sistemului de management al calității, de îmbunătățire continuă a sistemului și implicit a procesului de comercializare a produselor petroliere.

Nu în ultimul rând, considerăm că implementarea sistemului de management al calității contribuie la **creșterea volumului vânzărilor, a creșterii cotei de piață a firmei, a creșterii performanței și competitivității procesului de comercializare.**

Concluzii finale, contribuții și propuneri originale

1. Teza elaborată, ca și referatele susținute pe parcursul doctoranturii, răspunde fundamental obiectivelor prestabilite, în baza cercetării teoretice și a rezultatelor obținute în aplicarea SMC la PECO Bihor.

2. Activitatea de comercializare a produselor petroliere reprezintă o ultimă verigă în lanțul trofic al petrolului, de la cercetarea geologică – explorare – exploatare – rafinare – comercializare, care pune în legătură consumatorul final cu produsul petrolier solicitat.

3. Din punctul de vedere al standardelor privind Sistemele de Management al Calității, unitățile de desfacere a produselor petroliere sunt entități cu autonomie limitată, în general fără personalitate juridică, și reprezintă un subsistem încorporat în mari companii petroliere naționale sau transnaționale, ocupând segmente mari de piață (în România PETROM are cca. 35-40% din piața națională), ce generează politici de monopol care pot ignora satisfacția clienților.

4. Petrolul este un produs special, în etapa actuală, vital pentru economie și pentru condițiile de viață ale oamenilor.

Perspectiva energiei românești, bazată pe petrol, am analizat-o prin prisma resurselor interne și a noului concept de „*securitate energetică prin cooperare*” propus de analistul Robert Cutler, particularizate la condițiile geopolitice ale României și a perspectivelor de racordare a țării noastre la noile proiecte de coridoare energetice europene.

5. Pentru securitatea energetică a României am accentuat importanța următoarelor obiective:

- reducerea dependenței României față de importurile de resurse energetice, iar în cazul gazului natural, reducerea dependenței față de un furnizor unic;
- menținerea unui mix energetic echilibrat în structura balanței energetice, în paralel cu dezvoltarea energiei în principal, bazate pe resurse regenerabile sau neconvenționale, prin stimularea investițiilor în acest domeniu și crearea unui cadru instituțional propriu;
- promovarea conceptului de infrastructuri critice în care toate activitățile petroliere, de pe toate palierele, să se bucure de un regim special;

➤ depășirea crizei economice de după anul 2008 – prin revizuirea politicii prețurilor din domeniul energetic și prin crearea mecanismelor de funcționare a sistemului managementului calității.

6. Am arătat că în România există organizate structuri naționale de standardizare, certificare și acreditare, laboratoare de evaluare a conformității etc., recunoscute la nivel european și internațional, apte să implementeze, să certifice și să auditeze sistemele de management al calității și sistemele integrate calitate-mediu-sănătate-securitate, în conformitate cu prevederile standardelor din familiile ISO 9000, ISO 14000, ISO 18000.

7. În opinia și conform experienței noastre, dezvoltarea unor politici manageriale bazate pe prevederile standardelor din familia ISO 9000 ar trebui să determine organizațiile să analizeze cerințele clienților, să definească procesele care contribuie la realizarea unui produs acceptabil pentru client, să țină aceste procese sub control astfel încât, prin garanțiile oferite, să asigure clientul că produsele/serviciile respectă calitatea declarată și să obțină astfel satisfacția clientului și toate avantajele care generează succesul organizației.

8. În analiza specificului serviciilor de comercializare a produselor petroliere, în conformitate cu prevederile din standardul ISO 9001, am definit principalele tipuri de produse și domeniile lor de utilizare, mixul de produse, și lărgimea și lungimea, profunzimea și omogenitatea mixului de produs. Am stabilit indicatorii de eficiență și eficacitate, respectiv valoarea vânzărilor și profiturile unei linii de produse, ținând seama de structura pieței. Pentru a permite managementului să evalueze poziționarea pe piață a sortimentelor comercializate în comparație cu cele comercializate de firmele concurente, am conceput o diagramă originală care să permită managementului o poziționare rapidă a organizației.

9. Am dezvoltat conceptul de îmbunătățire a managementului serviciilor, în care scop am propus un model original de măsurare a satisfacției clientului pentru calitatea serviciului oferit.

10. Am dezvoltat conceptul de trasabilitate a produsului și am introdus conceptul de *trasabilitate externă* căruia i-am atribuit o importanță majoră în contextul globalizării economice, în care conformitatea declarată a produsului la origine poate suferi numeroase modificări pe traseul producător, exportator - importator - angrosist - retailer -

consumator final, drept pentru care considerăm necesară elaborarea unui nou standard privind declararea calității produsului/serviciului la interfața cu clientul final.

11. Analiza detaliată a tuturor cerințelor teoretice ale standardelor și specificității activităților și serviciilor desfășurate într-o firmă de comercializare a produselor petroliere a pus în evidență următoarele:

- construirea și certificarea SMC în domeniu nu poate avea numai un caracter holistic, ci trebuie abordat atât la nivelul corporației, cât și la nivelul fiecărei entități de pe orizontala ramurii (inclusiv la fiecare unitate cum este și cazul PECO Bihor);
- comercializarea produselor petroliere nu are numai o componentă corporatistă, ci are și o puternică componentă socială care trebuie să asigure accesibilitatea la produs din punctul de vedere al existenței produsului și al conformității produsului/serviciului cu calitatea declarată și cu prețul;
- obiectivele de bază ale unei corporații, constând în creșterea cifrei de afaceri și a profitului, generează politici de monopol care pot ignora satisfacția clienților;
- este rolul guvernelor naționale să protejeze consumatorii împotriva abuzurilor de monopol și cartel, în care scop propunem promovarea unei legislații specifice de comercializare a produselor petroliere și crearea unui organism special care să monitorizeze conformitatea produselor și să sancționeze neconformitățile;
- sub acest aspect am adus o critică standardelor din ISO 9000 care face referire numai la responsabilitatea managementului și a salariaților față de organizație și nu menționează nimic despre responsabilitatea socială.

12. Pe parcursul analizei am făcut o serie de propuneri originale destinate sporirii încrederii clienților, în cazul unei firme de comercializare a produselor petroliere prin:

- menționarea prin afișare a producătorului pentru fiecare clasă de produs, tipurile de produse existente și prețurile zilei;
- aprovizionarea cu carburanți pentru noile tipuri de autovehicule intrate în fabricație, fără a ignora carburanții pentru celelalte autovehicule aflate în circulație;
- diversificarea gamei de produse complementare cu obiecte de siguranță pentru circulație, servicii telefonice de urgență, servicii pentru depanare sau de prim ajutor etc.;
- managementul intern trebuie să-și instruiască și să motiveze angajații pentru a presta servicii de calitate, de a-și însuși și a aplica în practică procedurile SMC.

13. Îmbunătățirea continuă a performanței sistemului de management al calității trebuie să fie un obiectiv permanent al organizației și trebuie să aibă ca suporturi principale trasabilitatea și comunicarea.

14. Eficiența economică a oricărei activități se poate dovedi numai pe piață într-o competiție corectă, liberă, respectând regulile de loialitate specifice, arbitrată de un organism competent al statului.

15. Creșterea sau scăderea eficienței economice a unei activități se află și într-o strânsă legătură cu raportul dintre echilibrele și dezechilibrele macro-economice, politicile economice și sociale ale guvernelor naționale și cu evenimentele politice internaționale.

16. Pentru o piață stabilă a serviciilor de comercializare a produselor petroliere am analizat indicatorii de calitate măăsurați prin indicatorii economici cum sunt: productivitatea, profitabilitatea, creșterea cotei de piață, reducerea reclamațiilor etc. și am arătat care pot fi influențele benefice ale implementării unui sistem de Management al Calității.

17. La scară națională am constatat că nu se poate face o diferențiere netă în ce privește creșterea performanțelor economice la organizațiile din domeniul comercializării produselor petroliere care au implementat și certificat un sistem de Management al Calității (SMC) de cele care nu au astfel de sistem, datorită lipsei unei concurențe reale pe piața carburanților, dat fiind monopolul câtorva corporații pe această piață.

18. Pentru o firmă de comercializare a produselor petroliere pe o piață concurențială am conceput un model original al unui proces de planificare strategică, după implementarea SMC, care, pornind de la misiunea unei firme pentru comercializarea produselor petroliere și analiza mediilor extern și intern, să permită formularea de obiective țintă și, folosind instrumentele SMC, să obțină rezultatele previzionate.

19. Tot în acest context, constatând că pe piața românească problema conformității produselor cu calitatea declarată a căpătat dimensiuni deosebite ca urmare a modificării calității pe traseul fabricant-comerciant, crescând nepermis ponderea produselor contrafăcute sau cu modificări calitative substanțiale, am propus inițierea unei Legi de comercializare a produselor petroliere și înființarea unui organism special de

monitorizare a conformității produselor precum și un sistem de dovezi ale conformității pentru produsele petroliere comercializate.

20. În aplicația privind implementarea SMC la S.C. PECO Bihor, am dezvoltat etapele de realizare a SMC, ținând seama de specificul, tradiția și misiunea organizației, pentru ca în conformitate cu prevederile standardelor din familia ISO 9000 să transforme unitatea într-o organizație modernă și profitabilă și care în aceeași măsură să satisfacă așteptările clienților.

În ce privește generalizarea procesului de implementare a SMC, am desprins, ca noutate originală, necesitatea unui anteproiect, cu luarea în considerație a metodei *interviurilor semistructurate* în scopul dimensionării SMC și relațiile sale cu celelalte sisteme de management al calității din cadrul corporației și interfețele dintre acestea.

Am propus ca noutate, înainte de emiterea **Declarației conducătorului la cel mai înalt nivel**, **elaborarea unui anteproiect** privind situația curentă a firmei de comercializare a produselor petroliere și a condițiilor economice în care funcționează. Anteproiectul are menirea să evite problemele ce ar putea să apară.

Condiderăm și propunem, tot cu titlu de noutate, pentru anteproiectul S.M.C., **introducerea interviurilor semistructurate**. Noutatea constă în rolul acestor interviuri pentru a afla situația inițială referitoare la atitudinile față de calitate și la cultura calității în firmei.

Pe baza informațiilor și opiniilor **putem introduce ca element de noutate conceptul de clienți și furnizori interni** (fiecare structură organizatorică – stație, secție, depozit, serviciu, birou, compartiment etc. – urmează să trateze structura precedentă ca și cum ar fi un furnizor și pe cel care îl urma ca și cum ar fi fost un client).

De asemenea, **propunem formarea unei echipe departamentale pentru îmbunătățirea procesului de calitate**.

Apreciem în mod deosebit, **importantă stabilirea unui nivel baseline**(măsurarea nivelului existent al comportamentului) **înaintea oricărei intervenții**. Acesta va permite măsurarea efectelor managementului calității după implementarea S.M.C..

Din experiența practică acumulată, putem afirma că definirea comportamentală și apoi întărirea pozitivă a comportamentului „de calitate acceptată” reprezintă o abordare

viabilă a îmbunătățirii calității, dar aceasta trebuie să fie sprijinită de o structură și de un climat ce facilitează schimbările necesare.

De asemenea, putem afirma că definirea unui comportament al calității și cultivarea lui a avut ca efect acceptarea schimbărilor și a condus la continua îmbunătățire a calității serviciilor pe toate palierele de activitate.

21. În contextul actual al globalizării, în cadrul căruia România se înscrie ca membru al Uniunii Europene, valorificarea potențialului generos al standardelor din familia ISO 9000 se lovește de o serie de dificultăți legate de reglementarea raporturilor de autoritate și responsabilitate dintre organismele naționale și cele comunitare.

Sub acest aspect considerăm că prezenta Teză deschide calea unor ample cercetări multidisciplinare privind:

- Libera circulație a mărfurilor și serviciilor - responsabilitatea statelor naționale și a corporațiilor;

- Raporturile de responsabilitate dintre organismele UE și organismele naționale în elaborarea legislației-reglementărilor față de efectele acestora asupra populației din țările membre-țările emergente;

- Rolul organismelor statului în supravegherea piețelor naționale în prevenirea și combaterea manipulărilor și derapajelor;

- Responsabilitatea socială a organizațiilor economice;

- Combaterea concurenței neloiale între marile corporații și noii agenți economici intrați pe piață etc.

22. Prezenta lucrare este prima de acest gen care tratează exhaustiv aplicarea SMC la procesele de comercializare a produselor petroliere.

Demersul nostru nu a putut epuiza în totalitate cercetările privind contribuția implementării sistemului de calitate la îmbunătățirea procesului de comercializare a produselor petroliere, bibliografia în domeniu fiind foarte restrânsă, iar complexitatea problematicii care implică părțile interesate: acționari, furnizori, clienți, angajați, concurenți, autorități, mediu ambiant, siguranță energetică, dezvoltare durabilă, scoate în evidență necesitatea continuării studierii aspectelor multiple care intervin în acest domeniu de activitate specific.

Astfel, propunem noi teme de cercetare privind contribuția implementării sistemului de calitate la îmbunătățirea procesului de comercializare a produselor petroliere pe următoarele direcții:

- Contribuția implementării sistemului de calitate la îmbunătățirea activității resurselor umane în procesul de comercializare a produselor petroliere;
- Contribuția implementării sistemului de calitate la îmbunătățirea folosirii resurselor în dezvoltarea durabilă a procesului de comercializare a produselor petroliere;
- Contribuția implementării sistemului de calitate în activitatea furnizorilor procesului de comercializare a produselor petroliere;
- Contribuția implementării sistemului de calitate la îmbunătățirea satisfacției clienților procesului de comercializare a produselor petroliere;
- Contribuția implementării sistemului de calitate la îmbunătățirea deciziilor acționarilor privind procesul de comercializare a produselor petroliere.
- Posibilități de restructurare a actualelor unități/ stații de comercializare a produselor petroliere pentru a furniza energia necesară motoarelor cu acționare electrică sau carburanți de altă natură decât cei utilizați în prezent;
- Studii privind eficiența implementării SMC în unitățile de comercializare a produselor petroliere comparativ cu studiile de fezabilitate ale fiecărei entități în parte și pe ansamblu la nivelul firmei/companiei.

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

Lucrari:

Amerein, A., Barczyk, D., Evrard, R., Rohard, F., Sibaud, B., Weber, P., *Manual de marketing strategic și operațional*, Teora, București, 2002;

Anastase A și Anastase I. *Standardizarea și certificarea mărfurilor*, Editura ASE, 2004;

Banciu, C – *Instrumente manageriale psihosociale*, Editura All Beck, Bucuresti, 2000;

Băcanu, B – *Managementul strategic*, Editura Teora, Bucuresti, 1999;

Baker, M., J., *Marketing: An Introductory Text*, 6th Edition, MacMillan Press, London, 1996;

Burduș, E – *Tratat de management*, București, Editura Economică, 2005;

Butler, D – *Planificarea afacerii. Ghid de start*, București, Editura Universitară, 2005;

Ceașu, I – *Dicționar enciclopedic managerial*, vol.I, Editura Academică de Management, București, 2000;

Certo, S.E. – *Management modern*, Editura Teora, Bucuresti, 2001;

Cetină, I. – *Marketingul competitiv în domeniul serviciilor*, Teora, București, 2001;

Ciobanu, Gh., Rada, I. C. – *Managementul afacerilor economice internaționale*, Editura „Anotimp” Oradea, 2000;

Ciurea, S., Drăgulănescu, N. – *Managementul Calității Totale*, Editura Economică, București, 1995;

Comsa, D.A., Dominte, N.R. – *Structuri ale Uniunii Europene. Dimensiuni Europene în asigurarea calității*, Editura Economică, București, 2001;

Constantin, Ticu, Constantin, Stoica-Anca – *Managementul resurselor umane. Ghid practic și instrumente pentru responsabilii de resurse umane și manageri*, Institutul European, Iași, 2002;

Constantinescu D.A., ș.a. – *Management general*, vol.I, Editura Națională S.A., București, 2000;

Drucker, Peter – *Despre decizie și eficacitate*, Edit. Meteor Business, Ed. II, București, 2010;

Dumitriu, Violeta, s.a – *Repere istorice ale industriei românești de petrol - 1857-2007*, Editura Asociației „Societatea Inginerilor de Petrol și Gaze”, București, 2007;

Dumitriu, Violeta., Buliga, Gh., Tocan, D. ș.a. – *Elemente de istorie a învățământului superior de petrol și gaze din România*, Editura Asociației „Societatea Inginerilor de Petrol și Gaze”, București, edițiile 2005 și 2008;

Dumitriu, Violeta., Buliga, Gh., ș.a. – *Un secol de industrie gazieră. Oameni și fapte*, Editura Asociației „Societatea Inginerilor de Petrol și Gaze”, București, 2009;

Dumitriu, Violeta., s.a. – *Evoluția managementului industriei gazeifere din România de la începuturi până în prezent*, Ed. SIPG, 2005, București;

Dumitriu, Violeta., s.a. – *Elemente de istorie a învățământului superior de petrol și gaze din România*, Ed. SIPG, edițiile 2006 și 2008, București;

Dumitru Purdea, Boris Samochiș, Mohammad Jaradat – *Managementul resurselor umane*, Ed. Risoprint, Cluj-Napoca, 2003;

Enis, B., M., Roering, K., J. – *Services Marketing: Different Products, Similar Strategy*, in: *Donnelly-George (ed.): Marketing of Services*, AMA, Chicago, 1981;

Evans, J., R., Berman, B. – *Marketing*, New York, 1987;

Fruja, I., Jivan, Al. – *Marketingul serviciilor, partea I-a*, Nero-G, Timișoara, 1999;

Ghiță, A. – *Ciclul vieții produselor*, Ed.All Beck, București, 1999;

Harrington, J.H., Harrington, J.S. – *Managementul total in firma secolului 21*, traducere din limba engleză, Editura Teora, București, 2000;

Hohan, I., Cucu, M. – *Ghid practic pentru implementarea sistemului de management al calității în organizații, conform SR EN ISO 9000:2001*;

Hlihor, Constantin – *Politica de securitate în mediul internațional contemporan, vol.I: domeniul energetic*, Institutul European, Iași, 2008;

Ilieș, L. – *Managementul firmei*, Editura Dacia, Cluj Napoca, 2001;

Ilieș, L., Osoian, Codruța, Petelean, A. – *Managementul resurselor umane*, Editura Dacia, Cluj Napoca, 2002;

Ilieș, L. – *Management logistic*, Editura Dacia, Cluj Napoca, 2003;

Ilieș, L. – *Managementul Calității Totale*, Editura Dacia, Cluj Napoca, 2003;

Isărescu, M. - *Criza financiară internațională și provocări pentru politica monetară din România*, Disertație susținută cu ocazia decernării titlului de Doctor Honoris Causa al Universității Babeș-Bolyai, Cluj-Napoca, 26.02.2009, p. 9;

Ivănuș, Gh., Ștefănescu, I., Mocuța, Tr., Surinim, Șt., Paloja, M. – *Istoria petrolului în România*, Editura A.G.I.R., București, 2004;

Kifor, C.V., Oprean, C. – *Ingineria calității*, Editura Universității Lucian Blaga, Sibiu, 2005;

Kotler, Ph. – *Kotler despre marketing*, Curier Marketing, București, 2003;

Kotler, Ph. – *Ten Deadly Marketing Sins*, John Wiley & Sons Inc., Hoboken, New Jersey, 2004;

Lazăr, D. D. – *Planificarea și prognoza dezvoltării economico-sociale*, vol. I și II, Universitatea „Babeș-Bolyai”, Cluj-Napoca, 1979;

Lazăr, I. – *Management general*, Editura Dacia, Cluj Napoca, 1997;

Lazăr, I. – *Management general*, Editura Star Soft, Alba Iulia, 2000;

Lazăr, I., Mortan, Maria, Veres, V. – *Management general*, Editura Dacia, Cluj Napoca, 2003;

Lazăr, I., Vereș, V., Morțan, Maria, Lazăr S.P. – *Management General*, Editura Risoprint, Cluj- Napoca, 2004;

Makin, P. Cocs, C. – *Schimbarea în organizații: optimizarea comportamentului angajaților*, Editura Polirom, Iași, 2006;

Mathis, R., Nica, P., Russu, C. – *Managementul resurselor umane*, Editura Economică, București, 1997;

Mihalache, I., M. - *Evoluția industriei extractive de petrol și artizanii ei*, Editura Asociației „Societatea Inginerilor de Petrol și Gaze”, București, 2005;

Mihalache, I., M. - *Oclipă de 150 de ani*, Editura Asociației „Societatea Inginerilor de Petrol și Gaze”, București, 2008;

Mihuț, I., Pop D. M., – *Consumatorul și managementul ofertei*, Editura Dacia, Cluj-Napoca, 1996;

Mihut, I., Lazar, I., Pop, S.I., Popa, Mirela, Mortan, Maria, Lungescu, D. – *Management general*, Editura Carpatica, Cluj Napoca, 2003;

Mitchel, V., John – *Renewing Energy Security*, Royal Institute of international Affairs, London, 2002;

Motaș, C., I. - *Zăcămintele de gaz metan din România*, Enciclopedia României, Vol.III, Economia Națională, 1940;

Naghi, M., Stegorean, Roxana, Modola, R. – *Managementul unitatilor din turism si comert*, vol.I, Editura George Baritiu, Cluj Napoca, 2001;

Naghi, M., Stegorean, Roxana – *Managementul unitatilor din turism si comert*, vol.II, Editura Ecoexpert, Cluj Napoca, 2001;

Naghi, M, Stegorean, Roxana – *Managementul productiei industriale*, Editura Dacia, Cluj Napoca, 2004;

Neguț, S. – *Introducere în geopolitică*, Editura Meteor Press, București, 2006;

Nicolescu,O.,Verboncu,I. – *Management*, Editura Economica, Bucuresti, 1999;

Nicolescu, Ovidiu, Nicolescu, Luminita – *Managementul modern al organizatiei*, Tribuna economica, Bucuresti, 2001;

Nies, Susanne – *Gaz și petrol către Europa. Perspective pentru infrastructuri - GUVERNAREA EUROPEANĂ ȘI GEOPOLITICĂ A ENERGIEI - Volumul 4*, Editura IFRI, Paris, 2008;

Olaru, Marieta – *Managementul calității. Concepte și principii de bază*, Editura ASE, București, 1995;

Olaru, Marieta – *Managementul calității*, ediția I-a/1995 și a-II-a revizuită și adăugată, Editura Economică, București, 1999;

Olaru, Marieta, Isaie, Al. – *Tehnici și instrumente utilizate în managementul calității*, Editura Economică, București, 2000;

Olaru, Marieta – *Managementul calității*, Editura Economică, 2004;

Oprean, C. – *Managementul calității*, Editura Universității Lucian Blaga, Sibiu, 2002;

Oprean, C. – *Managementul strategic*, Editura Universității Lucian Blaga, Sibiu, 2002;

Oprean, C., Kifor, C.V., Suciu, O. – *Managementul integrat al calității*, Editura Universității Lucian Blaga – Sibiu;

Paina, N., ș.a. – *Marketingul unităților din turism și comerț*, Universitatea Creștină „Dimitrie Cantemir”, Cluj-Napoca, 1996;

Papatulică, M. – *Dimensiunea europeană și mondială a dezvoltării durabile*, Editura Transval, Târgoviște, 2005

Peretti, Jean-Marie – *Ressources Humaines*, Editura Vuibert, Paris, 1994;

Purdea, D. (coordonator) – *Managementul resurselor umane*, Editura „George Barițiu”, Cluj-Napoca, 1999;

- Rada, I. C., Ungur, I., Gogoneață, E.** – *Marketingul comercializării produselor petroliere*, Editura PAMGRUP, Oradea, 2002;
- Rada, I. C., Ungur, I., Gogoneață, E.** – *Managementul resurselor umane în firmele pentru comercializarea produselor petroliere*, Editura Anotimp, Oradea, 2003;
- Rizea, M.** – *Repere ale dezvoltării durabile regional-europene*, Editura A.N.I., București, 2007;
- Rizea, M., Rizea, E.** – *Petrol, dezvoltare și (in)securitate*, Ediția a II-a, Editura Asociației „SOCIETATEA INGINERILOR DE PETROL ȘI GAZE”, București, 2008;
- Rizea, M., Enăchescu, D., Neamțu-Rizea, C.** – *Infrastructuri critice*, Editura Universității Naționale de Apărare „CAROL I”, București, 2010;
- Rizea, M.** – *Regularizări în industria de petrol - repere legislative*, Editura SIPG, 2011;
- Rizea, M.** – *Managementul mediului componentă a managementului strategic*, Editura Universității Alma Mater Sibiu, 2011.
- Roncea, C.** – *Auditul sistemului calitativ. Ghid practic*, Editura CLASS, București, 1997;
- Rusu, B.** – *Managementul calității totale în firmele mici și mijlocii*, Editura Economică, București, 2001;
- Russu, C.** – *Management strategic*, Editura All Beck, București, 1999;
- Sârbu, R.** – *Auditarea, certificarea și gestiunea costurilor calității*, Editura ASE, 2004;
- Szuder, A.** – *Studiu – Acreditarea ISO 9001:2000 a universităților*, Școala Centrala Lyon, 2001;
- Ungur, I., Rada, I. C.** – *„Asigurarea satisfacției beneficiarilor de produse petroliere prin calitate, servicii și valoare”*, Editura ALETHEA, Oradea, 2001;
- Vlăsceanu, M.** – *Psihologia organizațiilor și conducerii*, Editura Paideia, București, 1994;
- Zabin, J., Brebach, G.** – *Precision Marketing*, John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey, 2004;
- *** Planul de acțiune al Consiliului European (2007-2009) pentru „Politica energetică pentru Europa”, (EPE), 2007;

Articole, comunicari, referate:

Buliga, Gh. – *Spectrul riscurilor în activitatea de explorare, exploatare, transport, procesare și comercializare a combustibililor fosili*, Conferința Comitetului National Roman al Consiliului Mondial al Energiei, Asociația “Societatea Inginerilor de Petrol și Gaze”, ROMGAZ, TRANSGAZ : “Viitorul combustibililor fosili”, București, august 2011;

Buliga, Gh. – *Europa(Uniunea Europeană) și problema petrolului și a gazelor*, revista Monitorul de petrol și gaze, iunie 2008;

Dumitriu Violeta, Zecheru, I. – *Problemele riscului tehnic in domeniul distributiei produselor petroliere*, Monitorul de Petrol și Gaze, nr. 8/ august 2011 ;

Dumitriu Violeta, Rizea, M., Buliga, Gh. – *Importanța și necesitatea protejării infrastructurilor critice în activitățile de foraj, extracție, transport, depozitare și prelucrare a țițeiului și gazelor naturale*, Monitorul de Petrol și Gaze, nr. 11/noiembrie, 2010 ;

Dumitriu Violeta, Capraru, C, Buliga, Gh. – *AFGHANISTAN - Prognoze recente asupra resurselor de petrol*, Monitorul de Petrol și Gaze, nr. 10/octombrie 2008 ;

Dumitriu Violeta, Rizea, M., Rizea, E., – *Marea Neagră și securitatea energetică*, Monitorul de Petrol și Gaze, nr. 8/august 2008;

Dumitriu Violeta, Rada, I.Ctin, Rada, I, Carmen – *Evaluarea și controlul activităților de marketing în cadrul agentului pentru comercializarea produselor petroliere*, Monitorul de Petrol și Gaze, nr. 5 - 11/ 2007 si nr. 1 - 3/2008;

Dumitriu Violeta – *STANDARDELE ISO 9000 SI ROLUL LOR IN COMERCIALIZAREA PRODUSELOR PETROLIERE*, prezentat la Al 7-lea Simpozion International « *Investitiile si relansarea economica* », Academia de Stiinte Economice Bucuresti, 2007 ;

Dumitriu Violeta – *150 de ani de petrol în România. Edificarea învățământului superior de petrol și gaze în România, de la ignorarea resurselor la managementul de performanță*, prezentat la Al 7-lea Simpozion International « *Investitiile si relansarea economica* », Academia de Stiinte Economice Bucuresti, 2007 ;

Dumitriu Violeta, Rada, I.Ctin, Rada, I, Carmen –*Organizarea si transpunerea activitatii de marketing in cadrul unei firme pentru comercializarea produselor petroliere*, nr. 12/2006, nr. 1 - 4/2007 ;

Dumitriu Violeta, Rada, I.Ctin, Rada, I, Carmen – *Coordonarea forțelor de vânzare a agentului pentru comercializarea produselor petroliere încărcăturilor g.p.l. și produselor complementare*, Monitorul de Petrol și Gaze, nr. 7 - 11/2006 ;

Dumitriu Violeta, Rada, I.Ctin, Rada, I, Carmen –*Elaborarea programelor de publicitate directa, de promovare a vanzarilor si de relatii publice in domeniul produselor petroliere*, Monitorul de Petrol și Gaze, nr. 4 - 6/2006 ;

Dumitriu Violeta, Rada, I.Ctin, Rada, I, Carmen –*Elaborarea programelor de publicitate de catre firmele pentru comercializarea produselor petroliere*, Monitorul de Petrol și Gaze, nr. 1 - 3/2006 ;

Dumitriu Violeta – *THE EVOLUTION OF LIQUEFIED PETROLEUM GAS MARKET (LPG) IN ROMANIA IN THE LAST TWENTY YEARS AND ITS PERSPECTIVES* - prezentată la Conferința internațională «*The Impact of European Integration on the National Economy*», Universitatea Babeș Bolyai Cluj- Napoca 2005 ;

Dumitriu Violeta, Rada, I.Ctin, Rada, I, Carmen – *Sistemul de management al calității și marketingul în comercializarea produselor petroliere*, Monitorul de Petrol și Gaze, nr. 2 - 3/2004 ;

Gliga, I. - Sonda 2 Sărmășel-sonda de care se leagă descoperirea primului zăcământ de gaze naturale din România, Revista de Gaze Naturale, oct.1999;

Laherrere, Jean – Fossil Fuels: What Future? In Beijing Workshop Global Dialogue on Energy Security, The Dialogue International Policy Institute, China institute of international Studies, Beijing, 2006 October 16-17;

Neguț, S., ș.a. – *The Geopolitics of Strategic Energy resources*, rev.Impact Strategic, vol. 22, Editura Universității Naționale de Apărare „CAROL I”, București, 2007;

Neguț, S., ș.a. – *European Union's dependency on Russian Energy. Geopolitical consideration*, The Romanian Economic Journal, nr.25 bis., 2007;

Pop, F. – *Necesitatea elaborării și utilitatea standardelor calității din seria ISO 9000*, Studia economica nr.1, Universitatea Babeș - Bolyai Cluj, 2001;

- Popescu, Radu** – *Globalizarea – incidente asupra Noii Economii*, Tribuna Economică, nr.6, Anul XIX/nr.943, București, 2008;
- Purdea, D., Pop, F.** – *Managementul calității și calitatea managementului*, Tribuna calității, nr.10, 2000;
- Purdea, D., Pop, F.** Articol – *Managementul calității totale. Definiție, semnificații*. Tribuna Calității, nr. 12, 2000;
- Rada I. C., Bodog S.** – *Publicitatea directă în comerțul produselor petroliere ca instrument de promovare*, Sesiunea de comunicări științifice – 2001 a Colegiului tehnic, economic și de administrație. Universitatea din Oradea;
- Rada, I. C., Ungur I.** – *Relațiile publice – instrument de marketing important în comercializarea produselor petroliere*, Sesiunea de comunicări științifice – 2001 a Colegiului tehnic, economic și de administrație. Universitatea din Oradea;
- Rada, I. C., Gogoneață E.** – *Analiza promovării vânzărilor la produsele petroliere, încărcăturilor g.p.l. și produselor complementare*, Sesiunea de comunicări științifice – 2001 a Colegiului tehnic, economic și de administrație. Universitatea din Oradea;
- Rada, I. C., Ungur, I., Gogoneață, E.** – „*Sistemul informațional de marketing și cercetări de marketing – parte integrantă a serviciului de marketing aparținând succursalelor pentru comercializarea produselor petroliere*”, Revista „Monitorul de petrol și gaze”, noiembrie 2002;
- Rada, I. C., Ungur, I., Gogoneață, E.** – „*Organizarea serviciului de marketing în succursalele pentru comercializarea produselor petroliere*”, Revista „Monitorul de petrol și gaze”, 2003;
- Rădulescu, F., A., Romanescu, D., V.** - 85 de ani de cercetări geofizice românești pentru hidrocarburi și substanțe minerale utile, Monitorul Petrol și Gaze nr.7-8/2010
- Rodrigue, J., P.** – *Straits, passages and Chopoints: A Maritime Geostategy of Petroleum Distribution*, Les Cahier de Geographie du Quebec. Special issue on maritime strategic passages, Vol. 48, No.135;
- Zecheru, I.I.** – *The intelligent transport of Liquefied Petroleum Gases*, The International Conference of Croatia LPG Association, Split, Croația, noiembrie 2007;

- *** Comunicat de presă ISO 1307/2010: *Ce așteptăm de la standardul ISO 9001, aplicat la lanțurile de aprovizionare?*, publicația oficială ASRO, Standardizarea, mai 2010;
- *** Institutul European din România – *Studii de strategie și politici (SPOS 2008)*
- *** *Jurnalul de petrol și gaze*, Editura USI, Ploiești, 2005-2008;
- *** Jurnalul „*Oil, Gas & Energy Law Intelligence*”, 5(4), 2007;
- *** *Monitorul de Petrol și Gaze*, Editura Asociației „Societatea Inginerilor de Petrol și Gaze”, București, 2002-2010;
- *** *Mesagerul energetic*, Editura CNR-CME, București, 2005-2010;
- *** *Revista 22*, Criza petrolului - *Unele considerații privind rezervele petroliere mondiale*, 25 iunie 2008, ediția scrisă;
- *** *Revista de Gaze Naturale*, oct.1999;
- *** STANDARDIZAREA, publicație oficială ASRO, 2009, 2010;
- *** Ziarul Financiar, www.zf.ro

Standarde, specificații tehnice:

- *** SR EN ISO 9000, Sisteme de management al calității. Principii fundamentale și vocabular;
- *** Seria de standarde SR EN ISO 9001, Sisteme de management al calității;
- *** SR EN ISO 9001:2001, 2008, Sisteme de management al calității. Cerințe.;
- *** SR EN ISO 9004:2001, Sisteme de management a calității. Linii directoare pentru îmbunătățirea performanței;
- *** SR EN ISO 9004-2:2004, Managementul calității și elemente ale sistemului calității- partea 2: Ghid pentru servicii;
- *** Seria de standarde SR EN ISO 14000, Sisteme de management de mediu
- *** SR EN ISO 14001/C91:2005, Sisteme de management de mediu. Specificație cu ghid de utilizare;
- *** SR EN ISO 19011:2003, Ghid pentru auditarea sistemului de management al calității și/sau de mediu;
- *** Specificații Tehnice;
- *** Instrucțiuni de lucru privind organizarea activității de desfacere prin stațiile PECO, M.I.C., București, 1988;

*** Instrucțiuni de lucru privind expedierea, transportul, manipularea și comercializarea produselor petroliere în depozitele PECO din cadrul Societății Naționale a Petrolului PETROM S.A. București, S.N.P. PETROM S.A., București, 2000;

Legislație:

*** Hotărârea Guvernului nr.167/1992 privind constituirea și funcționarea Sistemului național de certificare a calității publicată în Monitorul Oficial al României, partea I, nr.70 din 21/04/1992 cu modificările ulterioare;

*** Legea 21/1924, publicată în Monitorul Oficial Partea I nr 27 din 06.02.1924, pentru persoane juridice (Asociații și Fundații) cu modificările ulterioare;

*** Legea minelor/1924, publicată Monitorul Oficial din 04 iulie 1924, 9.1.4.a.;

*** Legea nr. 22 / 1969 privind angajarea gestionarilor, constituirea de garanții și răspunderea în legătură cu gestionarea bunurilor organizațiilor socialiste, publicată în Buletinul Oficial nr.132 din 18.11.1969;

*** Legea nr. 31 / 16.11.1990, privind societățile comerciale, republicată cu modificările ulterioare;

*** Legea nr. 12 / 1990 republicată, privind protejarea populației împotriva activității comerciale ilicite, cu modificările aduse de Legea nr. 42 / 1991, a Ordonanței nr. 21 / 1992 republicată, privind protecția consumatorilor;

*** Legea nr. 245 din 29.04.2002, privind securitatea generală a produselor, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 313 din 13.05.2002, intrată în vigoare din 13.05.2002 cu modificări și completări;

*** Legea nr. 608 (r1) din 31/10/2001, publicată în Monitorul Oficial, Partea I, nr.313 din 06.04.2006 și intrată în vigoare din 09.04.2006, privind evaluarea conformității produselor;

*** Legea nr.449/2003, privind vânzarea produselor și garantiile asociate acestora, republicată în Monitorul Oficial Partea I nr.347/2008;

*** Legea petrolului nr.237/2004, publicată în Monitorul Oficial nr.535/15 iunie 2004;

*** Legea nr.351/2004 - Legea gazelor, publicată în Monitorul Oficial nr.679 din 28.07.2004 și modificată de Legea nr.288/2005, publicată în Monitorul oficial nr.953 din 27.10.2005;

*** Ordonanța Guvernului nr.19 din 21.08.1992 privind activitatea de standardizare în România, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr.212 din 28.08.1992

*** Ordonanța Guvernului României nr. 38 din 30.01.1998, privind acreditarea și infrastructura pentru evaluarea conformității, publicată în Monitorul Oficial, Partea I nr.43 din 30.01.1998, intrată în vigoare din 29.07.1998;

*** Regulamentul de Organizare și Funcționare a sucursalei de distribuție produse petroliere PECO BIHOR S.A.;

*** Statutul RENAR – organismul național de acreditare – evaluează competența OEC, promovează și dezvoltă acreditarea și evaluarea conformității conform Statutului său ed. VIII / 16.03.2006, bazat pe Statutul cadru (Ordinul nr. 81 / 2006 al ministrului economiei și comerțului privind modificarea anexei la Ordinul ministrului industriei și resurselor nr. 317/2002 pentru aprobarea Statutului cadru al organismului național de acreditare);

*** Strategia energetică a României, 2007 -2020;

Site-uri internet:

www.asro.ro, www.bnr.ro, www.cen.eu, www.cenelec.org, www.cnr-cme.ro,
www.gov.ro, www.iec.ch, www.iso.org , www.lukoil.ro, www.magazin.asro.ro,
www.nbb.org, www.petrom.com, www.RENAR.ro, www.rompetrol.com, www.sipg.ro
www.standardizare.wordpress.com, www.QUASARO.ro

