

## PERFEȚIONAREA MANAGEMENTULUI SERVICIULUI VAMAL

Mircea GUTIU, Doctorand, Cercetător Științific,  
Institutul Național de Cercetări Economice,  
Academia de Studii Economice din Moldova

<https://orcid.org/0000-0001-6180-8650>, [gutium.mircea@rambler.ru](mailto:gutium.mircea@rambler.ru)

DOI: <https://doi.org/10.36004/nier.cecg.IV.2023.17.23>

**Abstract.** *In the period of globalization and internationalization of economic relations, customs services are actively developed, in which regulation of a specific part of the customs service moves to the international level. The quality of services the customs authorities provide influences the time needed to complete customs formalities and reduces the financial risks and costs of all participants involved in foreign economic activity. The increasing foreign trade turnover requires improving the movement and processing mechanisms of goods and services across the customs border, necessitating the active implementation of new management practices. The effect of risk management on the effectiveness of international traders and customs administrations is analyzed, as well as ways to improve them. This paper has been elaborated within the framework of the Scientific Project for the period 2020-2023, registered in the State Register of projects in the field of Science and Innovation of the Republic of Moldova with the code 20.80009.0807.29 Proiect Program de Stat "Perfecționarea mecanismelor de aplicare instrumentelor inovatoare orientate spre creșterea durabilă a bunăstării populației Republicii Moldova" / Project State Program "Improving the mechanisms for applying innovative instruments aimed at sustainably increasing the welfare of the population of the Republic of Moldova".*

**Keywords:** *customs service, management, innovation, international trade, risk management*

**JEL:** *K24, M15, O32, Q37*

**UDC:** *339.54*

**Introducere.** Principalii factori ce influențează direct crearea și evoluția conduitei administrației vamale sunt: integrarea statelor în uniuni și organizații politice precum și crearea legăturilor de producție, de comerț și de sisteme financiare. Principalele componente ale gestionării și dezvoltării serviciului vamal sunt formarea unui serviciu eficient, dezvoltarea conceptelor teoretice și a managementului instituției. De aici putem stabili principalele sarcini ale Serviciului Vamal: care constă în creșterea calității reglementării în sfera activității economice externe, a dezvoltării managementului intern, precum și crearea unor instrumente moderne de control vamal.

În sens larg, managementul strategic este un management care se bazează pe potențialul uman ca bază a organizației, își orientează activitatea spre satisfacerea nevoilor clienților, răspunde flexibil la provocări și schimbările de pe piață pentru a permite realizarea avantajelor competitive, care împreună permit

organizației să supraviețuiască pe termen lung în condițiile feroce de pe piață.

În sens restrâns, este un proces comportamental cu mai multe fațete care vizează dezvoltarea unui sistem economic ce dezvoltă și implementează strategii și tactici ce iau în considerare factorii mediului extern. Mediul extern include formarea unei viziuni și a unei misiuni, stabilirea de obiective, dezvoltarea strategiei, determinarea resurselor necesare și menținerea relațiilor cu mediul extern pentru ca instituția să fie în stare sa-și atingă obiectivele propuse.

Astfel, managementul strategic este menit să răspundă rapid, în contextul apariției unor sarcini noi, ce sunt dictate de dinamismul și incertitudinea pieței. Unele dintre aceste sarcini sunt originale din care cauză experiența trecută nu poate fi suficientă pentru rezolvarea problemelor noi apărute. Aceste sarcini se disting printr-un număr mare de variabile, natura complexă a dependențelor lor, și prezența unor constrângeri de timp. Datorită dezvoltării rapide a noilor tehnologii și apariția noilor sisteme de inteligență artificială, ponderea sarcinilor și problemelor de natură externă reprezintă marea parte din numărul total al sarcinilor de management ce trebuie rezolvate de către Serviciul Vamal. Sarcinile managementului contemporan sunt dominate de caracteristici incerte, prin urmare, ele pot fi rezolvate doar cu ajutorul informațiilor veridice colectate și prelucrate rapid.

**Gradul de abordare a temei în literatura științifică.** În studiul “International Trade An essential guide to the principles and practice of export”, cercetătorii Jonathan Reuvid și Jim Sherlock, după ce au examinat întreaga gamă de controale vamale de la export, până la tranzit și import, au pus accentul pe faptul, că primul punct de reținut este că respectarea cerințelor vamale este obligatorie și, chiar dacă din alt motiv decât cel că nerespectarea poate fi costisitoare, este important ca exportatorii să fie conștienți de acele proceduri care le afectează exporturile (Reuvid & Sherlock, 2020).

În ziua de astăzi, problema modernizării și unificării administrațiilor vamale devine un subiect de cercetare atât în rândul reprezentanților științei mondiale, cât și în rândul organizațiilor internaționale. Cercetările în domeniu studiază caracteristicile reformării managementului public vamal (Ropret et al., 2018), precum și studii detaliate cu privire la armonizarea managementului și legislației vamale la nivel mondial (Olah et al., 2019), cercetări cu privire la evoluția procedurilor vamale cu scopul facilitării comerțului internațional (Tavengerwei, 2018) și reformarea activității Serviciilor Vamale naționale.

**Metodologia cercetării.** Obiectul cercetării date este managementul în cadrul Serviciului Vamal, și al managementului riscurilor în cadrul comerțului mondial de mărfuri. Scopul principal al cercetării este de a identifica noile căi de îmbunătățire a managementului Serviciului Vamal și al managementului riscurilor în cadrul comerțului internațional. În această lucrare au fost folosite metode științifice precum metoda deductivă, inductivă. Au fost colectate date de la World Trade Organization.

**Principalele rezultate.** Autorul își propune să identifice căile principale de dezvoltare a managementului în cadrul Serviciului Vamal și metodelor de dezvoltare a managementului riscurilor pentru comercianții de pe piața internațională și pentru administrația vamală.

**Managementul riscurilor în sfera comerțului internațional.** Exportatorul se confruntă cu multe riscuri în desfășurarea activității sale comerciale la nivel

internațional, în afară de faptul că există riscul ca cumpărătorii să nu-și execute obligațiile financiare, chiar și presupunând că avem o piață stabilă pentru noi produse și servicii, există încă o mulțime de probleme legate de insuficiența veniturilor primite din activitatea sa lucrativă.

Mărfurile livrate pe piața mondială se confruntă cu un risc înalt de pierdere a integrității sau de deteriorare fizică. Aceste daune pot fi pur și simplu cauzate mărfurilor în timpul încărcării, descărcării sau transportării, posibil din cauza ambalării sau încărcării/descărcării neprofesioniste. În același timp pierderile pot fi datorate furtului deliberat sau excocheriei. Este clar că riscurile sunt în general mult mai mari în cazul transportării mărfurilor peste hotare, decât în cazul livrărilor interne, datorită distanțelor mari, gamei de moduri de transport implicate și varietății mari de impedimente întâlnite.

În *Tabelul 1* este prezentată evoluția ratei anuale a volumului exportului. De exemplu, în America de Nord a fost înregistrată scăderea exporturilor cu 8,9% în anul 2020, ceea ce este rezultatul pandemiei COVID-19. În Europa de asemenea a fost înregistrată o diminuare în 2020 cu 7,7%. În același timp, Asia a înregistrat o creștere a volumului exportului cu 0,6%, ceea ce poate fi explicat prin faptul că Asia, și în special China, este una din cei mai mari exportatori de bunuri, și anume Asia a înregistrat cea mai mare sporire a exportului în anul 2021, cu circa 13,1%.

**Tabelul 1. Evoluția ratei anuale a volumului comerțului de mărfuri, %**

Anul	2019	2020	2021	2022
<b>Rata anuală a volumului comerțului mondial de mărfuri, %</b>	0,4	-5,0	9,6	3,0
<b>Rata anuală a volumului exportului, %</b>				
America de Nord	0,4	-8,9	6,5	4,2
America de Sud	-1,6	-4,9	6,5	2,2
Europa	0,4	-7,7	8,0	3,4
Comunitatea statelor independente	0,0	-1,0	-1,8	-4,5
Africa	0,1	-6,8	5,2	-0,8
Orientul mijlociu	-1,0	-6,5	-0,4	7,7
Asia	0,8	0,6	13,1	0,4
<b>Rata anuală a volumului importului, %</b>				
America de Nord	-0,6	-5,9	12,5	6,0
America de Sud	-2,0	-10,5	26,2	3,6
Europa	0,2	-7,2	8,5	5,7
Comunitatea statelor independente	8,5	-5,4	10,3	-5,5
Africa	4,4	-15,2	8,3	6,3
Orientul mijlociu	11,4	-9,0	12,8	13,7
Asia	-0,5	-0,8	10,6	-0,5

*Sursa:* Elaborat în baza datelor raportului *World Trade Statistical Review 2023* (World Trade Organization, 2023).

Pe de o parte, studierea comportamentului companiilor angajate în comerțul internațional indică că aceste companii țin cont de situația creată pe piața mondială și factorii mediului extern, însă comparativ rar aplică instrumentele managementul riscurilor. Pe de altă parte, pentru Serviciile Vamale, fiind instituții de stat și nu companii private cu scop lucrativ, este important managementul riscurilor. Cu toate

acestea, există tehnici de minimizare a riscurilor precum ar fi PSI (Pre-Shipment Inspection) ce reprezintă o practică des utilizată în comerțul internațional, ce sporește calitatea și conformitatea produselor cu specificațiile din contractul comercial și standardele stabilite de stat. Acest proces de inspecție are loc înainte ca marfa să fie expediată către cumpărător și este de obicei efectuat de o persoană terță ce garantează obiectivitatea și imparțialitatea în luarea deciziilor sale.

Pre-Shipment Inspection este esențială în cazul minimizării riscului de livrare a produselor defecte sau neconforme și pentru evitarea disputelor dintre cumpărător și vânzător. Obiectivele principale ale inspecției înainte de livrare includ verificarea calității produsului, măsurarea cantității livrate, examinarea ambalajului și a etichetării conform cerințelor strict stabilite, precum și verificarea conformității cu standardele și reglementările relevante.

**Cuantificarea eficienței managementului în Serviciul Vamal.** Guvernele și instituțiile publice colectează și prelucrează date imense cu scopul realizării obiectivelor sale organizaționale. Comerțul electronic a apărut în primul rând datorită utilizării tehnologiei informaționale în comerțul tradițional (Gutium, 2023). Datele prelucrate trebuie să ofere noi cunoștințe, și să conducă la dezvoltarea noilor strategii manageriale, ce vor conduce la luarea deciziilor bine informate cu un efect pozitiv sporit asupra activității de bază. Cu toate acestea, datele mari (Big Data) nu pot genera crearea valorii adăugate și bogăției, și reprezintă doar un instrument. Doar un personal bine calificat cu sisteme operaționale moderne poate efectua managementul eficient bazat pe Big Data.

Indiferent de tipul proprietății, fiecare organizație, fie ea publică ori privată, tinde să-și realizeze activitățile eficient și rapid. Evaluarea performanțelor în sectorul public este investigată în literatura de specialitate (Boyle, 2006). Instituțiile publice se confruntă cu problema lipsei corelației directe dintre cheltuielile efectuate și veniturile primite, deseori instituțiile date nu au un scop lucrativ și nu tind spre maximizarea fluxurilor financiare. În același timp, factorii mediului politic influențează organizația publică să se concentreze pe atingerea obiectivelor propuse, pe când optimizarea resurselor utilizate se consideră obiectiv secundar. Diferite organizații internaționale stabilesc diverse metode de măsurare a rezultatelor obținute de către Serviciile Vamale. De exemplu, Comisia Europeană a stabilit metoda de cuantificare a rezultatelor sub denumirea MoR (Measurement of Results) pentru instituțiile vamale ale statelor membre.

Dezvoltarea noilor metode destinate cuantificării rezultatelor Serviciului Vamal sunt în proces de elaborare de către instituțiile specializate a diferitor state, iar rezultatele obținute permit țărilor date să efectueze o comparație cuantificabilă a performanțelor sale cu standardele comunitare și să acționeze rapid pentru îmbunătățirea managementului Serviciului Vamal național (Benazić, 2012). Importanța Serviciului vamal este recunoscută și de Banca Mondială, organizația dată a dezvoltat LPI (Logistics Performance Index). Elementul principal al LPI este eficiența Serviciului Vamal (Arvis et al., 2016). În acest fel, există diferite metode statistice de evaluare a rezultatelor Serviciului Vamal.

Eficiența Serviciului Vamal în LPI la nivel internațional, reprezintă eficiența procesului de vămuire (viteza, simplitatea și predictibilitatea procesării

documentației vamale) de către organele competente. Eficiența Serviciului Vamal în LPI la nivel intern (calitatea și competența birourilor vamale, procesul de devămare, prelucrarea importurilor și exporturilor, transparența proceselor vamale, furnizarea de date veridice și în timp util, a informațiilor ce privesc modificările de reglementare, numărul de agenții, numărul de formulare necesare pentru executarea obligațiilor vamale de import/export.

Este necesar de remarcat faptul că există cercetări elaborate de către grupurile de experți din cadrul organizațiilor internaționale precum ar fi: Organizația Mondială a Vămirilor – WCO, Grupul Băncii Mondiale, Fondul Monetar Internațional, Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică etc. și administrațiile vamale ale țărilor lider din lume, care conțin o serie de recomandări privind reformele administrațiilor vamale ale țării pentru a sprijini inițiativele sale vamale și pentru a asigura integrarea cu succes în comunitatea economică mondială (Fernandes et al., 2015).

Caracteristicile distincte ale structurii și obligațiilor Serviciului Vamal din diferite state membre ale Uniunii Europene sunt dictate de o mulțime de factori geografici, politici, sociali, economici și tehnologici (Chyzhovich, 2016). Este identificată importanța funcționării structurilor vamale ca autoritate independentă ce îndeplinește obiectivele sale primare. Potrivit unui studiu al Organizației Mondiale a Vămirilor (World Customs Organization, 2018) nu există un algoritm unic cu privire la crearea și dezvoltarea managementului Serviciului Vamal, deoarece fiecare țară are trăsăturile sale distincte și situația socio-economică diferită. Serviciile Vamale diferă într-un număr mare de parametri și se dezvoltă dinamic sub influența factorilor atât interni cât și externi.

**Concluzii.** Astfel, putem concluziona că managementul este o parte importantă a conduitei Serviciului Vamal. Crearea condițiilor pentru un mediu favorabil comerțului internațional și dezvoltarea instrumentelor inovatoare destinate Serviciului Vamal, este o parte a strategiei de creare a „vămii inteligente”. Cu scopul îmbunătățirii managementului este necesară implementarea și dezvoltarea tehnologiilor și practicilor precum Logistics Pre-Shipment Inspection, ASYCUDA, Primavera P6, Electronic Data Interchange, etc., care la rândul său vor conduce la creșterea vitezei și siguranței operațiunilor vamale și la dezvoltarea economică eficientă a țării în ansamblu. Cu toate acestea, există un decalaj între direcțiile strategice de activitate, obiectivele tactice și sistemul indicatorilor de performanță, care în cele din urmă conduc la micșorarea efectelor benefice din dezvoltarea managementului Serviciului Vamal.

## REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

- Arvis, J., Saslavsky, D., Ojala, L., Shepherd, B., Bush, C., Raj, A., & Naula, T. (2016). *Connecting to Compete, Trade Logistics in the Global Economy: The Logistics Performance Index and Its Indicators*. Washington: The World Bank.
- Benazić, A. (2012). Measuring efficiency in the Croatian customs service: a data envelopment analysis approach. *Financial theory and practice*, 36(2), 139-178. <https://doi.org/10.3326/fintp.36.2.2>
- Boyle, R. (2006). *Measuring public sector productivity: Lessons from International*

- Experience*. Dublin: Institute of Public Administration.
- Chyzhovich, W. (2016). The Role and Importance of Customs Service in State Structures. *Monitor of Customs and Tax Law*, 10, 371-375.
- Fernandes, A. M., Hillberry, R., & Mendoza, A.A. (2015). Trade Effects of Customs Reform: Evidence from Albania. *Policy Research Working Paper*, 7210. Washington: World Bank Group. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/21649>
- Gutium, M. (2023). Digitalization Development of the Customs Service in the Republic of Moldova. *Information and Innovations*, 18(2), 48-55. <https://doi.org/10.31432/1994-2443-2023-18-2-48-55>
- Gutium, M. (2023). The new step in digitalization of economy. *The Journal Contemporary Economy*, 8(2), 6-11.
- Olah, J., Virglerova, Z., Popp, J., Kliestikova, J., & Kovács, S. (2019). The Assessment of Non-Financial Risk Sources of SMES in the V4 Countries and Serbia. *Sustainability*, 11(17), 4806. <https://doi.org/10.3390/su11174806>
- Reuvid, J., & Sherlock, J. (2020). *International Trade An essential guide to the principles and practice of export*. London: KogonPage.
- Ropret, M., Aristovnik, A., & Kovač, P. (2018). A Content Analysis of the Rule of Law within Public Governance Models: Old vs. New EU Member States. *The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*, 11(2), 129-152. <https://doi.org/10.2478/nispa-2018-0016>
- Tavengerwei, R. (2018). Using Trade Facilitation to Assist MSMEs in e-Commerce in Developing Countries. *Journal of International Economic Law*, 21(2), 349-379. <https://doi.org/10.1093/jiel/jgy022>
- The World Customs Organization. (2018). *Annual Report of the World Customs Organization*. [http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/media/annual-reports/wco\\_ar\\_2017\\_2018\\_en.pdf](http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/media/annual-reports/wco_ar_2017_2018_en.pdf)
- World Trade Organization. (2023). *World Trade Statistical Review 2023*. [https://www.wto.org/english/res\\_e/booksp\\_e/wtsr\\_2023\\_e.pdf](https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/wtsr_2023_e.pdf)