

**ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA**

*Cu titlu de manuscris*

C.Z.U.: 005.21:621.316.1(043)

**Viorel CORBU**

**STRATEGII INOVAȚIONALE ÎN GESTIUNEA OPERATIVĂ A  
REȚELELOR ELECTRICE**

**521.03 ECONOMIE ȘI MANAGEMENT ÎN DOMENIU DE  
ACTIVITATE**

Rezumatul tezei de doctor în științe economice

**Chișinău, 2024**

**Teza a fost elaborată în cadrul Școlii Doctorale a ASEM, departamentului „Management și Antreprenoriat”, al Academiei de Studii Economice din Moldova**

**Conducător științific:**

**Alina SUSLENCO**, doctor habilitat în științe economice, conferențiar universitar

**Componența Comisiei de susținere publică a tezei de doctor:**

1. **COTELNIC Ala**, doctor habilitat în economie, profesor universitar, ASEM - *Președinte*
2. **SUSLENCO Alina**, doctor habilitat în științe economice, conferențiar universitar, USARB - *conducător de doctorat, membru*
3. **AGHEORGHIEȘI (CORODEANU) Daniela**, doctor habilitat în economie, profesor universitar, UAIC, România - *referent oficial, membru*
4. **CATAN Petru**, doctor habilitat în economie, profesor universitar, USEM – *referent oficial, membru*
5. **HLUSOV Viorica**, doctor în tehnică, conferențiar universitar, UTM— *referent oficial, membru*
6. **DOROGAIA Irina**, doctor în economie, conferențiar universitar, ASEM— *referent oficial, membru*

Susținerea va avea loc la 13 septembrie 2024, ora 12.00 în ședința Comisiei de susținere publică a tezei de doctor din cadrul Academiei de Studii Economice, pe adresa: mun. Chișinău, str. Mitropolit Gavriil Bănulescu-Bodoni 61, MD-2005, Bloc. B, sala 104, etajul 1, ASEM.

Teza de doctor în științe economice și rezumatul pot fi consultate la Biblioteca Științifică a Academiei de Studii Economice din Moldova și pe pagina web a ANACEC ([www.cnaa.md](http://www.cnaa.md)). Rezumatul a fost expediat la \_\_\_\_ august 2024.

**Președinte al Comisiei de Susținere Publică,**

doctor habilitat, profesor universitar

**Conducător științific de doctorat,**

doctor habilitat, conferențiar universitar

**Autor,**



**COTELNIC Ala**



**SUSLENCO Alina**



**CORBU Viorel**

## CUPRINS

REPERE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII .....	4
CONȚINUTUL TEZEI.....	10
CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI .....	22
BIBLIOGRAFIE .....	28
LISTA PUBLICAȚIILOR AUTORULUI LA TEMA TEZEI.....	31
Adnotarea (în limbile română, rusă și engleză).....	33

## REPERE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

**Actualitatea și importanța problemei abordate.** Într-o economie de piață, unul dintre factorii decisivi în obținerea eficienței și performanțelor unei organizații este gestionarea eficientă a resurselor sale. Totuși, deseori, companiile se confruntă cu creșterea cheltuielilor privind asigurarea, gestiunea resurselor, iar, actualmente, în contextul atingerii sustenabilității, companiile sunt obligate să-și redimensioneze sistemele lor de management, în vederea optimizării valorificării resurselor. În acest scop, strategiile inovaționale intervin ca factor determinant al modelării sistemului managerial în contextul schimbărilor intervenite.

Pe de altă parte, un management modern și eficient presupune aplicarea de strategii viabile, adaptate contextului, care ar putea ajuta companiile să facă față schimbărilor. Considerăm că adaptarea sistemului de management la schimbările mediului, flexibilitatea, inovarea, vor ajuta companiile să facă față multiplelor provocări survenite pe piață.

Unul dintre sectoarele strategice ale economiei naționale, de importanță vitală pentru economia țării, îl constituie sectorul de energie electrică. În contextul crizei energetice, acest sector a suferit transformări profunde, iar sistemul managerial al companiilor sectorului a fost obligat de să se adapteze continuu la noul context.

Un rol fundamental în asigurarea performanțelor obținute de companiile din sectorul de energie electrică revine gestiunii operative a rețelelor electrice, de funcționalitatea cărora depinde, în mare parte, continuitatea asigurării cu energie electrică a consumatorilor. Serviciul de gestiune operativă este responsabil de asigurarea consumatorilor cu energie electrică, precum și de eliminarea pierderilor, reglarea tensiunii în rețea, aplanarea situațiilor excepționale etc. Indicatorii de calitate ai companiilor din sectorul de energie electrică depind, în mare parte, de continuitatea asigurării cu energie electrică, precum și de reducerea pierderilor în rețea. În plus, inovațiile aplicate în sectorul de energie electrică pot ajuta companiile să-și atingă obiectivele strategice asumate prin sporirea eficienței și securității energetice, dar și promovarea sustenabilității, care a devenit o adevărată provocare pentru companiile din acest sector.

Așadar, apare necesitatea de a cerceta strategiile inovaționale aplicate de întreprinderile din sectorul de energie electrică în gestionarea operativă a rețelelor electrice, precum și factorii, principiile, caracteristicile procesului de implementare a lor, în vederea creșterii performanțelor organizaționale.

În același context, importanța subiectului abordat în prezenta lucrare este accentuată de criza energetică, cu care se confruntă, începând cu 2020, Uniunea Europeană, pe de o parte, dar și Republica Moldova, pe de altă parte. Considerăm că aplicarea strategiilor inovaționale, atât în sistemul de management, per ansamblu, cât și în gestiunea operativă a rețelelor electrice, vor ajuta companiile din acest sector să înregistreze un nivel sporit de eficiență, noi performanțe și să se adapteze mult mai ușor la demersul de atingere a sustenabilității.

*Motivația alegerii subiectului. Importanța temei de cercetare este determinată, în primul rând, de nevoia de a elabora noi abordări în gestiunea operativă a companiilor energetice, unde principalul atu, îl constituie formarea și dezvoltarea eficientă a capitalului uman în dispeceratele companiilor din acest domeniu.*

*În al doilea rând, industria energetică este o componentă fundamentală, o ramură strategică de bază a economiei naționale, iar bunăstarea statului, per ansamblu, depinde, în mare măsură, de cât de eficiente și consolidate vor fi strategiile aplicate de companiile din acest sector.*

Drept urmare, așa cum energia electrică este o resursă strategică, una vitală pentru dezvoltarea economiei am considerat necesară cercetarea și identificarea oportunităților de perfecționare a strategiilor aplicate în gestiunea operativă a rețelelor electrice, de către companiile din acest sector, în vederea sporirii performanțelor înregistrate.

*Actualitatea temei de cercetare rezidă în necesitatea de a cerceta posibilitățile de atingere a securității și eficienței energetice în companiile ce activează în domeniul energiei electrice, prin prisma perfecționării strategiilor inovaționale aplicate în gestiunea operativă a rețelelor electrice, ca factor determinant a performanței organizaționale al întreprinderilor din acest sector. Totodată, considerăm că dezvoltarea factorului uman, care este resursa vitală ce asigură gestiunea operativă a rețelelor electrice, poate ajuta companiile să-și sporească performanțele obținute și să crească indicatorii de calitate ai serviciilor oferite.*

Această lucrare reprezintă o fundamentare teoretico-practică a aspectelor definitorii ale strategiilor inovaționale, aplicate de companiile energetice în procesul de gestiune operativă a rețelelor electrice în contextul atingerii eficienței și securității energetice.

Necesitatea cercetării acestor elemente este una fundamentală, deoarece, odată cu perfecționarea strategiilor aplicate în gestiunea operativă a rețelelor electrice, companiile din acest sector vor avea posibilitatea să-și perfecționeze demersul de sporire a productivității, performanțelor economice, precum și să se alinieze la demersul de atingere a sustenabilității. Pe lângă aceasta, companiile vor avea posibilitatea să-și redimensioneze întregul sistem managerial prin infiltrarea de noi metode și tehnici de management, care ar ajuta companiile să înregistreze un nivel sporit de performanță. În același context, remodelarea strategiilor din gestiunea operativă a rețelelor electrice vor ajuta companiile din sectorul de energie electrică să-și optimizeze costurile, să-și reajusteze demersul de atingere a performanțelor, să devină mai independente, flexibile și adaptabile la mediul extern.

Din aceste considerente, evidențiem necesitatea rezolvării **problemei de cercetare**, care constă în *fundamentarea teoretică și metodologică a perfecționării strategiilor inovaționale, aplicate în gestionarea operativă a rețelelor electrice, în vederea asigurării eficienței și securității energetice.* În acest context, evidențiem aportul semnificativ al strategiilor inovaționale aplicate de

companiile din sectorul de energie electrică asupra independenței energetice a țării, pe de o parte, dar și asupra eficienței și performanțelor înregistrate de acest sector, pe de altă parte.

**Gradul de studiere a temei cercetate** în Republica Moldova este limitat. Subiectul strategiilor inovatoare a fost abordat de numeroși cercetători din străinătate, precum: I. Ansoff, A. Chandler, P. Drucker, S. Floyd, C. Freeman, L. Hrebieniak, D. Hunger, R. Kaplan, P. Kotler, A. Lam, H. Mintzberg, L. Njagi, C. Noble, F. Okumus, A. Thomphson, M. Zack, care au elucidat principalele strategii manageriale și efectele implementării lor în cadrul companiilor.

Totodată, merită menționată contribuția semnificativă adusă în acest domeniu de cercetătorii din România, precum: D.-T. Agheorghiesei (Corodeanu), I. Popa, C. Dobrin, D. Zaiț, I. Pohoată, C. Popescu, A. Prodan, O. Nicolescu, B. Băcanu, C. Brătianu, O. Gică, M. Popa, P. Vagu etc., *care și-au adus aportul* la realizarea de studii empirice privind esența și eficiența strategiilor manageriale organizaționale.

Studiile realizate în Republica Moldova de către cercetători, precum: C. Gribincea, I. Munteanu, A. Tomșa, O. Calmîc, A. Cotelnic, A. Suslenco, L. Covaș, N. Platon, A. Litvin, L. Bugaian, A. Popa, I. Dorogaia, Gr. Belostecinic, A. Solcan, R. Perciun, C. Tcaci, L. Babii etc., au elucidat diverse aspecte ale necesității redimensionării sistemului de management al întreprinderilor naționale, pe de o parte, dar și a celor din sectorul de energie electrică, pe de altă parte, în contextul sporirii performanțelor economice și al eficienței energetice, prin prisma integrării inovațiilor în sistemul managerial al companiilor.

**Scopul și obiectivele cercetării.** *Scopul cercetării îl constituie dezvoltarea abordărilor teoretico-metodologice ale perfecționării sistemului managerial al întreprinderilor sectorului de energie electrică din Republica Moldova, prin identificarea celor mai relevante strategii inovatoare în gestiunea operativă a rețelelor electrice capabile să direcționeze sistemul de management al întreprinderilor spre principii bazate pe siguranță energetică, eficiență, sustenabilitate.*

Astfel, trebuie demonstrată necesitatea perfecționării sistemului managerial al întreprinderilor din sectorul de energie electrică prin prisma redimensionării și aplicării strategiilor inovatoare în gestiunea operativă a rețelelor electrice.

Aplicarea strategiilor inovatoare în gestiunea operativă a rețelelor electrice, în cadrul companiilor din acest sector, este prefigurată de necesitatea de a face față crizei energetice, de redimensionare a sistemului managerial, care va oferi posibilitatea companiilor să-și optimizeze și perfecționeze demersul de atingere a siguranței energetice și eficienței organizaționale.

În vederea realizării scopului enunțat, am stabilit următoarele **obiective ale cercetării**:

- cercetarea abordărilor teoretico-metodologice privind managementul strategic și strategiile inovatoare aplicate în mediul de afaceri;

- identificarea caracteristicilor strategiilor inovaționale și a politicilor aplicate de întreprinderile din sectorul energiei electrice din țările dezvoltate;
- evaluarea indicatorilor de performanță ai sectorului energiei electrice al UE și al Republicii Moldova;
- evaluarea strategiilor inovaționale aplicate în gestiunea operativă a rețelelor electrice din cadrul S.A. „Red-Nord”;
- elaborarea direcțiilor de eficientizare a gestiunii operative a rețelelor electrice în cadrul S.A.„Red-Nord” prin prisma integrării strategiilor inovaționale.

#### **Întrebările de cercetare:**

În concordanță cu obiectivele cercetării, am formulat următoarele *întrebările de cercetare*:

- Care sunt elementele, principiile și trăsăturile strategiilor inovaționale din sectorul de energie electrică?
  - Care este eficiența implementării strategiilor inovaționale în cadrul întreprinderilor din sectorul energiei electrice din Republica Moldova?
  - Care sunt cele mai eficiente strategii de gestiune operativă a rețelelor electrice în cadrul întreprinderilor din acest sector din UE și Republica Moldova?
  - Cum se pot alinia, la obiectivele de atingere a sustenabilității, companiile din sectorul de energie electrică?
  - Ce strategii inovaționale de gestiune operativă a rețelelor electrice aplică S.A. „Red-Nord”?
  - Cum pot să-și remodeleze strategiile inovaționale companiile din sectorul de energiei electrice, în vederea creșterii siguranței energetice și eficienței organizaționale?

#### **Ipoteze de cercetare:**

În baza întrebărilor *stabilite*, dar și în vederea atingerii obiectivelor cercetării, am emis următoarele ipoteze ale cercetării:

**Ipoteza 1:** strategiile inovaționale contribuie la creșterea performanțelor organizaționale;

**Ipoteza 2:** strategiile aplicate de companiile din sectorul energiei electrice necesită o redimensionare prin integrarea demersului de atingere a sustenabilității;

**Ipoteza 3:** strategiile inovaționale aplicate în gestionarea operativă a rețelelor electrice influențează pozitiv asupra sustenabilității;

**Ipoteza 4:** strategiile aplicate, de compania S.A. „Red-Nord” în gestiunea operativă a rețelelor electrice, sunt strategii inovaționale axate pe introducerea digitalizării și a orientării spre sustenabilitate;

**Ipoteza 5:** digitalizarea, inovarea și orientarea spre sustenabilitate manifestă un impact pozitiv asupra eficienței sistemului managerial al companiei S.A.„Red-Nord”.

**Suportul teoretic al lucrării:** este constituit în baza analizei literaturii de specialitate, care ne-a oferit informațiile privind tema de cercetare. Totodată, au fost analizate articolele științifice,

recente publicate la tema lucrării, din bazele de date internaționale, precum: EBSCO, Emeraldinsight, Researchgate, Web of Science etc. Pe lângă aceasta, au fost analizate diverse studii efectuate de cercetători din domeniul dat.

**Metodologia cercetării științifice.** Metodologia cercetării științifice, realizată în prezenta lucrare este consolidată pe analiza structurală. Cercetările efectuate în cadrul lucrării au la bază o analiză multilaterală, complexă a fenomenelor cercetate. Cercetările teoretice efectuate ne-au ajutat să analizăm, din perspectivă multilaterală, complexă, conceptele studiate, iar studiile empirice au completat rezultatele și modelele teoretice și ne-au oferit posibilitatea de a evalua aportul strategiilor inovatoare, aplicate de companiile din sectorul de energie electrică în gestiunea operativă a rețelelor electrice, asupra atingerii eficienței energetice. Pentru interpretarea datelor colectate în cadrul cercetării cantitative a fost utilizat programul statistic SPSS, care ne-a oferit posibilitatea de a elucidă anumite conexiuni dintre variabilele de cercetare, prin intermediul aplicării anumitor teste statistice. SPSS ne-a generat tabele cu elucidarea mediei răspunsurilor primite din partea respondenților cercetării.

**Suportul informațional și statistic al lucrării:** pentru a putea realiza cercetările, s-a recurs la diverse surse de date, precum: literatura de specialitate din domeniul managementului strategic și inovativ, din ultimii 10-15 ani atât din țară, cât și de peste hotare. În același context, au fost analizate legile, hotărârile, materialele, rapoartele diferitelor organizații naționale, precum și internaționale cum ar fi: Guvernul și Parlamentul Republicii Moldova, Consiliul Europei, Organizația Națiunilor Unite, Raportul Eficienței Energetice a UE, Rapoartele ANRE, Planul Național de Acțiuni în Domeniul Eficienței Energetice, Raportul Statelor Uniunii Energetice, Strategia UE de reducere a emisiilor de gaze CO<sub>2</sub>, Strategia de dezvoltare de emisii reduse a Republicii Moldova 2030, Strategia de mediu a Republicii Moldova 2014-2023, Strategia energetică a Republicii Moldova până în 2030, Strategia de dezvoltare „Moldova 2030” etc., datele statistice ale Biroului Național de Statistică și ale altor instituții, precum Eurostat, informațiile oferite de Comisia Europeană, informațiile obținute din cadrul rapoartelor de activitate și financiare ale S.A. „Red-Nord”, cercetările proprii.

**Noutatea științifică și originalitatea științifică a lucrării.** Rezultatele cercetărilor efectuate în prezenta lucrare prezintă *elemente novatoare și originale*:

- îmbogățirea cadrului teoretico-metodologic al strategiilor inovatoare aplicate în cadrul companiilor din sectorul de energie electrică, în gestiunea operativă a rețelelor electrice;
- identificarea celor mai reușite metode, tehnici și strategii care vor ajuta companiile din sectorul de energie electrică să-și remodeleze sistemul său managerial, în contextul perfecționării gestiunii operative a rețelelor electrice;
- identificarea principalelor strategii inovatoare aplicate de companiile energetice, din țările UE, în contextul atingerii sustenabilității;



- evaluarea specificului strategiilor inovaționale ale companiilor din sectorul de energie electrică din Republica Moldova;
- elaborarea programului informațional INTELTEH, aplicat în vederea perfecționării gestiunii operative a rețelelor electrice;
- cercetarea elementelor specifice ale strategiilor inovaționale aplicate de către S.A., „Red-Nord”;
- identificarea posibilităților de optimizare a gestiunii operative a rețelelor electrice, în cadrul S.A., „Red-Nord”, în contextul atingerii eficienței energetice și a sustenabilității.

**Importanța teoretică** a lucrării: cercetarea realizată aduce o contribuție semnificativă la știința managerială pe dimensiunea gestiunii operative a rețelelor electrice, în contextul sustenabilității, prin îmbogățirea cadrului teoretic și conceptual în acest sector. Demersul conceptual, realizat în prezenta lucrare, ne-a permis să elucidăm specificul strategiilor inovaționale aplicate în companiile din sectorul energiei electrice și ne-a oferit posibilitatea evidențierii modalităților de perfecționare a strategiilor aplicate în sectorul de energie electrică din Republica Moldova, în contextul atingerii eficienței energetice, securității și sustenabilității.

**Valoarea aplicativă** a lucrării rezidă în faptul că cercetarea cantitativă efectuată în cadrul S.A. „Red-Nord” ne-a permis să distingem problemele, provocările, dar și soluțiile cele mai relevante în vederea sporirii performanțelor gestiunii operative a rețelelor electrice, precum și să evaluăm corelația dintre eficiența aplicării strategiilor inovaționale în gestiunea operativă a rețelelor electrice și performanțele înregistrate de companie.

Documentarea și analiza indicatorilor de calitate din sectorul de energie electrică înregistrați la nivel de UE, ne-au permis să remarcăm principalele provocări, cu care se confruntă UE la capitolul siguranță și eficiență energetică, precum și să elucidăm unele propuneri de redresare a situației create. Pe de altă parte, datorită documentării și analizei dinamicii principalilor indicatori de calitate din sectorul energiei electrice, am avut posibilitatea să evidențiem problemele și provocările, cu care se confruntă, pe de o parte, sistemul energetic național, iar pe de altă parte, OSD din Republica Moldova și să punctăm soluții de redresare a situației create.

În aceeași ordine de idei, programul informațional INTELTEH, elaborat în prezenta lucrare, care a fost, deja, testat și implementat în cadrul companiei S.A. „Red-Nord”, a permis digitalizarea gestiunii operative a rețelelor electrice din cadrul S.A. „Red-Nord”, pe de o parte, precum și eficientizarea celor mai importanți indicatori ai gestiunii operative la nivelul companiei, pe de altă parte.

Totodată, recomandările din prezenta lucrare pot fi implementate în contul organelor centrale de resort, precum și în cadrul companiilor din sectorul de energie electrică, cu scopul sporirii eficienței organizaționale și performanțelor înregistrate de către aceste companii în contextul atingerii securității, eficienței energetice și sustenabilității.

**Rezultatele cercetării** au fost implementate în cadrul companiei S.A. „Red-Nord”, precum și în cadrul Agenției Naționale de Reglementare în Energetică (ANRE) din Republica Moldova.

**Aprobarea rezultatelor științifice.** Rezultatele cercetărilor efectuate în prezenta lucrare s-au reflectat în 16 articole publicate, cu un volum total de peste 9,8 c.a., care includ: 2 articole – în revistele de peste hotare; 3 articole – în revistele din Republica Moldova; 5 articole – în culegerile conferințelor internaționale de peste hotare, 6 articole – în culegeri ale conferințelor internaționale (cu participare internațională) din țară.

*De asemenea, rezultatele științifice obținute au fost înalt apreciate de către Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova, datorită cărui fapt, autorul lucrării a devenit câștigătorul Bursei de Excelență a Guvernului, pentru anul 2024.*

## CONȚINUTUL TEZEI

***În Capitolul 1. „Abordări teoretico-metodologice privind aportul strategiilor manageriale inovatoare în remodelarea sistemului de management modern”***, a fost realizat un demers conceptual complex, multilateral, care a permis fundamentarea teoretico-metodologică a lucrării. În acest context, au fost cercetate lucrările savanților din țară, dar și de peste hotare pe tematica managementului strategic, strategiilor de afaceri, precum și a managementului energetic, cu identificarea esenței și tipologiei strategiilor aplicate, care a constituit baza teoretică a lucrării.

Conform opiniei specialiștilor M.Zack și J.McQueen, managementul strategic reprezintă procesul de elaborare și implementare a strategiilor (Zack, McQueen, 2009). Interpretând definiția punctată de iluștrii specialiști, observăm că managementul strategic se concentrează pe procesul de analiză a mediului de afaceri și elaborare a strategiilor de success.

Totodată, analizând abordarea lui F.R. David, managementul strategic este procesul prin care o întreprindere își definește propria sa evoluție și performanțele, pe termen lung, asigurându-și formularea corectă a strategiei stabilite (David, 2015). Interpretând definiția cercetătorului, observăm că managementul strategic ajută companiile să-și definească evoluția lor pe termen lung în vederea atingerii performanței organizaționale.

Pe de altă parte, a fost efectuată o retrospectivă conceptuală a noțiunii de strategie. Efectuând o incursiune temporală în evoluția postulatelor referitoare la conceptul de strategie, putem prefigura faptul că conceptul dat s-a fundamentat din cele mai vechi timpuri, în Grecia și China Antică, înaintea erei noastre, unde strategia era aplicată în domeniul apărării (militar) și presupunea în sine o știință, care te iniția în arta de a fi un lider militar, de a obține victorii fără a intra în conflicte.

Odată cu trecerea timpului, literatura de specialitate abundă cu o multitudine de abordări ale definirii rolului și importanței strategiei de afaceri și evidențiază necesitatea de a formula strategii eficiente și de succes, pentru a asigura oportunitatea companiilor de a obține poziții fruntașe pe piață în vederea atingerii competitivității.

Cele mai relevante abordări ale specialiștilor din domeniu, le-am sintetizat în tabelul 1. În același context, au fost analizate tipologia și etapele procesului elaborării strategiei, precum și factorii care influențează procesul de realizare a planificării strategice moderne.

Totodată, a fost analizat conținutul strategiilor inovaționale. Strategia inovațională a unei companii este una dintre strategiile ei ce implică un set de obiective strategice care se pliază pe activități inovatoare și are la bază indicatori-țintă ai eficacității activităților inovatoare, precum și modalități de atingere a obiectivelor și criteriilor de luare a deciziilor manageriale.

**Tabelul 1. Abordări conceptuale în definirea strategiei**

Autorul	Definiția
Michael Porter	Strategia se axează pe alegerea unui set distinctiv de activități pentru a livra o combinație unică de valoare (Porter, 2005).
Henry Mintzberg	Strategia este un model sau plan care integrează principalele obiective, politici și secvențe de acțiuni ale unei organizații într-un întreg coerent (Mintzberg, 2004).
Igor Ansoff	Strategia de afaceri este un set de decizii care determină comportamentul firmei față de mediul său (Ansoff, 2009).
Alfred Chandler	Strategia este determinarea obiectivelor și scopurilor fundamentale, pe termen lung, ale unei întreprinderi, adoptarea cursurilor de acțiune și alocarea resurselor necesare pentru realizarea acestor obiective (Chandler, 1989).
Kenichi Ohmae	Strategia de afaceri poate fi definită ca o concentrare a resurselor unei firme pe oportunități profitabile percepute (Ohmae, 2005).
Peter Drucker	Strategia este procesul de analiză și luare de decizii, care va permite unei organizații să își atingă obiectivele (Drucker, 2001).
Richard Rumelt	O bună strategie are o logică coerentă și este susținută de acțiuni coordonate, care să adreseze provocările critice și să creeze avantaje competitive (Rumelt, 2011).
Jay Barney	Strategia competitivă este un set de angajamente și acțiuni integrate, care sunt destinate să ofere valoare clienților și să creeze un avantaj competitiv sustenabil (Barney, 2018).

Sursa: adaptat în baza abordărilor cercetătorilor

O strategie inovațională deschide noi oportunități de realizare a obiectivelor organizaționale (creșterea veniturilor, îmbunătățirea calității produselor, creșterea cererii pieței, extinderea sau crearea unei noi piețe, obținerea unei poziții de lider într-o industrie sau deținerea unei poziții pe piață) prin dezvoltarea și implementarea inovațiilor de produs, tehnologice și organizaționale și manageriale, de marketing.

În același context, a fost elaborat *un model al dezvoltării strategice inovaționale* a unei companii, care include implementarea de strategii inovaționale în acest sens. De asemenea, au fost analizate principalele strategii aplicate de către autoritățile țărilor dezvoltate în sectorul energiei electrice. Printre ele, putem remarca: alternative verzi ale sistemelor de încălzire a

locuințelor, economia de energie în clădiri, economia de energie în transport, utilizarea Inteligenței Artificiale și digitalizării.

*În capitolul 2. „Evaluarea strategiilor manageriale aplicate în gestiunea operativă a rețelelor electrice”*, a fost fundamentată partea analitică a lucrării. Capitolul debutează cu analiza multiplilor rapoarte ale UE în vederea asigurării eficienței energetice, fiind trecuți în revistă și analizați multipli indicatori de calitate, relevanți din acest sector, care ne-au oferit posibilitatea de a ne crea o imagine generală privind sectorul de energie electrică din UE, precum și de a evidenția tendințele evoluției sectorului, provocările lui, dar și oportunitățile de perfecționare a managementului energetic.

Totodată, în cadrul capitolului, a fost analizată structura sistemului energetic din Republica Moldova, cu identificarea provocărilor, oportunităților, problemelor în dezvoltarea sa. În acest scop, au fost analizate rapoartele ANRE privind dezvoltarea sectorului de energie electrică. A fost evidențiată dinamica principalilor indicatori de calitate din sectorul de energie electrică și interpretate datele.

Indicii, privind producția și procurările de energie electrică de către companiile din Republica Moldova, sunt redați în tabelul 2. Datele tabelului, ne sugerează că producția de energie electrică în țara noastră este asigurată, în cea mai mare parte, de compania S.A. „Termoelectrica”, care la nivelul anului 2023 a produs 524,6 mil. kWh, fiind urmată de S.A. „Cet-Nord” cu 78,9 mil. kWh, NHE Costești cu 68,8 mil. kWh și alți producători. Totodată, procurările de energie electrică au fost asigurate de S.A. „Red-Nord”, care a procurat, la nivelul anului 2023 – 69,1 mil. kWh, în descreștere semnificativă, cu peste 8 ori, față de anul 2001, când procurările au înregistrat valoarea de 569,7 mil. kWh. Cea mai mare parte a procurărilor de energie electrică au fost asigurate de compania Î.C.S. „Premier Energy” S.A., care, începând cu anul 2018 a procurat cantități semnificative de energie electrică, înregistrând, la nivelul anului 2023 valoarea de 2891,9 mil. kWh.

**Tabelul 2. Producția și procurările de energie electrică pe Republica Moldova, anii 2001-2023**

Indicii	2001	2005	2010	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Producția de energie electrică (livrată de la liniile electrice de plecare) – total, mil. kWh</b>	<b>1 042,9</b>	<b>999,8</b>	<b>888,1</b>	<b>801,1</b>	<b>851,4</b>	<b>984,7</b>	<b>851,1</b>	<b>1 010,8</b>
incl.: CET-1 (din 2015 – S.A. „Termoelectrica”)	115,4	128,9	82	×	×	×	×	×
CET-2 (din 2015 – S.A. „Termoelectrica”)	812,6	724,7	665,4	601,3	621	695,5	528,0	524,6
CET-Nord	31,5	55,5	57,1	58,3	100,5	102,4	83,6	78,9
NHE Costești	72,2	83,8	78,3	64	46,7	67,5	41,2	68,8
alți producători din SRE				74,9	81,3	116,6	197,0	337,4
alți producători interni	11,2	6,9	5,3	2,5	1,9	2,7	1,4	1,1
<b>Procurările de energie electrică – total, mil. kWh</b>	<b>3 194,8</b>	<b>3 465,1</b>	<b>3 915,6</b>	<b>4 301,9</b>	<b>4 269,8</b>	<b>4 591,7</b>	<b>4 512,9</b>	<b>4 333,1</b>
incl.: RED Nord	569,7	588,1	651	76,4	74,3	78,1	72,5	69,1
RED Nord-Vest	314,9	287,1	342,4	×	×	×	×	×
Premier Energy Distribution	2 310,2	2 484,3	2 842,2	243,9	226	241,4	228,0	195,1
Premier Energy	×	×	×	2 621,5	2 543,9	2 728,4	2 973,6	2 891,9

FEE Nord	×	×	×	972,7	949	1 046,1	1 067,0	993,2
Moldelectrica	×	×	×	106,5	103,4	116,4	161,9	171,7
Consumatorii finali ce au utilizat dreptul de consumator eligibil	×	105,6	80	280,9	373,3	381,2	9,9	12,0

Sursa: Raportul anual ANRE, 2023. Disponibil: <https://www.anre.md/raport-de-activitate-3-10>

Totodată, a fost efectuată o analiză comparativă a principalilor indicatori de calitate înregistrați de cei doi Operatori ai Sistemului de Distribuție (OSD) din Republica Moldova: S.A. „Red-Nord” și Î.C.S. „Premier Energy Distribution” S.A. cu evidențierea oportunităților de dezvoltare și a provocărilor cu care se confruntă aceste companii.

O evoluție semnificativă a înregistrat livrarea de energie electrică, care, în perioada 2001-2023, a avut o dinamică pozitivă în Republica Moldova (tabelul 3.). În ultimul an, se atestă o creștere cu peste 7,5%, față de anul trecut, a livrărilor totale înregistrate de energie electrică în Republica Moldova, ajungând, la nivelul anului 2023, la valoarea de 3889,0 mil. Wh. Cea mai mare parte a energiei electrice livrate, la nivelul anului 2023, a fost asigurată de compania Î.C.S.„Premier Energy”S.A., care a înregistrat valoarea de 2870,8 mil.kWh și FEE Nord, cu 1006,2 mil.kWh, care sunt responsabile de livrarea către consumatorii casnici a energiei electrice.

**Tabelul 3. Livrările de energie electrică în Republica Moldova, anii 2001-2023, mil. kWh**

Indicii	2001	2005	2010	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Livrat util consumatorilor (consumul de energie electrică) – total, mil. kWh</b>	<b>2 166,0</b>	<b>2 695,1</b>	<b>3 311,6</b>	<b>3 875,1</b>	<b>3 866,2</b>	<b>4 155,8</b>	<b>4 050,5</b>	<b>3 889,0</b>
incl.: RED Nord	391,0	483,2	564,7	×	×	×	×	×
RED Nord-Vest	181,0	220,3	288,6	×	×	×	×	×
Premier Energy Distribution	1 594,0	1 881,6	2 375,9	×	×	×	×	×
Premier Energy				2 621,5	2 543,9	2 728,4	2 973,6	2 870,8
FEE Nord				972,7	949,0	1 046,1	1 067,0	1 006,2
Consumatorii finali ce au utilizat dreptul de consumator eligibil	×	101,6	77,4	280,9	373,3	381,2	9,9	12
Alți consumatori	×	8,4	5,0	×	×	×	×	×

Sursa: Raportul anual ANRE, 2023, <https://www.anre.md/raport-de-activitate-3-10>

În plus, au fost analizate practicile aplicate de țările dezvoltate în vederea atingerii sustenabilității, eficienței energetice. Totodată, a fost cercetat clasamentul internațional World Trilemma Energy Index 2022 (sustenabilitatea energetică), cu elucidarea componentelor sale, a ratingului înregistrat de țările dezvoltate, cu evidențierea poziției statelor în acest clasament. Primele trei poziții în clasament sunt deținute de Suedia, Danemarca și Elveția, care, în anul 2022, au demonstrat rezultate foarte bune în toate cele trei dimensiuni ale Trilemei, cu politici energetice bine stabilite, care promovează sisteme energetice diverse și orientate spre decarbonificare.

Potrivit clasamentului World Trilemma Energy Index pentru anul 2022, Republica Moldova se poziționează pe locul 61 cu valoarea indicatorului DCCd, înregistrând deficiențe la

toate cele trei dimensiuni analizate de clasament. Republica Moldova are mult de muncit la procesul de racordare a politicilor sale din sectorul energetic, în vederea asigurării securității energetice prin diversificarea surselor de aprovizionare cu energie electrică, stimularea și valorificarea surselor alternative de energie electrică, echitatea energetică prin creșterea accesibilității energiei pentru fiecare cetățean al țării, precum și al prețurilor la energie, dar și sustenabilității de mediu, care, în prezent, înregistrează valori scăzute potrivit clasamentului.

O altă direcție a cercetării a fost orientată spre analiza eficienței gestionării operative a rețelelor electrice în cadrul companiei S.A. „Red-Nord”. Eficiența serviciului de dispecerat din cadrul companiei S.A. „Red-Nord” poate fi evaluată prin prisma indicatorilor de calitate a gestiunii operative a rețelelor electrice, înregistrate de companie (tabelul 4.).

Analizând datele tabelului, putem observa că operatorul sistemului de distribuție a energiei electrice Î.C.S. „Premier Energy Distribution” S.A. a înregistrat un trend crescător al întreruperilor programate neanunțate, de la 0, înregistrate în anul 2018, la 109 de întreruperi neanunțate, înregistrate în anul 2022. Pe de altă parte, compania S.A. „Red-Nord”, pentru întreaga perioadă analizată, nu a înregistrat nici o deconectare neanunțată, în perioada 2018-2022.

Un loc aparte în cercetările din acest capitol îi revine **Modelului de Management Inovațional Sustenabil, care a fost** elaborat în vederea sporirii eficienței și siguranței energetice de către companiile din acest sector, pe de o parte, dar și a sustenabilității, pe de altă parte.

Pe lângă aceasta, au fost evidențiate propuneri de perfecționare a gestiunii operative a rețelelor electrice în cadrul companiei S.A. „Red-Nord”.

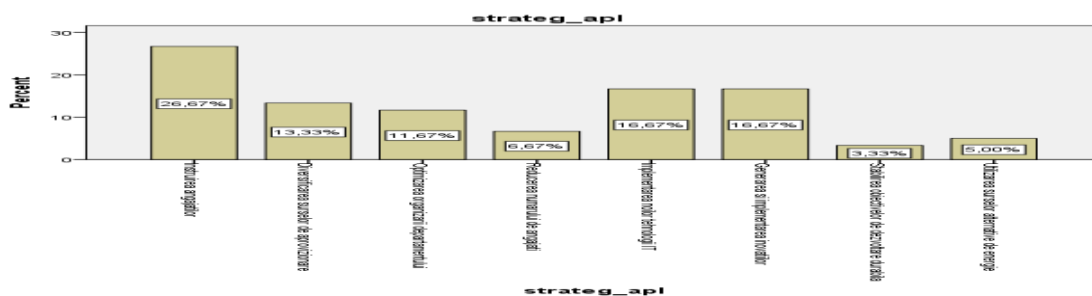
**Tabelul 4. Indicatori de calitate înregistrați de OSD, anii 2018-2023**

Indicatori	Î.C.S. „Premier Energy Distribution”						S.A. „Red-Nord”					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Total întreruperi programate	16230	14687	11402	11933	10004	10502	10441	10656	10841	11140	26267	27787
Întreruperi programate neanunțate	0	0	14	58	109	114	0	0	0	0	0	0
Cereri de eliberare a avizului de racordare la rețeaua electrică de distribuție a instalațiilor electrice ale potențialilor consumatori finali(10 zile)	6727	6741	9243	8016	9116	9113	3921	3161	3497	4052	3655	3832
Cereri de eliberare a avizului de racordare la rețeaua electrică de distribuție a centralelor electrice (30 zile)	121	136	318	514	2490	1136	0	11	149	176	1059	1109
Numărul de cereri de racordare	11422	12569	12840	15501	11377	14157	2509	2342	1795	2287	2412	2283
Numărul de consumatori finali racordați în termen mai mare de 2 zile	15	12	4	0	4	1	0	0	0	0	0	0
Suma compensațiilor, lei	576,13	243	353	0	315,6	314,4	0	0	0	0	0	0
Numărul total de consumatori reconectați	11480	9740	14349	6919	13157	21645	10848	10526	8091	6947	4724	6128
Numărul de consumatori reconectați în termen mai mare de 2 zile calendaristice	5	3	5	3	1	1	0	0	0	0	0	0
Suma compensațiilor achitate, lei	78,25	173	207	601,2	69,6	68,6	0	0	0	0	0	0

Sursa: Rapoartele ANRE, 2018-2023. Disponibil: <https://www.anre.md/raport-de-activitate-3-10>

În capitolul 3. „Redimensionarea strategiilor manageriale aplicate în gestiunea operativă a rețelelor electrice (în baza materialelor S.A. „Red-Nord”)”, au fost puse bazele practice ale cercetărilor prin prisma realizării unei cercetări cantitative, studiul empiric (S1), care a avut în calitate de metodă sondajul de opinie, iar în calitate de instrument al cercetării - chestionarul. Cercetarea cantitativă s-a realizat în cadrul Serviciului Gestiune Operativă al companiei S.A.„Red-Nord”, iar subiecții cercetării au fost toți angajații departamentului dat.

Pe de altă parte, din rezultatele obținute, putem remarca faptul că în contextul crizei energetice, compania S.A. „Red-Nord” a aplicat multiple strategii manageriale redate în figura 1.

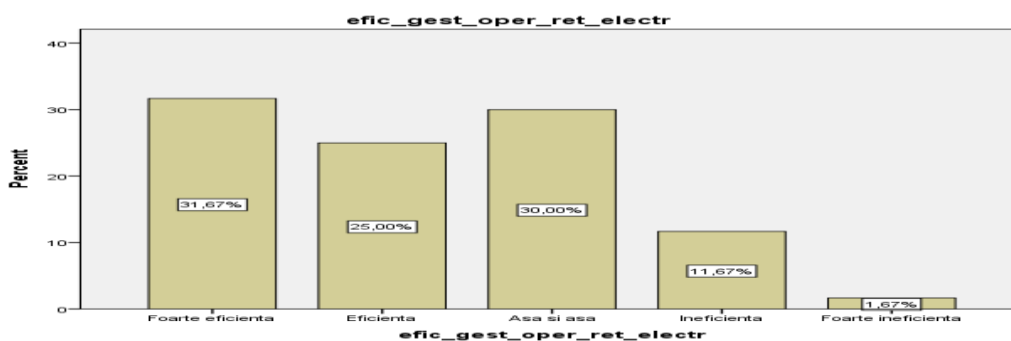


**Figura 1. Strategii manageriale aplicate de compania S.A. „Red-Nord” în contextul crizei**

Sursa: elaborată în baza programului SPSS

Analizând datele figurii, observăm că, în contextul crizei, compania S.A. „Red-Nord” a aplicat reducerea numărului de angajați, cu 25% dintre respondenți, diversificarea surselor de aprovizionare, care a acumulat 21,7% dintre respondenți, implementarea tehnologiilor IT, cu 15% dintre respondenți. Analizând aceste rezultate, constatăm că S.A. „Red-Nord” a aplicat strategii moderne, care au ajutat-o să depășească problemele, dezechilibrele și bulversările aduse de criza energetică. Principala strategie rămâne a fi strategia inovațională, deoarece compania a reinventat procesul de gestiune operativă, aplicând strategii moderne de gestiune operativă.

Cercetarea realizată ne-a permis să evaluăm eficiența gestiunii operative a rețelelor electrice în cadrul companiei S.A. „Red-Nord”.



**Figura 2. Evaluarea eficienței gestiunii operative a rețelelor electrice din cadrul companiei S.A. „Red-Nord”**

Sursa: elaborată de autor în baza programului SPSS

Analizând rezultatele cercetării, putem observa că cea mai mare parte dintre respondenți 53,3%, au evaluat eficiența gestiunii operative a rețelelor electrice la cel mai înalt nivel, acordându-i cifra 4, iar 26,7% au evaluat eficiența gestiunii operative cu cifra 5. Pe lângă aceasta, 18,3% dintre respondenții cercetării au apreciat eficiența gestiunii operative a rețelelor electrice cu cifra 3, iar 1,7% au evaluat cu cifra 1. Rezultatele denotă o eficiență sporită a gestiunii operative a rețelelor electrice, fapt ce punctează strategii manageriale eficiente implementate de către managerii companiei, care ajută compania să înregistreze un nivel înalt al performanțelor organizaționale.

Studiul ne-a permis să evidențiem faptul că, în opinia respondenților cercetării, pentru a putea spori eficiența gestiunii operative a rețelelor electrice din cadrul companiei, este necesară realizarea unor multiple schimbări, precum implementarea inovațiilor și cooperarea cu organizațiile internaționale de profil, notat de câte 25% dintre respondenți, digitalizarea, cu 15% dintre respondenți, și cooperarea cu universitățile notat de 13,3% dintre respondenți.

Câteva date demografice ale respondenților cercetării au fost structurate în cadrul tabelelor și graficelor, reprezentate în continuare. Așadar, analizând datele reprezentate în cadrul tabelului 5, observăm că vârsta medie a respondenților este de 35 de ani (34,82). Conform valorii date de median, 50% dintre repondenți au minimum 34 de ani în timp ce ceilalți – maximum 34 de ani.

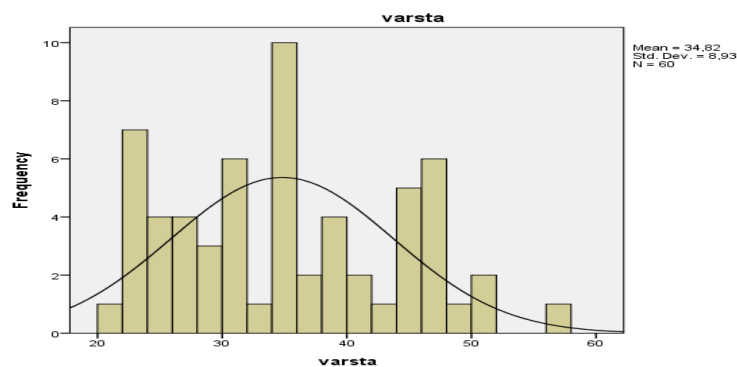
**Tabelul 5. Estimarea mediei pentru vârsta respondenților**

Descriptives		Statistic	Std. Error	
vârsta	Mean	34,82	1,153	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	32,51	
		Upper Bound	37,12	
	5% Trimmed Mean	34,56		
	Median	34,00		
	Variance	79,745		
	Std. Deviation	8,930		
	Minimum	21		
	Maximum	56		
	Range	35		
	Interquartile Range	18		
	Skewness	,302	,309	
	Kurtosis	-,936	,608	

Sursa: elaborat de autor în programul SPSS

Analizând datele, putem deduce faptul că avem o distribuție asimetrică la dreapta, datorită unei valori a coeficientului de asimetrie Skewness pozitivă = 0,302. De asemenea, analizând coeficientul Kurtosis, a cărui valoare este negativă = -0,936, deducem faptul că avem o distribuție platicurtică. Același lucru îl putem observa și în cadrul figurii 3.





**Figura 3. Distribuția respondenților privind vârsta**

Sursa: elaborată de autor în programul SPSS

În continuare, vom verifica normalitatea distribuțiilor pentru variabilele numerice continue: *varsta*. Pentru a face această analiză, voi recurge la diagramele Q-Q Plot și testul Kolmogorov-Smirnov. Prin urmare, dacă variabila analizată are o distribuție normală, atunci, punctele Q-Q formează o linie ce se suprapune cu dreapta care reprezintă distribuția teoretică în această diagramă.

**Tabelul 6. Testul Kolmogorov-Smirnov pentru variabila *vârsta***

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
varsta	,123	60	,025	,946	60	,010

a. Lilliefors Significance Correction

Sursa: elaborat de autor în programul SPSS

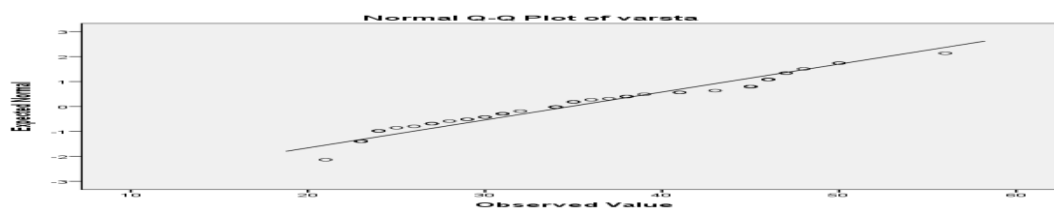
Pentru a putea trage concluzii, este necesară mai întâi, formularea ipotezelor:

- ✓ H0 – avem o distribuție normală;
- ✓ H1 – nu avem o distribuție normală.

Concluzia cu referire la normalitatea distribuției o vom trage în baza sig-urilor. Așadar, conform datelor din tabelul 3.11., observăm o valoare sig = 0,025, care este mai mică decât valoarea  $\alpha = 0,05$ . Prin urmare,  $\text{sig} < \alpha$ , deci, respingem H0.

*Concluzie:* cu o probabilitate de 95%, putem afirma că distribuția pentru variabila *vârsta* nu este normală.

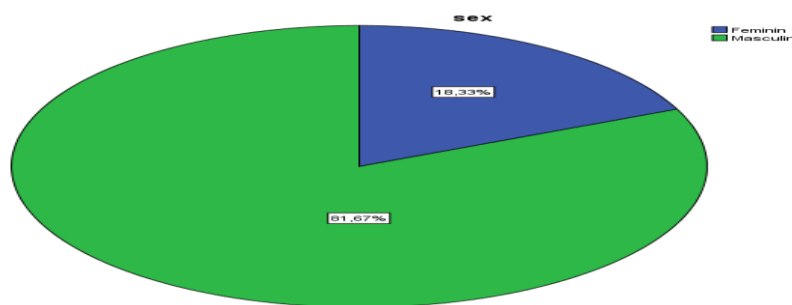
Același lucru se confirmă în cadrul figurii 4., deoarece punctele Q-Q se abat de pe dreaptă.



**Figura 4. Graficul Q-Q Plot pentru variabila *vârsta***

Sursa: elaborată de autor în programul SPSS

În continuare, analizând structura respondenților chestionarului după sex, putem remarca faptul că la desfășurarea cercetării au participat 18,33% femei și 81,67% bărbați.



**Figura 5. Sexul respondenților**

Sursa: elaborată de autor în programul SPSS

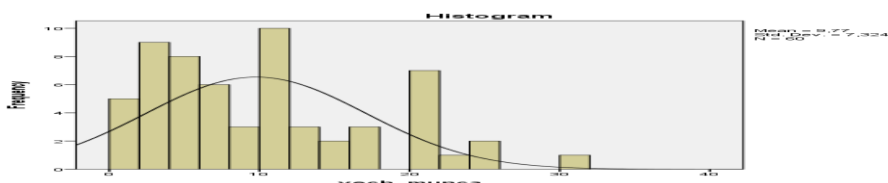
Potrivit tabelului 7., putem observa că, în medie, respondenții chestionarului propus în cadrul cercetării au o vechime în muncă de 10 ani (9,77). Conform mediane, 50% dintre cei 60 de respondenți sunt încadrați în câmpul muncii de minimum 9 ani (8,50) și 50% - de cel mult 9 ani.

**Tabelul 7. Estimarea mediei pentru vechimea în muncă a respondenților**

Descriptives		Statistic	Std. Error	
vech_muncă	Mean	9,77	,946	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	7,87	
		Upper Bound	11,66	
	5% Trimmed Mean	9,33		
	Median	8,50		
	Variance	53,640		
	Std. Deviation	7,324		
	Minimum	1		
	Maximum	30		
	Range	29		
	Interquartile Range	10		
	Skewness	,781	,309	
	Kurtosis	-,239	,608	

Sursa: elaborat de autor în programul SPSS

De asemenea, conform coeficientului de asimetrie Skewness, a cărui valoare este pozitivă = 0,781, deducem că variabila abordată manifestă o distribuție asimetrică la dreapta. Dacă ne uităm la coeficientul de boltire Kurtosis, observăm o valoare negativă = -0,239, fapt ce dă de înțeles că în cazul variabilei vechimea în muncă avem o distribuție platycurtică. Același lucru poate fi urmărit și în cazul figurii 6.



**Figura 6. Distribuția respondenților privind vechimea în muncă**

Sursa: elaborată de autor în programul SPSS

În continuare, vom verifica normalitatea distribuțiilor pentru variabilele numerice continue: *vech\_munca*. Pentru efectuarea acestei analize, voi recurge și de această dată la diagramele Q-Q Plot și testul Kolmogorov-Smirnov.

**Tabelul 8. Testul Kolmogorov-Smirnov pentru variabila *vech\_munca***

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
vech_munca	,130	60	,013	,914	60	,000

a. Lilliefors Significance Correction

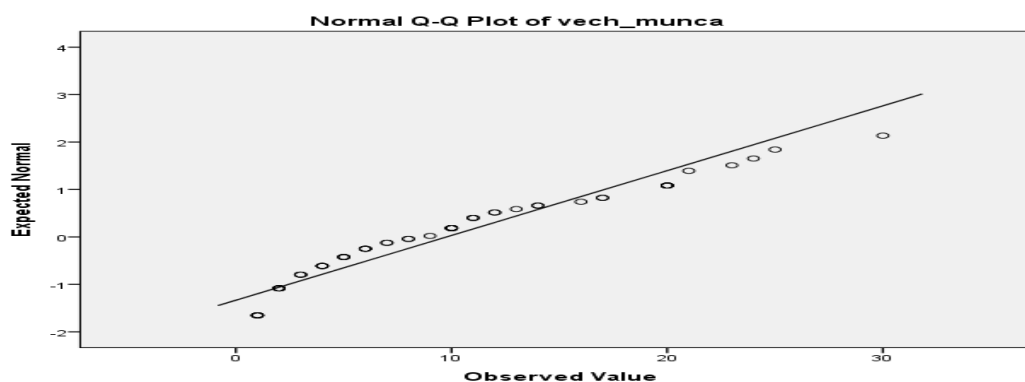
Sursa: elaborat de autor în programul SPSS

Conform testului de normalitate Kolmogorov-Smirnov pentru variabila *vech\_munca* avem un sig = 0,013, valoarea căruia este mai mică decât a indicelui de risc  $\alpha = 0,05$ . Astfel, dacă sig <  $\alpha$ , atunci respingem H0.

Pentru a putea trage concluzii, este necesar să formulăm mai întâi ipotezele:

- ✓ H0 – avem o distribuție normală;
- ✓ H1 – nu avem o distribuție normală.

**Concluzie:** cu o probabilitate de 95%, putem afirma că pentru variabila *vech\_munca* nu avem o distribuție normală.

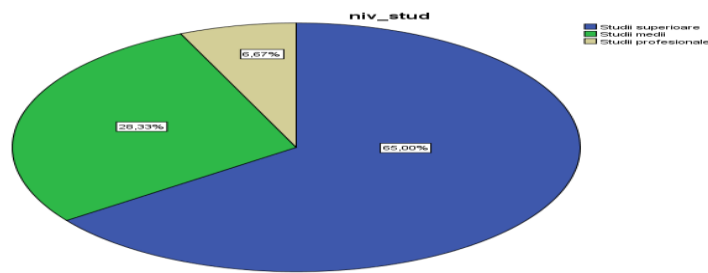


**Figura 7. Graficul Q-Q Plot pentru variabila *vech\_munca***

Sursa: elaborată de autor în programul SPSS

Graficul Q-Q Plot ne confirmă concluzia trasă anterior, deoarece, după cum poate fi urmărit în cadrul acestuia, punctele Q-Q se abat destul de mult de pe dreaptă, fapt ce manifestă o distribuție care nu poate fi numită normală.

În continuare, putem remarca faptul că cea mai mare parte dintre respondenți - 65% au studii superioare, în timp ce 28,33% au studii medii, și doar 6,67% - studii profesionale.



**Figura 8. Nivelul de studii al respondenților**

Sursa: elaborată de autor în programul SPSS

Prin urmare, putem concluziona că angajații din cadrul companiei S.A. „Red-Nord” sunt instruiți corespunzător, fapt ce favorizează o activitate mai productivă și rezultate mai bune. În continuare, vom testa dacă există o legătură între variabilele nominale: strategii aplicate în cadrul departamentului de gestiune operativă (*strateg\_apl*) a companiei S.A. „Red-Nord” și nivelul de eficiență din cadrul acestui departament (*efic\_gest\_oper\_ret\_electr*). Pentru acest lucru, voi recurge la testul Chi pătrat.

**Tabelul 9. Testul Chi-Square pentru variabilele *strateg\_apl* și *efic\_gest\_oper\_ret\_electr***

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	40,527 <sup>a</sup>	28	,059
Likelihood Ratio	43,520	28	,031
Linear-by-Linear Association	5,425	1	,020
N of Valid Cases	60		

a. 39 cells (97,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,03.

Sursa: elaborat de autor în programul SPSS

Așadar, pentru testarea legăturii dintre cele două variabile cu ajutorul testului Chi-pătrat, mai întâi avem nevoie de următoarele ipoteze statistice:

✓ H0 – există o legătură semnificativ statistică între variabilele *strateg\_apl* și *efic\_gest\_oper\_ret\_electr*

✓ H1– nu există o legătură semnificativ statistică între variabilele *strateg\_apl* și *efic\_gest\_oper\_ret\_electr*.

În continuare, pentru a clarifica dacă există sau nu vreo legătură între variabile, valoarea lui Chi-pătrat calculată se compară cu valoarea teoretică. Valoarea calculată o vom prelua din tabel, aceasta fiind = 40,527. Valoarea teoretică este = 41,337.

De asemenea, putem testa dacă legătura dintre variabile este semnificativă sau nu cu ajutorul valorii sig, pe care, de asemenea, o preluăm din tabel. Avem o valoare sig = 0,059, mai mare ca coeficientul de risc  $\alpha = 0,05$ .

Prin urmare, avem  $\chi^2$  calculat <  $\chi^2$  teoretic și sig >  $\alpha$ , ceea ce indică faptul că respingem H0.

**Concluzie:** cu o probabilitate de 95%, garantăm că între *strateg\_apl* și *efic\_gest\_oper\_ret\_electr* există o legătură semnificativ statistică. Deci, strategiile aplicate în cadrul companiei S.A. „Red-Nord” influențează eficiența gestiunii operative.

În același context, au fost cercetate schimbările, care s-au produs în ultimii ani, în cadrul gestiunii operative a rețelelor electrice ale companiei S.A. „Red-Nord”. În consecință, reiterăm că, în ultimii 10 ani, serviciul PDC al S.A. „Red-Nord” a fost reorganizat - serviciul PDC al S.A. „Red-Nord” asigură gestiunea operativă eficientă a rețelelor electrice ale companiei și își concentrează eforturile asupra creșterii eficacității și a performanțelor sale prin racordarea sistemului la noile cerințe ale mileniului, prin digitalizarea serviciului PDC și creșterea calității serviciilor prestate, ceea ce denotă că, în ultimii 10 ani, în cadrul serviciului PDC al S.A. „Red-Nord”, s-au produs schimbări majore. Astfel, începând cu anul 2018, sub conducerea autorului lucrării, în cadrul companiei serviciul de dispecerat a fost reorganizat, iar numărul de angajați ai serviciului a fost redus de la 105 angajați la 60 de angajați, care, actualmente, își desfășoară activitatea în cadrul serviciului PDC. Ca urmare a reorganizărilor, compania a economisit aproximativ 6 mil. lei anual, precum și a crescut calitatea serviciilor prestate, fapt specificat de analiza indicatorilor SAIDI și SAIFI. În cadrul serviciului PDC, a fost creat Call-centrul 24/24 h – call-centrul are ca scop colaborarea cu clienții companiei, înregistrarea solicitărilor clienților, precum și preîntâmpinarea clienților privind ulterioarele deconectări, care urmează să aibă lor în cadrul companiei. Crearea Call-centrului a fost un pas important pentru companie, deoarece s-a eficientizat munca dispeceratului.

Pe de altă parte, a fost cercetat locul și aportul factorului uman în eficientizarea gestiunii operative a rețelelor electrice, cu evaluarea valorificării și dezvoltării factorului uman în cadrul S.A. „Red-Nord”. În acest scop, au fost cercetați principalii indicatori de personal, în dinamică, la nivelul companiei.

În consecință, a fost prezentat conținutul **programului informațional INTELTEH elaborat de autorul lucrării** în vederea perfecționării gestiunii operative a rețelelor electrice. Programul oferă posibilitatea de a eficientiza, reduce timpul de răspuns al angajaților din Serviciul Gestiune Operativă al companiei S.A. „Red-Nord”, un program elaborat pe standardele europene SCADA/OMS, care măresc eficiența și, în același timp, reduc timpul de reacție al angajaților Serviciului Gestiune Operativă la solicitările clientului. Programul a fost pilotat și implementat cu succes în cadrul companiei.

În același context, spre final, au fost evidențiate principalele strategii inovatoare aplicate de S.A. „Red-Nord”, în ultimii 5-10 ani și a fost elucidat impactul acestor strategii asupra activității companiei. Astfel, în anul 2022, compania S.A. „Red-Nord” a implementat strategia inovativă de gestiune operativă, care se axează pe implementarea *Sistemului Automatizat de*

*Măsurare*, care se fundamentează pe contorizarea inteligentă a consumului de energie electrică. Astfel, proiectul-pilot, deja, a fost implementat pe 12 blocuri locative din mun. Bălți, care oferă multiple avantaje atât pentru consumatori, cât și pentru distribuitorul de energie electrică. Pe lângă aceasta, compania S.A. „Red-Nord” a implementat o altă strategie inovațională de gestiune operativă, care se axează pe *implementarea Sistemului Fotovoltaic*, ce oferă posibilitatea de generare a energiei electrice din surse alternative. Aceasta oferă posibilitatea companiei de a-și asigura aproximativ 20% din consumul de energie electrică a companiei.

Spre final, au fost evidențiate propuneri de perfecționare a gestiunii operative a rețelelor electrice în cadrul companiei S.A. „Red-Nord”, prin prisma implementării strategiilor inovaționale de gestiune operativă a rețelelor electrice, care vor permite creșterea eficienței organizaționale a companiei analizate.

## **CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI**

Drept urmare a studiului teoretico-metodologic efectuat în prezenta lucrare, precum și a interpretării rezultatelor studiului empiric, tragem următoarele *concluzii*:

1. A fost efectuată o retrospectivă cronologică a abordărilor conceptuale ale managementului strategic, cu elucidarea propriei abordări a conceptului de strategie managerială inovațională, care, în opinia noastră, reprezintă un demers strategic complex întreprins de către companie și axat pe generarea și implementarea inovațiilor în activitatea companiei, prin prisma identificării obiectivelor și politicilor inovatoare, care, în consecință, vor contribui la îmbunătățirea proceselor din interiorul companiei alături de cu atingerea competitivității strategice (*paragraful 1.1., paragraful 1.2.*).

2. Ca urmare a cercetărilor efectuate, a fost elaborat un model conceptual propriu al dezvoltării strategice inovaționale axată pe elaborarea și implementarea strategiilor inovaționale de succes în cadrul companiilor. Conform modelului, companiile sunt obligate să-și elaboreze strategii eficiente, care integrează activități inovatoare în cadrul companiei, prin efectuarea de îmbunătățiri, optimizări, care vor contribui la reducerea timpului de realizare a proceselor, la creșterea calității și eficacității sarcinilor realizate. În contextul asigurării unei dezvoltări strategice inovaționale a companiilor, este necesară corelarea obiectivelor strategice inovaționale în baza potențialului inovațional de care dispune compania. Din această perspectivă, companiile, care pretind să atingă un nivel de dezvoltare strategică inovațională, au nevoie să-și punteze obiective strategice viabile în funcție de potențialul de care dispune compania alături de valorificarea factorilor de succes, precum: procesele manageriale inovaționale, cultura și structura organizațională, potențialul uman al companiilor (*paragraful 1.3.*).

3. Cercetările efectuate permit evidențierea unui angajament ferm, asumat de UE și consolidarea eforturilor statelor membre în atingerea siguranței și securității energetice. În plus,

evidențiem faptul că UE, în ultimii ani, și-a adaptat cadrul normativ din sectorul energetic demersului de eficientizare a consumului de energie electrică, fapt ce a afectat pozitiv rezultatele obținute de statele UE în valorificarea surselor de energie electrică și atingerea eficienței energetice. În acest scop, UE a implementat diverse strategii inovatoare atât prin prisma racordării cadrului normativ, cât și prin prisma măsurilor implementate în cadrul statelor membre în vederea reducerii consumului de energie electrică. Totodată, UE a adoptat o serie de angajamente, ca, până în 2030, să-și crească eficiența energetică cu 30% și interconectarea cu 15%. Aceste angajamente denotă demersul solid al UE în creșterea eficienței energetice, reducerea impactului negativ al sectorului energetic asupra mediului, cât și diversificarea și consolidarea capacităților surselor de energie regenerabilă produse de statele UE (*paragraful 2.1.*).

4. Ca urmare a studiilor efectuate, evidențiem că sectorul energetic în Republica Moldova este unul fragmentat, vulnerabil, greu adaptabil la noul context impus de criza energetică. Sectorul energetic al țării se confruntă cu probleme profunde ce țin de infrastructura și tehnologiile depășite, un management deficitar, fapt ce solicită, din partea autorităților, implementarea măsurilor de restructurare, adaptare a sectorului energetic la noile valențe impuse de criza energetică. Una dintre cele mai importante probleme, cu care se confruntă țara noastră în sectorul de energie electrică, este dependența de sursele de import, care reduc masiv din flexibilitatea sectorului, pe de o parte, dar și din eficiența lui, pe de altă parte. Totodată, multiplele probleme ce țin de aprovizionarea cu energie electrică, presiunea majoră a prețurilor de import „știrbesc” din oportunitățile de dezvoltare și modernizare ale sectorului (*paragraful 2.2.*).

5. Necesitatea restructurării sectorului de energie electrică al țării devine o necesitate vitală, impusă de cerința de racordare a sectorului la principiile de sustenabilitate. Alături de angajamentele solide ale țărilor UE în reducerea și eficientizarea consumului de energie electrică, precum și a impactului negativ asupra mediului, Republica Moldova trebuie să se angajeze ferm în adaptarea sistemului la noul context deficitar. Acest demers asumat poate ajuta țara în conturarea flexibilității și mobilității sectorului, prin aplicarea de strategii manageriale inovatoare, direcționate spre modernizare și optimizare, digitalizare și eficientizare, pe de o parte, dar și spre sporirea sustenabilității sectorului de energie electrică, pe de altă parte. În opinia noastră, un prim pas, în acest demers, îl constituie armonizarea legislației și adoptarea angajamentelor de atingere a eficienței energetice. În vederea sporirii securității energetice a țării, autoritățile din Republica Moldova s-au angajat să diversifice sursele de aprovizionare cu energie electrică, să se apropie de piața energetică din Uniunea Europeană, prin intermediul României, dar și să diversifice posibilitățile de asigurare cu energie electrică ale țării din surse interne prin intensificarea generării energiei electrice din surse netradiționale. Deși acest lucru necesită timp și investiții colosale, totuși, reprezintă un obiectiv strategic pentru țara noastră, în vederea depășirii crizei energetice create la nivel de țară, dar și a reducerii dependenței de importurile de energie electrică (*paragraful 2.2.*).

6. Epicentrul problemelor, din sectorul de energie electrică al Republicii Moldova, gravitează în sectorul de gestiune operativă din cadrul companiilor energetice (OSD). Managementul gestiunii operative în întreprinderile de energie electrică din țară este asigurat de companiile responsabile de distribuția energiei electrice. Sectorul de gestiune operativă în cadrul întreprinderilor energetice din țară, este caracterizat prin lipsa unei infrastructuri moderne, care ar permite întreprinderilor energetice gestionarea operativă eficientă, alături de lipsa investițiilor suficiente în digitalizarea gestiunii operative, care împiedică eficientizarea acestui sector (*paragraful 2.3.*).

7. Complexitatea și diversitatea problemelor din sectorul de energie electrică din Republica Moldova subliniază necesitatea stringentă de aplicare a măsurilor de aliniere la demersul de atingere a sustenabilității în sectorul energetic, iar securitatea energetică devine o adevărată provocare pentru întreaga lume. În contextul atingerii sustenabilității, Consiliul Internațional al Energiei Electrice a dezvoltat conceptul de „*trilemă energetică*”, ceea ce înseamnă că „energia ar trebui fie una verde, sigură și disponibilă pentru toată lumea”, care include trei dimensiuni: securitatea energetică, ce se rezumă la gestionarea eficientă a aprovizionării cu energie primară din surse interne și externe, fiabilitatea infrastructurii energetice și capacitatea furnizorilor de energie de a satisface cererea actuală și viitoare de energie electrică; *accesibilitatea*, care se rezumă la faptul că toate segmentele de populație au acces la energie; *sustenabilitatea în raport cu mediul*, axată pe dezvoltarea aprovizionării cu energie din surse regenerabile și alte surse cu emisii scăzute de carbon. Cele mai sustenabile țări în managementul energetic, conform World Energy Trilema Index sunt Suedia, Elveția, Norvegia care și-au restructurat sistemele energetice și le-au ancorat armonios pe principiile de sustenabilitate. Cu părere de rău, Republica Moldova deține poziția 61, conform acestui indice, fapt ce punctează necesitatea stringentă de restructurare a sistemului energetic și ancorarea lui rapidă pe principiile de sustenabilitate (*paragraful 2.4.*).

8. Începând cu anul 2018, distribuitorul de energie electrică în regiunea de nord a Republicii Moldova, S.A. „Red-Nord”, a eficientizat gestiunea operativă a rețelelor electrice prin intermediul restructurării serviciului de dispecerat, sub conducerea autorului lucrării, care a contribuit la reducerea dispecerilor implicați în procesul de gestiune, reducerea cheltuielilor operaționale, a duratei întreruperilor de la rețea, dar, în același timp, reforma serviciului de dispecerat a contribuit la creșterea performanței și eficienței economice a companiei, vitezei de soluționare a problemelor consumatorilor companiei, prin intermediul deschiderii Call-centru-lui, dar și prin creșterea satisfacției consumatorilor finali. Restructurarea serviciului de dispecerat s-a realizat în conformitate cu modelele europene de gestiune operativă eficientă a operatorilor de distribuție e energiei electrice. Datorită restructurării, numărul dispecerilor din serviciul de dispecerat s-a redus cu cca o treime, însă, a devenit mai competitiv, mai eficient și mai rapid. Astfel, efectele benefice ale restructurării gestiunii operative de rețelelor electrice realizate de către S.A. „Red-Nord”, s-au reflectat în reducerea întreruperilor consumatorilor finali de la rețeaua de energie electrică, prin reducerea duratei medii a



unei întreruperi, dar și a lipsei întreruperilor programate neanunțate, a lipsei compensațiilor achitate de către companie consumatorilor săi. Acești indicatori de calitate înregistrați de S.A. „Red-Nord”, drept urmare a restructurării serviciului de dispecerat, indică eficiența și performanța obținută de echipa serviciului de dispecerat din cadrul S.A. „Red-Nord”. În plus, drept urmare a reorganizării serviciului de dispecerat a companiei, cheltuielile salariale ale angajaților din serviciul PDC au atins valoarea de 18 311 226 lei. efectul economic al reorganizării serviciului de dispecerat al companiei S.A. „Red-Nord” este unul semnificativ, compania economisind 12 895 279,4 lei anual pentru întreținerea serviciului PDC (*paragraful 3.1.*).

9. În urma studiului empiric realizat în cadrul lucrării, evidențiem că principalul factor intern, care manifestă un impact decisiv asupra gestiunii operative a rețelelor electrice din cadrul companiei S.A. „Red-Nord” sunt angajații companiei, notat de către 31,7% dintre respondenții cercetării. Pe de altă parte, principalul factor extern cu impact semnificativ asupra gestiunii operative a rețelelor electrice din cadrul companiei S.A. „Red-Nord” îl constituie situația economică din țară, notat de 36,7% dintre respondenții cercetării.

10. În perioada 2018-2023, indicatorii de personal ai companiei înregistrează tendințe pozitive - se atestă o creștere a dinamicii angajărilor și demisiilor, indicatorii mișcării personalului sunt și ei în creștere, Astfel, dacă coeficientul intrărilor a înregistrat, în anul 2018, valoarea de 0,07, atunci, în anul 2023, el ajunge să înregistreze valoarea de 0,1, sau înregistrând o creștere cu 0,03. Pe de altă parte, putem remarca o creștere a coeficientului ieșirilor, unde în perioada analizată atestăm o creștere cu 0,3 de la 0,6, în anul 2018, la 0,1, în anul 2023. Și coeficientul mișcării totale a angajaților, în perioada analizată, înregistrează o creștere de la 0,14, în anul 2018, la 0,21, în anul 2023, sau înregistrând o creștere cu 0,07 (*paragraful 3.2.*).

11. În ultimii cinci ani, compania S.A. „Red-Nord” a implementat mai multe strategii inovatoare, precum:

- restructurarea serviciului de dispecerat *la propunerea autorului lucrării*– compania a restructurat serviciului de dispecerat după modelele europene creând serviciul grup dispecerat central și grup deservire clienți 24/24. Deschiderea Grup Deservire Clienți 24/24h, a oferit posibilitatea de a mări considerabil viteza de soluționare a problemelor și reclamațiilor consumatorilor finali, alături de eficientizarea procesului de comunicare cu consumatorii finali ai companiei. Indicatorii de calitate ai gestiunii operative a rețelelor electrice din cadrul S.A. „Red-Nord”, indică efecte benefice ale restructurării, dar și clienții simt grija din partea companiei (*paragraful 3.2.*).

- implementarea *Sistemului Automatizat de Măsurare*, care se fundamentează pe contorizarea inteligentă a consumului de energie electrică. Astfel, proiectul-pilot, deja, a fost implementat pe 12 blocuri locative din mun. Bălți, care oferă multiple avantaje atât pentru consumatori, cât și pentru distribuitorul de energie electrică;

- în anul 2022, compania S.A. „Red-Nord”, sub conducerea autorului lucrării, a implementat o altă strategie inovațională de gestiune operativă, care se axează pe *implementarea Sistemului Fotovoltaic*, ce oferă posibilitatea de generare a energiei electrice din surse alternative. Aceasta oferă posibilitatea companiei de a-și asigura aproximativ 20% din consumul de energie al companiei (*paragraful 3.3.*);

- implementarea, *la propunerea autorului lucrării*, a programului INTELTEH - programul informațional a fost pilotat și implementat, cu succes, în cadrul companiei S.A.„Red-Nord”. Programul se centrează pe Planificarea deconectărilor de la rețea, fapt ce eficientizează gestiunea operativă a rețelelor electrice, reducând timpul întreruperilor, pe de o parte, dar și eficientizând managementul relațional cu clienții companiei (*paragraful 3.3.*);

În urma demersului teoretico-metodologic complex, profund și multilateral, în contextul eficientizării angajamentelor și alinierii la standardele internaționale, considerăm relevante implementarea următoarelor *recomandări*:

*Sinteza cercetărilor efectuate permit elaborarea unui set de recomandări către autoritățile centrale:*

1. Criza energetică profundă, sistemul energetic osificat, infrastructura depășită, punctează necesitatea Republicii Moldova de a-și focaliza demersul strategic asupra *adoptării și implementării multiplelor strategii inovaționale în sectorul energetic* – strategiile inovaționale eficiente ar ajuta țara să-și extindă capacitățile naționale de generare a energiei regenerabile, modernizeze sectorul de energie electrică și eficientizeze sectorul energetic. Deși conștientizăm că acest demers este unul extrem de complex, totuși, aceste angajamente pot fi realizate prin prisma sporirii investițiilor în sectorul energetic, accelerării adaptării cadrului normativ contextului strategic, precum și ancorării sistemului pe principiile sustenabilității.

2. În lumina angajamentelor naționale de aliniere la Obiectivele de Dezvoltare Durabilă, enunțate de Agenda-2030, dintre care ODD 7 „Energie curată și la prețuri accesibile”, survine necesitatea *adoptării programelor de investiții în vederea creșterii capacităților naționale de energie regenerabilă*. Instalarea panourilor solare, a turbinelor eoliene, termoizolarea locuințelor, adoptarea unui transport ecologic, vor reduce gazele cu efect de seră, alături de creșterea securității și eficienței energetice.

3. În contextul strategiilor adoptate de statele UE în vederea alinierii sectoarelor de energie electrică la principiile de sustenabilitate, pe de o parte, dar și în lumina angajamentelor naționale de aliniere la principiile de siguranță și eficiență energetică, pe de altă parte, considerăm necesară *elaborarea unei Strategii naționale de atingere a sustenabilității în sectorul de energie electrică*, și raportarea rezultatelor anuale obținute de companiile din acest sector. Strategia trebuie să includă indicatori de calitate, care ar permite companiilor să se alinieze la demersul global de reducere a impactului negativ al sectorului asupra mediului înconjurător. În plus, aceasta va sensibiliza, pe de o

parte, dar și va mobiliza eforturile companiilor de adoptare a măsurilor respective, pe de altă parte.

***Către OSD din Republica Moldova:***

4. În contextul demersului de atingere a eficienței energetice, considerăm necesară ***alocarea investițiilor în vederea restructurării gestiunii operative a rețelelor electrice și digitalizării companiilor*** (OSD) de energie electrică din țară. Restructurarea gestiunii operative va contribui la creșterea performanțelor companiilor din sector cu aproximativ 15-20%, dar și va eficientiza procesul de aliniere a companiilor naționale la standardele internaționale. Totodată, considerăm că digitalizarea, prin prisma integrării tehnologiilor informaționale, softurilor, Inteligenței Artificiale, va ajuta la reducerea pierderilor de energie, a riscurilor, pe de o parte, de rând cu creșterea eficienței energetice, pe de altă parte.

***Către S.A. „Red-Nord”:***

5. În vederea perfecționării gestiunii operative a rețelelor electrice în cadrul S.A. „Red-Nord”, considerăm necesară ***restructurarea serviciului de Punct Dispecerat central și digitalizarea dirijării operative prin dispecerat 0,4kV*** - această reformă amplă va ajuta, la restructurarea Punctului de Dispecerat Central (PDC) și al Punctelor de dispecerat de joasă tensiune (PDJT). În prezent, un volum mare de lucru pentru dispecerul PDJT îl constituie redirecționarea echipelor conform solicitărilor primite de la consumatori și înregistrarea acestora în registrul operativ, registrul SAIDI etc. După implementarea soft-ului, echipele din teren trebuie să aibă acces direct la programul cu solicitări și în funcție de amplasarea geografică, dar și după timpul de așteptare a solicitantului (care, în prezent, nu trebuie să depășească 6 ore), algoritmul va propune, spre executare, următoarea solicitare. În drum spre următoarea solicitare, electromontatorul va bifa tipul de lucrări tipice, care au fost executate și materialele care au fost necesare pentru lichidarea deranjamentului. Acest lucru ar permite întocmirea automată a rapoartelor lunare de executare a lucrărilor și casare a materialelor. După implementarea și testarea soft-ului, va fi posibilă reformarea PDJT în câteva etape:

- lichidarea PDJT din of. Briceni, Drochia, Edineț, Fălești, Florești, Ocnîța, Rîșcani, Rezina, Sîngerei și Soroca;

- unificarea Punctului de dispecerat de joasă tensiune în oficiul Bălți, cu reamplasarea fizică a PDJT Dondușeni și Ungheni;

- unificarea PDC cu PDJT și formarea a patru dispecerate mixte a câte 4-5 persoane. Reforma dată va permite optimizarea unui dispecer superior și a 2-5 dispeceri PDJT.

6. În vederea sporirii eficienței gestiunii operative a rețelelor electrice, considerăm oportună ***implementarea SCADA 0,4V*** – datorită instalării contoarelor inteligente, implementarea SCADA 0,4V va oferi posibilitatea de a transmite și înregistra datele direct de la fața locului, fapt ce va eficientiza munca tehnicienilor precum și va permite monitorizarea indicatorilor de calitate a distribuției de energie electrică.

7. În scopul perfecționării gestiunii operative a rețelelor electrice, considerăm necesară **lărgirea SCADA 10kv**, care implică updatarea și extinderea sistemului SCADA/OMS existent prin modernizarea softului și integrarea a tot mai multor funcții și posibilități. Drept exemplu, propunem instalarea unor aplicații software de planificare și dispecerizare a mentenanței rețelelor de distribuție, și anume a modulului de evidență strictă a autorizațiilor și dispozițiilor de lucru. Acest modul va fi legat cu aplicația, unde de personalul de răspundere a sectoarelor corespunzătoare de producere vor avea posibilitatea de a îndeplini autorizația sau dispoziția de lucru direct din telefon sau calculatorul personal. După ce autorizația va fi întocmită corespunzător și semnată cu semnătura electronică aceasta prin canale protejate ajunge la dispecerat. În continuare, această autorizație sau dispoziție va fi înregistrată automat, dispecerul va verifica corectitudinea formării autorizației. Extinderea sistemului SCADA/OMS existent va deveni o soluție cuprinzătoare, rentabilă, care va ajuta să se reducă durata întreruperilor prin localizarea mai rapidă a întreruperilor și va oferi informații mai bune pentru direcționarea răspunsului. Sistemul va utiliza cea mai actuală stare a rețelei și un motor avansat de predicție pentru a răspunde la întreruperi într-un mod mai informat și mai eficient.

## BIBLIOGRAFIE

1. BRĂTIANU., C., LEFTER, V. *Management Strategic Universitar*. București: Editura Rao, 2001.
2. BUGAIAN, L. *Managementul strategic al costurilor. Monografie*. Chișinău: Cep USM, 2007.
3. CHIRIAC, L., SECRIERU, A., TORNEA, I. *Ghid practice de elaborare a strategiilor regionale de dezvoltare socio-economică* [online]. [citată 05.09.2022]. Disponibil: [http://www.viitorul.org/files/library/4517306\\_md\\_857110\\_md\\_ghid.pdf](http://www.viitorul.org/files/library/4517306_md_857110_md_ghid.pdf)
4. COMENDANT, I. Impactul economic și de securitate a interconectării sistemelor electroenergetice ai Republicii Moldova și cel Vest European. In: *Problemele Energeticii Regionale*, 2017, 2, 148–158.
5. CORBU, V. Aportul managementului strategic în asigurarea performanței companiilor din sfera energetică. In: *Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere*, vol. 40, Iași, Performantica, 2021, p.111-118. ISBN 978-606-685-831-1. Disponibil: [https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare\\_articol/144698](https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/144698)
6. CORBU, V. Securitatea energetică a Republicii Moldova: provocări și perspective. In: *Tradiție și inovare în cercetarea științifică, Materialele Conferinței Științifice cu participare Internațională din 07 octombrie 2022*, Bălți, USARB, 2022, p.177-182. ISBN 978-9975-50-297-9. [online]. [citată 22.08.2022]. Disponibil: [http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/5838/1/Traditie\\_si\\_inovare\\_2022\\_Vol.1.pdf](http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/5838/1/Traditie_si_inovare_2022_Vol.1.pdf)
7. CORBU, V. Strategii de succes în adaptabilitatea sectorului energetic din Moldova în vederea atingerii sustenabilității: provocări și perspective. In: *Adaptabilitatea – Competență SOFT în atingerea sustenabilității în context (post) pandemic. Abordări interdisciplinare*, Iași, Tehnopress, 2022, p. 32-37. ISBN 978-606-687-502-8. [online]. [citată 14.10.2022]. Disponibil: <https://zenodo.org/record/7442284#.ZAB713ZBzix>
8. CORBU, V. Strategii inovatoare în sectorul de energie electrică din UE – un traseu sigur în depășirea crizei. In: *Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere*, vol. XLII, Iași, Performantica, 2022, p.125-132. ISSN 2971-8740. [online]. [citată 05.12.2022]. Disponibil: <https://zenodo.org/record/7544059#.ZAB8xHZBzix>
9. CORBU, V. Strategii manageriale inovatoare – un drum sigur în atingerea competitivității. In: *Economic security in the context of sustainable development*, 2-ed edition Chișinău, ASEM, 2022, p. 157-162. ISBN 978-9975-155-73-1 [online]. [citată 14.12.2022]. Disponibil: [https://ase.md/files/conferinte/econsec/Scientific\\_Papers\\_2021.pdf](https://ase.md/files/conferinte/econsec/Scientific_Papers_2021.pdf)

10. **CORBU, V.** Strategii manageriale moderne aplicate în contextul atingerii competitivității. In: International Scientific Conference “30 YEARS OF ECONOMIC REFORMS IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: ECONOMIC PROGRESS VIA INNOVATION AND COMPETITIVENESS”, september 24-25, 2021, Chișinău, 2022, vol.1, Chișinău, ASEM, p.285-290, 2022. ISBN 978-9975-155-61-8 . [online]. [citat 18.07.2022]. Disponibil: [https://ase.md/files/publicatii/epub/conf\\_09.21\\_Vol-1.pdf](https://ase.md/files/publicatii/epub/conf_09.21_Vol-1.pdf).
11. **CORBU, V.** Studiu de caz privind dezvoltarea sectorului de energie electrică din Republica Moldova (în baza datelor companiei S.A. „Red-Nord”). In: *Статистичні методи та інформаційні технології аналізу соціально-економічного розвитку*, Ucraina, Hmelnitk, 2023, p.77-86. ISBN 978-617-7572-63-2. [online]. [citat 25.12.2023]. Disponibil: <https://zenodo.org/record/8227724>
12. **CORBU, V.;** SUSLENCO, A. Specificul managementului energetic în Republica Moldova. In: *Revista „Economica”*, Chișinău, ASEM, nr. 1.(123), 2023, p.23-35. ISSN 1810-9136. [online]. [citat 05.09.2022]. Disponibil: [https://ase.md/files/publicatii/economica/ec\\_2023\\_1\\_r1.pdf](https://ase.md/files/publicatii/economica/ec_2023_1_r1.pdf)
13. COTELNIC, A. *Managementul unităților economice*. Chișinău, ASEM, 1998.
14. DANCIU, V. *Întreprinderea sustenabilă. Noi provocări și strategii pentru îmbunătățirea sustenabilității corporative* [online]. [citat 03.06.2023]. Disponibil: [http://store.ectap.ro/articole/898\\_ro.pdf](http://store.ectap.ro/articole/898_ro.pdf)
15. DOROGAIA, I. Transformation of the Business Model as a response of the organizations of the Republic of Moldova to the conditions of industrialization 4.0. In: *strategii și politici de management în economia contemporană*, 2023, p. 340-347. [online]. [citat 10.07.2022]. Disponibil: [https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag\\_file/340-347\\_1.pdf](https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/340-347_1.pdf)
16. DRAGOMIR, L., DARII, I. *Importanța planificării strategice la nivelul comunităților locale din Republica Moldova* [online]. [citat 05.09.2022]. Disponibil: <http://aap.gov.md/files/publicatii/revista/articole/101/ro/Dragomir.pdf>
17. DRUCKER, P. *Managementul strategic*. București: Editura Teora, 2001.
18. DUCA, A., GRIBINCEA, C. Analiza factorilor privind utilizarea eficientă a energiei în industria alimentară a Republicii Moldova. In: *Conferința Internațională științifico-practică “Creșterea economică în condițiile globalizării”*, INCE, Vol.1, 2014, pp.141- 145.
19. GHELBET, A. *Managementul strategiei – condiție emergentă în asigurarea dezvoltării economice* [online]. [citat 05.09.2022]. Disponibil: <https://www.utm.md/meridian/2016/MI-12016/015.%20Ghelbet%20A.Managementul%20strategiei....pdf>
20. GICĂ, O. *Procesul managementului strategic în întreprinderile mici și mijlocii*. Cluj: Presa Universitară Clujeană, 2015, ISBN 978-973-595-863-3, 232 p.
21. GRIBINCEA, A., GRIBINCEA, C. *Optimizarea costurilor și consumului în managementul energetic al industriei alimentare și a băuturilor din Republica Moldova*. [online]. [citat 04.03.2023]. Disponibil: <https://irek.ase.md/xmlui/handle/123456789/213>
22. GRIBINCEA, C. *Managementul energetic – importanța și aplicabilitatea sa în industria alimentară a Republicii Moldova*. [online]. [citat 08.04.2023]. Disponibil: <http://dspace.ince.md/xmlui/handle/123456789/588>
23. GRIBINCEA, C. Principii de management energetic. In: *Conferința științifică Internațională Jubiliară ed.VII „Modalități de eficientizare a sistemului economico-financiar în scopul dezvoltării economice durabile a Republicii Moldova*, CEP USM, 2013, p.112-117.
24. MOVILĂ, I., DOROGIA, I., SUSLENCO, A. *Management strategic al potențialului uman*. Bălți: Presa universitară bălțeană, 2014.
25. PLATON, N. Riscurile specifice ale pieței energetice ale Republicii Moldova. In: *Conferința științifică internațională „Competitiveness and Innovation in the Knowledge Economy”*, September 23-24 2022, p.66-73. [online]. [citat 14.10.2022]. Disponibil: [https://irek.ase.md/xmlui/bitstream/handle/123456789/2584/Conf\\_ASEM\\_SEPTembrie\\_2022\\_p66-73.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://irek.ase.md/xmlui/bitstream/handle/123456789/2584/Conf_ASEM_SEPTembrie_2022_p66-73.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
26. VUC, Gh. *Gestiunea energiei și managementul proiectelor energetice. Note de curs pentru managerii energetici*. Timișoara: Editura Orizonturi Universitare, 2004.
27. ANSOFF, I.H.; DECLERCK, R.P., HAYES RL. From Strategic Planning, to Strategic Management. In: *John Wiley & Sons*, New York NY, USA. 1976.
28. CHANDLER, A. *Strategy and Structure*. Cambridge, Massachusetts: MIT Press, 1962.
29. FITÓ, J. Competitiveness of renewable energies for heat production in individual housing: a multicriteria assessment in a low-carbon energy market. In: *Energy Build*, nr. 242, 2021. [online]. [citat 10.02.2024]. Disponibil: <https://doi.org/10.1016/j.enbui.2021.110971>

30. FLOYD, S.W., WOOLDRIDGE, B. Path Analysis of the Relationship between competitive strategy, information technology and financial performance. In: *Journal of Management Information Systems*. 2015, Nr.7, p.47-64.
31. MINTZBERG, H. *Managers, not MBAs: A hard look at the soft practice of managing and management development*. Berrett-Koehler Publishers. 2004.
32. MINTZBERG, H.; QUINN, JB. *The Strategy Process*. Prentice Hall, 1991.
33. SUSLENCO, A., CORBU, V. The energy situation of the EU: challenges and perspectives. In: *Revista economia contemporană*, vol.8, nr.2, 2023, p. 117-124. ISSN 2537-4222. [online]. [citată 21.08.2023]. Disponibil: [http://www.revec.ro/images/images\\_site/articole/article\\_6f324f5c347c89f5c125051b7c297ce1.pdf](http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_6f324f5c347c89f5c125051b7c297ce1.pdf)
34. SUSLENCO, A., CORBU, V., COZNIUC, O. The impact of information technologies in increasing the efficiency of the operational management of electrical networks (case study based on “Red-Nord” JS Company). In: *Journal of Research on Trade, Management and Economic Development*, vol.10, 1(19), 2023, p. 49-69. ISSN 2345-1424. [online]. [citată 05.12.2023]. Disponibil: [https://ibn.idsi.md/vizualizare\\_numar\\_revista/106/8332](https://ibn.idsi.md/vizualizare_numar_revista/106/8332) (0,95 c.a.)
35. Abordarea impactului crizei energetice în Republica Moldova. [online]. [citată 19.08.2021]. Disponibil: <https://www.undp.org/ro/moldova/projects/abordarea-impactului-crisiei-energetice-%C3%AEn-republica-moldova>
36. Agenția de Eficiență Energetică din Moldova, 2022. [online]. [citată 05.09.2022]. Disponibil: <https://www.aee.md/ro>
37. Agenția Națională de Reglementare în Energetică, 2022. [online]. [citată 05.09.2022]. Disponibil: <https://www.anre.md/raport-de-activitate-3-10>
38. Agenția Internațională de Energie. [online]. [citată 05.09.2022]. Disponibil: <https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2022>
39. Biroul Național de Statistică, 2023. [online]. [citată 08.10.2022]. Disponibil: <https://statistica.gov.md/category.php?l=ro&idc=128>
40. Planul Național Integrat în domeniul Energiei și Schimbărilor Climatice 2021-2030. [online]. [citată 15.08.2022]. Disponibil: [https://energy.ec.europa.eu/system/files/2020-04/ro\\_final\\_necp\\_main\\_ro\\_0.pdf](https://energy.ec.europa.eu/system/files/2020-04/ro_final_necp_main_ro_0.pdf)
41. Prezentare generală compania S.A. „Red-Nord”, 2023. [online]. [citată 05.09.2022]. Disponibil: <http://rednord.md/index.php/ro/subdiviziunile-teritoriale>
42. Proiectul Strategiei Energetice 2050. [online]. [citată 05.09.2022]. Disponibil: [https://midr.gov.md/files/shares/Concept\\_Strategia\\_Energetica\\_act\\_.pdf](https://midr.gov.md/files/shares/Concept_Strategia_Energetica_act_.pdf)
43. Profilul energetic al Republicii Moldova. [online]. [citată 18.10.2022]. Disponibil: <https://iea.blob.core.windows.net/assets/a6dd7ac3-8955-41f9-8971-d7c09ccff6d9/MoldovaEnergyProfile.pdf>
44. Strategia de dezvoltare cu emisii reduse 2030. [online]. [citată 08.08.2022]. Disponibil: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=98493&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=98493&lang=ro)
45. Strategia de mediu a Republicii Moldova, 2014-2023. [online]. [citată 08.08.2022]. Disponibil: <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=352740>
46. Strategia energetică a Republicii Moldova până în 2030. [online]. [citată 08.09.2022]. Disponibil: [https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=68103&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=68103&lang=ro)
47. Strategia națională de dezvoltare „Moldova europeană 2030”. [online]. [citată 05.09.2022]. Disponibil: <https://gov.md/ro/moldova2030>
48. United Nations World Commission on Environment and Development. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future; Oxford University Press: Oxford, UK, 1987.
49. World Energy Council. London. [online]. [citată 02.02.2023]. Disponibil: <https://www.worldenergy.org/>
50. World Energy Trilemma Index, 2022. [online]. [citată 02.02.2023]. Disponibil: [https://www.worldenergy.org/assets/downloads/World\\_Energy\\_Trilemma\\_Index\\_2022.pdf?v=1669839605](https://www.worldenergy.org/assets/downloads/World_Energy_Trilemma_Index_2022.pdf?v=1669839605)

## LISTA PUBLICAȚIILOR AUTORULUI LA TEMA TEZEI

### LUCRĂRI ȘTIINȚIFICE

#### 2. Articole în reviste științifice

##### 2.2. în reviste din alte baze de date acceptate de către ANACEC

(cu indicarea bazei de date)

1. CORBU, Viorel, SUSLENCO, Alina. *Adapting management strategy to the new post-pandemic context*. În: Revista „Economia contemporană”, 2022, vol.7, nr.4, Pitești, Independența economică publishing, p. 177-186, ISSN 2537-4222, 0,75 c.a.

Disponibil:

[http://www.revec.ro/images/images\\_site/articole/article\\_ead77b512c0d904df2bfdef38d5bc161.pdf](http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_ead77b512c0d904df2bfdef38d5bc161.pdf)

2. SUSLENCO, Alina, CORBU, Viorel. *The energy situation of the EU: challenges and perspectives*. În: Revista „Economia contemporană”, 2023, vol.8, nr.2, Pitești, Independența economică publishing, p. 117-124, ISSN 2537-4222, 07 c.a.

Disponibil:

[http://www.revec.ro/images/images\\_site/articole/article\\_6f324f5c347c89f5c125051b7c297ce1.pdf](http://www.revec.ro/images/images_site/articole/article_6f324f5c347c89f5c125051b7c297ce1.pdf)

##### 2.3. în reviste din Registrul Național al revistelor de profil (cu indicarea categoriei)

3. SUSLENCO Alina, DONCEAN, Marilena, CORBU, Viorel. *Assessing customer satisfaction – remodelling pillar of the management system*. În: Revista „Journal of Research on Trade, Management and Economic Development”, Chișinău, UCCM, 2022, vol.9, 2(18), p. 42-60, ISSN 2345-1424, 1,2 c.a., categoria B.

Disponibil:

[https://ibn.idsi.md/sites/default/files/j\\_nr\\_file/Revista%20JRTMED%20vol.%209%20nr.%202%2818%29%202022.pdf](https://ibn.idsi.md/sites/default/files/j_nr_file/Revista%20JRTMED%20vol.%209%20nr.%202%2818%29%202022.pdf)

4. CORBU, Viorel, SUSLENCO, Alina. *Specificul managementului energetic în Republica Moldova*. În: Revista „Economica”, Chișinău, ASEM, 2023, nr. 1.(123), p.23-35, ISSN 1810-9136, 0,75 c.a., categoria B.

Disponibil: [https://ase.md/files/publicatii/economica/ec\\_2023\\_1\\_r1.pdf](https://ase.md/files/publicatii/economica/ec_2023_1_r1.pdf)

5. SUSLENCO Alina, CORBU, Viorel, COZNIUC, Octavian. *The impact of information technologies in increasing the efficiency of the operational management of electrical networks (case study based on “Red-Nord” JS Company)*. În: Revista „Journal of Research on Trade, Management and Economic Development”, 2023, vol.10, 1(19), Chișinău, UCCM, p. 49-69, ISSN 2345-1424, 0,95 c.a., categoria B.

Disponibil: [https://ibn.idsi.md/vizualizare\\_numar\\_revista/106/8332](https://ibn.idsi.md/vizualizare_numar_revista/106/8332)

#### 3. Articole în lucrările conferințelor și altor manifestări științifice

##### 3.2. în lucrările manifestărilor științifice incluse în alte baze de date acceptate de către ANACEC

6. CORBU, Viorel. *Aportul managementului strategic în asigurarea performanței companiilor din sfera energetică*. În: Conferința științifică internațională „Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere”, Materialele Conferinței Științifice Internaționale din 29 octombrie 2012, Iași, Performantica, 2021, vol. 40, p.111-118, ISBN 978-606-685-831-1, 0,75 c.a.

Disponibil: [https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare\\_articol/144698](https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/144698)

7. SUSLENCO, Alina, CORBU, Viorel. *Factori de succes în gestiunea operativă a companiilor din sfera energetică*. În: Conferința științifică internațională „Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere”, Materialele conferinței științifice internaționale din 29 octombrie 2021, Iași, Performantica, 2021, vol. 40, p.495-501, ISBN 978-606-685-831-1, 0,68 c.a.

Disponibil: [https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare\\_articol/144832](https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/144832)

8. CORBU, Viorel. *Strategii inovative în sectorul energetic din UE – un traseu sigur în depășirea crizei*. În: Conferința științifică internațională „Dezvoltarea economico-socială durabilă a euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere”, Materialele Conferinței Științifice Internaționale din 28 octombrie 2022, Iași, Performantica, 2022, vol. XLII, p.125-132, ISSN 2971-8740, 0,75, c.a.

Disponibil: <https://zenodo.org/record/7544059#.ZAB8xHZBzix>

9. **CORBU, Viorel.** *Studiu de caz privind dezvoltarea sectorului de energie electrică din Republica Moldova (în baza datelor companiei S.A. „Red-Nord”)*. În: Conferința științifică internațională „Статистичні методи та інформаційні технології аналізу соціально-економічного розвитку”, Materialele Conferinței Științifice Internaționale din 01 iunie 2023, Ucraina, Hmelnitk, 2023, p.77-86, ISBN 978-617-7572-63-2, 0.87 c.a.

Disponibil: <https://zenodo.org/record/8227724>

10. **CORBU, Viorel, DONCEAN, Marilena.** *The Contribution Of Human Factor To Improving The Performance Of The Sector Responsible For Providing Energy In The Republic Of Moldova*. În: Conferința științifică internațională „Dezvoltarea economico-socială durabilă a Euroregiunilor și a zonelor transfrontaliere”, Materialele Conferinței Științifice Internaționale din 27 octombrie 2023, Cluj, Presa universitară Clujeană, 2023, vol. XLII, secțiunea III, capitolul 11, p. 265, ISSN 2971- 8740, 0,85 c.a.

Disponibil:

### 3.3. în lucrările conferințelor științifice internaționale (Republica Moldova)

11. **SUSLENCO Alina, CORBU, Viorel, Noi dimensiuni în gestionarea operativă a companiilor din sfera energetică pe calea atingerii competitivității.** În: Conferința științifică internațională „Tradiție și inovare în cercetarea științifică”, Materialele Conferinței Științifice Internaționale din 07 octombrie 2022, Bălți, USARB, ediția a 10-a, 2022, Bălți, USARB, Centrul editorial universitar, vol. 1, p.210-214, ISBN 978-9975-50-271-9, 0.7 c.a.

Disponibil: [http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/5463/1/Suslenco\\_Noi.pdf](http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/5463/1/Suslenco_Noi.pdf)

12. **CORBU, Viorel.** *Strategii manageriale moderne aplicate în contextul atingerii competitivității.* În: Conferința științifică internațională „30 years of economic reforms in the Republic of Moldova: economic progress via innovation and competitiveness”, Materialele Conferinței Științifice Internaționale din 24-25 septembrie, 2021, Chișinău, ASEM, 2022, vol.1, p.285-290, ISBN 978-9975-155-61-8, 0,6 c.a.

Disponibil: [https://ase.md/files/publicatii/epub/conf\\_09.21\\_Vol-1.pdf](https://ase.md/files/publicatii/epub/conf_09.21_Vol-1.pdf)

13. **CORBU, Viorel.** *Strategii manageriale inovatoare – un drum sigur în atingerea competitivității.* În: Conferința științifico-practică internațională „Economic security in the context of sustainable development”, ediția a 2-a, Materialele Conferinței Științifico-Practice Internaționale din 17 decembrie 2021, Chișinău, ASEM, 2022, p. 157-162, ISBN 978-9975-155-73-1, 0,62 c.a.

Disponibil: [https://ase.md/files/conferinte/econsec/Scientific\\_Papers\\_2021.pdf](https://ase.md/files/conferinte/econsec/Scientific_Papers_2021.pdf)

14. **CORBU, Viorel.** *Strategii de succes în adaptabilitatea sectorului energetic din Moldova în vederea atingerii sustenabilității: provocări și perspective.* În: Adaptabilitatea – Competență SOFT în atingerea sustenabilității în context (post) pandemic. Abordări interdisciplinare, Materialele Conferinței Științifice Internaționale din 27 mai 2022, Iași, Tehnopress, 2022, p. 32-37, ISBN 978-606-687-502-8, 0.65 c.a.

Disponibil: <https://zenodo.org/record/7442284#.ZAB713ZBzix>

15. **CORBU, Viorel.** *Securitatea energetică a Republicii Moldova: provocări și perspective.* În: Conferința științifică internațională „Tradiție și inovare în cercetarea științifică”, Materialele Conferinței Științifice Internaționale din 07 octombrie 2022, ediția a XI-a, Bălți, USARB, Centrul editorial universitar, 2022, p.177-182, ISBN 978-9975-50-297-9, 0.6 c.a.

Disponibil:

[http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/5838/1/Traditie\\_si\\_inovare\\_2022\\_Vol.1.pdf](http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/5838/1/Traditie_si_inovare_2022_Vol.1.pdf)

16. **CORBU, Viorel.** *Criza energetică în UE: provocări și perspective.* În: Conferința științifică internațională „Tradiție și inovare în cercetarea științifică”, Materialele Conferinței Științifice Internaționale din 06-07 octombrie 2023, ediția a XII-a, Bălți, USARB, Centrul editorial universitar, 2024, p. , ISBN , 0.6 c.a.



## ADNOTARE

**Corbu, Viorel. „Strategii inovaționale în gestiunea operativă a rețelelor electrice”.**  
**Teză de doctor în management, specializarea 521.03 - Economie și management în domeniul de activitate, Chișinău, 2024.**

**Structura tezei:** adnotare, introducere, trei capitole, concluzii și recomandări, bibliografie din 223 de titluri. Conținutul lucrării este expus în 174 de pagini text de bază până la bibliografie, 47 tabele, 65 figuri, 14 anexe.

**Rezultatele obținute** au fost publicate în 16 lucrări științifice.

**Cuvinte-cheie:** management, strategii manageriale, sistem de management, management energetic, energie electrică, distribuția energiei electrice, sistem energetic, rețele electrice, gestiune operativă a rețelelor electrice .

**Scopul cercetării** constă în dezvoltarea abordărilor teoretico-metodologice ale perfecționării sistemului managerial al întreprinderilor sectorului de energie electrică din Republica Moldova, prin identificarea celor mai relevante strategii manageriale, din domeniul gestiunii operative a rețelelor electrice capabile să direcționeze sistemul de management al întreprinderilor spre principiile de bază ale securității energetice, eficienței și sustenabilității Republicii Moldova.

**Obiectivele cercetării:** cercetarea abordărilor teoretico-metodologice privind managementul strategic și strategiile manageriale aplicate în mediul de afaceri; identificarea caracteristicilor strategiilor manageriale și a politicilor aplicate de întreprinderile din sectorul de energie electrică din țările dezvoltate; evidențierea celor mai potrivite strategii manageriale, pentru atingerea eficienței energetice și sustenabilității aplicate de țările dezvoltate; evaluarea indicatorilor de performanță ai sectorului de energie electrică al UE și al Republicii Moldova; evaluarea strategiilor de gestiune operativă a rețelelor electrice aplicate în cadrul S.A. „Red-Nord”; elaborarea direcțiilor de eficientizare a gestiunii operative a rețelelor electrice în cadrul S.A. „Red-Nord”.

**Noutatea și originalitatea științifică:** constă în abordarea complexă a redimensionării sistemului de management al companiilor din sectorul de energie electrică, apelând la strategii manageriale inovaționale în procesul de gestiune operativă a rețelelor electrice. Totodată, cercetarea a permis de a identifica celor mai reușite metode, tehnici și strategii, care vor ajuta companiile din sectorul de energie electrică să-și remodeleze sistemul său managerial, în contextul perfecționării gestiunii operative a rețelelor electrice. În același context, demersul de cercetare a oferit posibilitatea de a evalua specificul strategiilor manageriale ale companiilor energetice, modelele de management tipice pentru companiile din sectorul de energie electrică și de a elucidă posibilitățile de perfecționare ale acestora în contextul atingerii sustenabilității.

**Rezultatele noi obținute** constau în dezvoltarea abordărilor teoretice privind strategiile manageriale aplicate în sectorul de energie electrică; evaluarea strategiilor manageriale aplicate de companiile sectorului energetic din Republica Moldova și evaluarea performanțelor aplicării lor; evaluarea strategiilor manageriale în gestiunea operativă a rețelelor electrice aplicate de S.A. „Red-Nord”; elaborarea unui program în vederea creșterii performanțelor gestiunii operative a rețelelor electrice a companiilor din acest sector; identificarea direcțiilor de perfecționare a gestiunii operative a rețelelor electrice în cadrul S.A. „Red-Nord”.

**Soluționarea problemei științifice importante constă în** fundamentarea, din punct de vedere științific și metodologic, a conceptului de strategii manageriale în gestiunea operativă a rețelelor electrice, fapt ce a confirmat importanța identificării celor mai relevante strategii manageriale, care ar ajuta companiile din acest sector în creșterea performanțelor gestiunii operative a rețelelor electrice.

**Semnificația teoretică:** cercetarea realizată formează o contribuție valoroasă pentru știința managerială pe dimensiunea gestiunii operative a rețelelor electrice, prin îmbogățirea cadrului teoretic și conceptual în acest sector.

**Valoarea aplicativă:** este redată prin prisma faptului că, rezultatele obținute în prezenta lucrare pot fi utilizate pentru eficientizarea gestiunii operative a rețelelor electrice în companiile din acest sector, care vor oferi posibilitatea creșterii performanțelor acestor companii.

**Implementarea rezultatelor științifice:** rezultatele obținute în cadrul lucrării au fost implementate în cadrul companiei S.A. „Red-Nord”, precum și în cadrul Agenției Naționale de Reglementare în Energetică (ANRE).

## ANNOTATION

**Corbu, Viorel. “ Innovative strategies in the operational management of electrical networks”. Thesis of Doctor in Economic Sciences, Chisinau, 2024.**

**Structure of the thesis:** annotation, introduction, three chapters, conclusions and recommendations, bibliography including 223 sources. The content of the paper is presented in 174 pages of main text to the bibliography, 47 tables, 65 figures, 14 annexes.

**The results of the thesis** have been reflected in 16 scientific papers.

**Key words:** management, managerial strategies, management system, energy management, electricity, electricity distribution, energy system, electricity networks, operational management of electricity networks.

**The purpose of the thesis:** consists in the development of theoretical-methodological approaches to the improvement of the managerial system of the enterprises of the electricity sector in the Republic of Moldova, by identifying the most relevant managerial strategies in the operative management of electrical networks capable of directing the management system of enterprises towards principles based on energy safety, efficiency, sustainability..

**The objectives of the research:** to research theoretical-methodological approaches regarding strategic management and managerial strategies applied in the business environment; identifying the characteristics of managerial strategies and policies applied by enterprises in the electricity sector in developed countries; highlighting the most appropriate management strategies to achieve energy efficiency and sustainability applied by developed countries; evaluation of the performance indicators of the electricity sector of the EU and the Republic of Moldova; evaluation of the operative management strategies of the electrical networks applied within C. "Red-Nord"; the elaboration of directions for the efficiency of the operative management of the electrical networks within C. "Red-Nord"

**The scientific novelty and originality of the thesis:** it consists in the complex approach of resizing the management system of companies in the electricity sector by calling on innovative managerial strategies in the operative management of electricity networks. At the same time, the research made it possible to identify the most successful methods, techniques and strategies that will help companies in the electricity sector to remodel their management system in the context of improving the operational management of electricity networks. In the same context, the research approach offered the opportunity to evaluate the specifics of the managerial strategies of the energy companies, specific management models for the companies in the electricity sector and to elucidate possibilities for their improvement in the context of achieving sustainability.

**New results obtained:** consist in the development of theoretical approaches regarding managerial strategies applied in the electricity sector; evaluation of managerial strategies applied by energy sector companies from the Republic of Moldova and evaluation of the performance of their application; evaluation of managerial strategies in the operational management of electrical networks applied by C. "Red-Nord"; the development of a program in order to increase the performance of the operative management of the electrical networks of the companies in this sector; identifying directions for improving the operational management of electrical networks within C. "Red-Nord".

**The solution of the important scientific problem** consists in substantiating, from a scientific and methodological point of view, the concept of managerial strategies in the operational management of electrical networks, a fact that confirmed the importance of identifying the most relevant managerial strategies that would help companies in this sector to increase management performance operative of electrical networks.

**Theoretical importance:** the research carried out forms a valuable contribution to managerial science on the dimension of the operational management of electrical networks, by enriching the theoretical and conceptual framework in this sector.

**Applicative value:** it is rendered through the lens of the fact that the results obtained in this work can be used to improve the efficiency of the operational management of electrical networks in the companies in this sector, which will offer the possibility of increasing the performances obtained by these companies.

**Implementation of scientific results:** the results obtained during the research were implemented in C. „Red-Nord”, as well as within the National Energy Regulatory Agency (NERA) from the Republic of Moldova.

## АННОТАЦИЯ

Корбу, Виорел. „Иновационные стратегии в оперативном управлении электрическими сетями”.

Диссертация доктора в экономике, Кишинев, 2024.

**Структура диссертации:** аннотация, введение, 3 главы, выводы и рекомендации, библиография – 223 источников. Содержание диссертации представлено на 174 страницах основного текста до библиографии, 47 таблиц, 65 фигур, 14 приложений.

**Результаты исследования** отражены в 16 научных работах.

**Ключевые слова:** менеджмент, стратегии управления, система управления, энергоменеджмент, электричество, распределение электроэнергии, энергетическая система, электрические сети, оперативное управление электрическими сетями.

**Цель исследования** заключается в разработке теоретико-методологических подходов для совершенствования системы управления предприятиями энергетического сектора Республики Молдова, путем выявления наиболее актуальных управленческих стратегий, путем определения существующей политики на уровне государственной уровень, способный направить систему управления предприятиями энергетического сектора Молдовы на принципы, основанные на безопасности и эффективности.

**Задачи исследования:** выявление теоретико-методологических подходов в отношении стратегий управления и энергоменеджмента, выявление характеристик управленческих стратегий и политики, применяемых на предприятиях энергетического сектора Республики Молдова, выявление наиболее подходящих стратегий для оперативного управления электрическими сетями, спецификация методов управления человеческими ресурсами на предприятиях отечественной энергетики, оценка стратегии оперативного управления электрическими сетями в АО. «Red-Nord», разработка программы для повышения эффективности оперативного управления электрическими сетями А.О.«Red-Nord»..

**Научная новизна и оригинальность исследования:** заключаются в разработке теоретических подходов стратегий управления, применяемым в энергетическом секторе; оценка управленческих стратегий, применяемых компаниями энергетического сектора Республики Молдова, и оценка эффективности их применения; оценка управленческих стратегий в оперативном управлении электрическими сетями, применяемых А.О.«Red-Nord»; разработка программы по повышению эффективности оперативного управления электрическими сетями предприятий данной отрасли; определение направлений совершенствования оперативного управления электрическими сетями А.О. «Red-Nord».

**Полученные новые научные результаты:** заключаются в разработке теоретических подходов стратегий управления, применяемым в энергетическом секторе; оценка управленческих стратегий, применяемых компаниями энергетического сектора Республики Молдова, и оценка эффективности их применения; оценка управленческих стратегий в оперативном управлении электрическими сетями, применяемых А.О. «Red-Nord»; разработка программы по повышению эффективности оперативного управления электрическими сетями предприятий данной отрасли; определение направлений совершенствования оперативного управления электрическими сетями АО. «Red-Nord».

**Решение важной научной проблемы** заключается в обосновании с научной и методологической точки зрения концепции управленческих стратегий при оперативном управлении электрическими сетями, что подтвердило важность выявления наиболее актуальных управленческих стратегий, которые помогли бы предприятиям в этом секторе для повышения эффективности управления эксплуатацией электрических сетей.

**Теоретическая значимость диссертации:** данное исследование представляет собой ценный вклад в управленческую науку о в области оперативного управления электрическими сетями, обогащая теоретическую и концептуальную базу в этом секторе.

**Прикладная ценность:** результаты полученные в данной работе могут быть использованы для повышения эффективности оперативного управления электрическими сетями на предприятиях данной отрасли, что даст возможность повышения эффективности полученные этими компаниями.

**Внедрение научных результатов:** результаты, полученные в диссертации, были внедрены в кмпаний А.О. «Red-Nord», а также в Национальном Агентстве по Регулированию Энергетики (НАРЭ) Республики Молдова.

**CORBU VIOREL**

**STRATEGII INOVAȚIONALE ÎN GESTIUNEA OPERATIVĂ A  
REȚELELOR ELECTRICE**

**521.03 ECONOMIE ȘI MANAGEMENT ÎN DOMENIUL DE ACTIVITATE**

Rezumatul tezei de doctor în științe economice

---

Aprobat spre tipar: 12.08.2024

Hârtie ofset. Tipar ofset.

Coli de autor: 2,0

Formatul hârtiei 60X84<sup>1/16</sup>

Tirajul 20 ex.

Comanda nr. 31

---

Serviciul Editorial-Poligrafic al  
Academiei de Studii Economice din Moldova  
mun. Chisinău, str. Bănulescu-Bodoni, 59, MD-2005  
tel.: 022 402 936; 068 798 970