

## CE ÎNTELEGEM PRIN PERFORMANȚA COMPANIEI?

CLAUDIU MARIAN GRUIAN, *PhD*  
student, West University of Timișoara

### Rezumat:

În articolul de față am analizat abordările existente în literatura științifică de specialitate românească și străină referitoare la conceptul de performanță a companiei. Am demonstrat că acesta este foarte des folosit dar rar definit și nu îndeajuns înțeles, fiind de regulă întrebuițat ca atare, fără explicații și lămuriri suplimentare. În urma analizării opiniilor existente am clarificat în mare măsură semnificația performanței la nivel microeconomic, precum și a altor concepte înrudite: productivitate, eficiență, eficacitate, rentabilitate și profitabilitate, identificând legăturile dintre ele. Am pledat pentru o înțelegere unitară, comună a acestor concepte precum și a tuturor conceptelor folosite în economie, pentru a da mai multă precizie și rigurozitatea științei economice și a evita orice ambiguități. În cazul unora dintre ele este totuși dificilă unificarea diferitelor contribuții deoarece acestea sunt în unele cazuri contradictorii, existând în continuare posibilitatea ca autorii din domeniu să folosească abordări diferite. Articolul de față este valoros și original deoarece conturează și propune o viziune unitară și integrantă asupra opiniilor referitoare la performanța companiei.

**Cuvinte cheie:** Performanța companiei, productivitate, eficiență, eficacitate, rentabilitate

### 1. Introducere

Performanța este importantă în orice activitate, și cu atât mai mult în domeniul economic. Toți ne dorim să fim performanți. În unele domenii performanța se poate defini foarte ușor, spre exemplu în sport (scor, timp, centimetri, etc.), dar în domeniul microeconomic problema este mai complexă. Pe de o parte pentru că există o multitudine de factori care influențează performanța. Pe de altă parte pentru că diferiții actori economici văd performanța în funcție de interesele lor. Astfel, managerii sunt interesați de performanța globală a companiei, investitorii (actuali și potențiali) vor percepe performanța prin prisma rentabilității investiției, salariații și clienții vor manifesta interes față de stabilitatea

## WHAT DO WE MEAN BY „COMPANY PERFORMANCE”?

CLAUDIU MARIAN GRUIAN, *PhD*  
student, West University of Timișoara

### Abstract:

This article examines existing approaches in the Romanian and foreign academic literature concerning the concept of company performance. It demonstrates that this concept is used very often but rarely defined and not sufficiently understood. Most studies go to performance measurement and improvement without further theoretic explanation and clarification. After analyzing the existing opinions the article mostly clarifies the significance of microeconomic performance, and other related concepts: productivity, efficiency, effectiveness, profitability and identifies the links between them. It recommends a common understanding of these concepts and all other concepts used in economics to give more precision and rigor to field science and avoid any ambiguity. For some terms it is yet difficult to unify the various contributions of authors because sometimes these are contradictory. Thus some authors may still use different approaches.

**Key words:** Company performance, productivity, efficiency, effectiveness, profitability

### 1. Introduction

Performance is important in any activity, especially in the economic field. We all want to be performers. In some areas of activity performance can easily be defined, for example in sports (scores, times, centimeters, etc.), but in microeconomics this issue is more complex; on the one hand because there are many factors that influence performance; on the other hand because the economic actors have different points of view about company performance depending on their interests. Thus, managers are interested in the overall performance, investors (actual and potential) will consider performance in terms of return on investment, employees and customers will show interest in the stability of the company and creditors will

întreprinderii iar creditorii au în vedere solvabilitatea și lichiditatea (Ștefănescu, 2005).

Conceptul de performanță a companiei este des întrebuințat în literatură, dar este însă rar definit. Se trece de multe ori la măsurarea performanței, fără a se prezenta într-un mod clar ce anume se măsoară. De asemenea se vorbește despre diferite fațete ale performanței (tehnică, operațională, economică, financiară, socială, ș.a.) fără a fi clar precizată sfera de cuprindere a acestora, cum anume se contopesc dând naștere performanței globale sau care sunt legăturile dintre ele.

O altă problemă este cea a confuziilor care se fac datorită numărului mare de noțiuni întrebuințate în definirea performanței: productivitate, eficiență, eficacitate, economicitate, rentabilitate, profitabilitate, competitivitate, ș.a. O delimitare clară a conținutului fiecăreia dintre aceste noțiuni este necesară pentru a îmbunătăți cadrul gramatical și a asigura o înțelegere comună a acestor categorii în cadrul științei economice. În încercarea noastră de a înlătura aceste neînțelegeri vom porni de la diferite definiții ale conceptului de performanță.

## 2. Analiza literaturii de specialitate

Realizând o scurtă căutare în literatura microeconomică folosind cuvântul cheie *performanță* vom găsi o multitudine de articole și studii care măsoară performanța companiei sau evaluează impactul anumitor factori asupra ei dar sunt foarte puține studii în care performanța este conceptualizată (Tangen, 2005, 34). În continuare vom prezenta opiniile unor autori români și străini în legătură cu acest concept.

### 2.1. Demers în teoria performanței companiei

În Dicționarul Explicativ al Limbii Române performanța este definită ca fiind *o realizare deosebită într-un domeniu de activitate* (DEX, 1998). Această definiție, deși are un caracter general scoate în evidență faptul că doar cei care au realizări deosebite față de competitori sunt performanți și prin urmare nu poate exista decât un număr limitat

consider solvency and liquidity [8].

The concept of company performance is often used within literature, but rarely defined. Many studies present performance measurement and improvement methods without a clear explanation of what is being measured or improved. Other authors analyze different facets of performance (technical, operational, economic, financial, social, etc.) without clearly indicating their coverage or how they are integrated within overall performance.

Another issue in performance conceptualization is the confusion that exists between the many terms used in defining it: productivity, efficiency, effectiveness, profitability, competitiveness, etc. A clear delineation of the contents for each concept is necessary to improve field grammar and ensure a common understanding of these categories within economics. In the attempt to remove these misunderstandings the analysis should start with existing approaches on the performance concept.

## 2. Literature review

If we do a quick search in the economic literature, by using the keyword “company performance” we will find a multitude of articles and studies that measure company performance or evaluate the impact of certain factors on performance but we will find few articles about performance conceptualization [10]. In this paper different performance approaches of Romanian and foreign authors will be presented. Usually the contributions of different authors are complementary but we have found that in some cases they can be contradictory.

### 2.1. Company performance approach

The Explanatory Dictionary of Romanian Language defines performance as a special achievement in a field of activity [12]. This definition, although it has a general nature, highlights that only subjects with better achievements than

de companii performante.

O abordare mai precisă, la nivel microeconomic, caracterizează performanța ca fiind *o stare de competitivitate a entității economice, atinsă printr-un nivel de productivitate și eficacitate care-i asigură o prezență durabilă pe piață* (Niculescu și Lavalette, 1999, 256). Introducem aici în analiza noastră concepte asupra cărora vom reveni: productivitate și eficacitate. Cei doi autori echivalează deci termenul de performanță cu cel de competitivitate, cel de-al doilea fiind mai des utilizat în ultima perioadă.

Performanța poate fi considerată ca fiind *un rezultat deosebit obținut în domeniul managementului, cel economic, comercial etc. ce implică eficiența, eficacitatea și competitivitatea companiilor și comportamentele lor procesuale și structurale* (Verboncu și Zalman, 2005, 63). Nu este deci suficient pentru companie să fie performantă într-o anumită direcție ci este necesar un rezultat bun în toate activitățile deoarece fiecare dintre ele are influență asupra performanței globale. Evidențiem aici deosebirea dintre noțiunile de performanță și rezultat. Astfel performanța este o mărime relativă deoarece se determină prin comparații cu alte mărimi (obiective, rezultatele obținute de concurenți), în timp ce rezultatul apare ca o noțiune absolută. După alți autori performanța companiei arată *capacitatea ei de a progresa grație eforturilor constante* (Albu și Albu, 2005, 30). Noțiunea de performanță este asociată unei ideologii de progres, de efort, de a face întotdeauna mai bine. Această este o abordare dinamică legând performanța de acțiune, de un anumit comportament, și nu doar de un rezultat (viziune statică).

*Noțiunea de performanță are un caracter abstract, iar definirea acesteia se face de multe ori prin raportarea la alte concepte: eficiență, eficacitate și valoare* (Albu și Albu, 2005, 31).

La nivelul unei companii performanța include abilitatea de a avea acces la resurse, de a le aloca și utiliza optim în scopul unei remunerări suficiente pentru a acoperi riscul asumat și a justifica interesul, pe traiectoria

their competitors are performers and therefore it can only exist a limited number of performing companies. A more precise definition, at microeconomic level, presents performance as a state of competitiveness characterizing economic entities, achieved through a level of productivity and efficiency that ensures a sustainable market presence [6, 256]. The authors consider that performance is equivalent with competitiveness. Two new terms are introduced at this moment in the analysis: productivity and efficiency.

Performance may be considered as a special result obtained in management, economic, commercial and other corporate activities and involves business efficiency, effectiveness and competitiveness determined by procedural and structural behavior [11, 63]. It is not enough for the company to perform in a certain direction; it needs a good result in all activities because they all affect overall performance. It is also necessary to highlight the distinction between the concepts: performance and result. Performance is a relative value determined by comparison (with objectives, results achieved by competitors), but the result appears as an absolute concept. Other authors show that company performance is the ability to progress through constant efforts [1, 30]. The term is associated with an ideology of progress: the effort to “always do better”. This dynamic approach links performance to an action, a certain behavior, and not just a result (static view).

Performance has an abstract character, and it is often defined by the use of other concepts: efficiency, effectiveness and value [1, 31]. At company level it includes the ability to access resources and to allocate them in an efficient manner so they can generate sufficient remuneration for justifying the risk assumed by investors. Bărbulescu and Băgu teachers [3, 55] state that performance is the highest results level obtained. The same authors present a model of high performance

unei dezvoltări viitoare durabile.

Profesorii C. Bărbulescu și C. Băgu (2001, 55) afirmă că performanța este reprezentată de *acel nivel al celor mai bune rezultate obținute*. Aceiași autori prezintă și un model al unei companii de înaltă performanță care are la bază următorii factori:

- resursele necesare producției (tehnice, energetice, materiale, umane, financiare);
- procesele de muncă efectuate în cadrul companiei;
- latura organizatorică a întreprinderii (structura organizatorică și cultura companiei);
- beneficiarii afacerii (stakeholders).

În concluzie se poate afirma că noțiunea de performanță la nivel microeconomic este strâns legată de alte concepte cum sunt: productivitatea, eficiența, eficacitate, economicitate și rentabilitate. Prin urmare este necesară studierea aprofundarea acestora.

## 2.2. Productivitatea: sursa inițială a performanței

Productivitatea este de regulă definită ca fiind raportul dintre intrările și ieșirile unui sistem economic. Deși este o variabilă foarte importantă în luarea deciziilor precum și un factor determinant al performanței, conceptul de productivitate este folosit destul de rar în practică. În primul rând ea este legată de resursele implicate în procesul productiv. Acestea trebuie să fie disponibile la momentul potrivit și în cantitățile necesare, iar pentru a maximiza productivitatea activității costurile de procurare a resurselor trebuie să fie cât mai reduse. În al doilea rând rezultatele obținute în procesul de producție trebuie să fie maxime. Prin urmare activitățile și resursele implicate trebuie să adauge valoare produsului final fabricat.

Înțelegerea conceptului de productivitate ne este facilitată de un studiu (Tangen, 2005) care prezintă în mod sintetic abordările mai multor cercetători, dintre care le vom aminti pe cele mai relevante (Tabelul nr. 1.)

**Tabelul nr. 1. Exemple de definiții ale productivității**

companies that is based on the following factors:

- Performance in supplying (technical, energy, material, human and financial);
- Performance of processes carried out within the company;
- Stable organizational side of the enterprise (organizational structure and corporate culture);
- Satisfied business beneficiaries (stakeholders).

By synthesizing the approaches presented above it can be said that microeconomic performance is closely related to other concepts such as productivity, efficiency, effectiveness, efficiency and profitability. Therefore these concepts will be closely analyzed within the following points.

## 2.2. Productivity: the basis of performance

Productivity is generally defined as the rate between the outputs and inputs of an economic system. Although it is a very important variable in decision making and a determinant factor of performance, the productivity concept is rarely used in practice. First of all it is linked to the inputs used in the productive process. Resources must be available at the right moment and in the right quantities, and for increasing productivity their cost must be minimized. Second of all the results obtained in the production process must be maximized. Therefore consumed resources and activities must add value to the new product or service

A recent study is very helpful in understanding the concept of productivity [10]. The author presents different approaches of the concept synthetically and chronologically. The most relevant ones will be presented in Table no. 1.

**Table no. 1: Examples of productivity definitions**

<sup>23</sup> Productivitate = unități de ieșire / unități de intrare Productivitate = valoare adăugată / factori de producție consumați	(Chew, 1988) (Aspen et al., 1991)	<sup>24</sup> Productivity = units of output / units of input Productivity = value added / factors consumed	(Chew, 1988) (Aspen et al., 1991)
Productivitatea este definită ca raportul dintre ceea ce este produs și ce s-a consumat. Productivitatea măsoară raportul dintre ieșiri cum sunt produsele și serviciile realizate și intrări cum sunt munca, capitalul, materiile prime și alte resurse.	(Hill, 1993)	Productivity is defined as the ratio of what is produced to what is required to produce it. Productivity measures the relationship between output such as goods and services produced, and inputs that include labor, capital, material and other resources	(Hill, 1993)
Productivitatea (ieșiri / ore de muncă) este factorul central pe termen lung care determină nivelul de trai al oricărei națiuni.	(Thurow, 1993)	Productivity (output per hour of work) is the central long-run factor determining any population's average of living	(Thurow, 1993)
Productivitatea este o comparație între intrările și ieșirile fizice ale unei fabrici.	(Kaplan și Cooper, 1998)	Productivity is a comparison of the physical inputs to a factory with the physical outputs from the factory	(Kaplan and Cooper, 1998)
Productivitatea înseamnă cât de mult și cât de bine producem din resursele pe care le utilizăm. Dacă producem mai mult sau mai bine din aceeași cantitate de resurse creștem productivitatea. Sau dacă producem aceleași bunuri din mai puține resurse creștem de asemenea productivitatea.	(Bemolac, 1997)	Productivity means how much and how well we produce from the resources used. If we produce more or better goods from the same resources, we increase productivity. If we produce the same goods from lesser resources, we also increase productivity.	(Bemolac, 1997)
Productivitate = eficiență * eficacitate	(Jackson și Petersson, 1999)	Productivity = efficiency * effectiveness	(Jackson and Petersson, 1999)

Analizând abordările prezentate mai sus putem concluziona că majoritatea cercetătorilor sunt de acord că productivitatea se definește comparând efectele obținute cu eforturile depuse. Productivitatea poate fi apreciată în mod *global* ținând seama de toate resursele consumate pentru obținerea unui produs, sau în mod *parțial*, analizându-se productivitatea unuia din factorii de producție utilizați (muncă, capital, materiale, energie).

Conform Oxford Dictionary of Economics (2002) productivitatea se exprimă de regulă prin numărul (sau valoarea) unităților de ieșire (output), raportat la o unitate de intrare (input). Pentru măsurarea productivității totale a procesului economic se va lua în calcul valoarea totală a factorilor de producție consumați, respectiv valoarea totală a produselor realizate. Dintre mărimile caracteristice productivității parțiale cea mai utilizată este *productivitatea muncii*. În literatura autohtonă conceptul de productivitate este arareori definit, fiind de obicei întrebuințat ca atare, și înțeles ca raport între intrările și ieșirile unui proces economic.

### 2.3. Eficiența, eficacitatea și economicitatea activității

În domeniul economic, referiri la *eficiență* pot fi întâlnite încă de la economiștii clasici, cum sunt Adam Smith sau Karl Marx. Conceptul de eficiență a cunoscut o largă răspândire de-a lungul timpului. Potrivit

By synthesizing the presented approaches an opinion can be formed on this matter. The majority of researchers agree that productivity can be quantified by comparing the effects obtained in the activity with the efforts. If we analyze global productivity we will consider all the resources consumed for obtaining a product. If we want to analyze partial productivity we will only consider one kind of resource used (labor, capital, raw materials and energy).

According to Oxford Dictionary of Economics [13] productivity can be generally quantified as the physical number (or value) of output units obtained by consuming one input unit. The most popular productivity measure, used in various fields of activity is labor productivity, indicator that is obtained by dividing total production (as number or value of products) to employee number.

### 2.3. Efficiency, effectiveness and economy

The efficiency concept was used first in economic literature by classic authors like Adam Smith and Karl Marx. Nowadays it is popular in almost every field of activity. According to Oxford Dictionary of Economics [13] efficiency means obtaining expected results with minimum resource consumption or

Oxford Dictionary of Economics (2002) eficiența înseamnă a obține anumite rezultate prestabilite cu un consum minim de resurse sau a obține rezultatele maxime posibile cu o cantitate prestabilă de resurse. Conceptul de eficiență este deci definit în două moduri în funcție de premisele de la care se pleacă în activitatea analizată. Prima variantă este cea în care se stabilesc anumite rezultate de atins și cea de-a doua se întâlnește atunci când resursele disponibile sunt limitate și se dorește maximizarea rezultatelor obținute prin consumarea acestora. În practica microeconomică contemporană se întâlnește de regulă prima situație. Companiile își stabilesc (în funcție de diferite criterii) un anumit nivel al rezultatelor pe care doresc să le realizeze cu minimum de resurse consumate, această definiție fiind mai practică.

Prezentăm în Tabelul nr. 2. câteva puncte de vedere asupra eficienței și eficacității din literatura străină de specialitate pe care le-am considerat mai relevante (Tangen, 2005, 42).

**Tabelul nr. 2. Exemple de definiții ale eficienței și eficacității: autori străini**

Eficiență	Eficacitate	
<i>Eficiența este o problemă legată de intrări și de procesul de transformare definită ca și raportul dintre resursele programate a se consuma și cele efectiv consumate.</i>	<i>Eficacitatea implică a face ceea ce trebuie, la timpul potrivit, de calitate care trebuie, etc. Poate fi definită ca raport între rezultatele obținute și cele planificate.</i>	(Sink and Tuttle, 1989)
<i>Eficiența este o măsură a economicității cu care resursele unei companii sunt utilizate pentru a asigura un nivel stabilit de satisfacție clienților.</i>	<i>Eficacitatea este dată de măsura în care sunt îndeplinite cerințele clienților.</i>	(Neely et al., 1995)
<i>Eficiența înseamnă cât se cheltuiește în comparație cu nivelul minim al costurilor teoretic necesare pentru a desfășura operațiunile dorite.</i>	<i>Eficacitatea în producție poate fi interpretată ca măsura în care cheltuielile efectuate participă la crearea veniturilor.</i>	(Jackson, 2000)

Cercetătorul suedez Stefan Tangen (2005, 41) prezintă eficiența ca fiind *raportul dintre nivelul minim de resurse teoretic necesare pentru a desfășura activitățile dorite într-un sistem dat (companie) și resursele*

obținute maximum rezultate consumând o anumită cantitate de resurse. Astfel există două moduri de a defini acest concept, în funcție de situația de întâlnire. În primul caz anumite niveluri de producție sunt forecastate și trebuie atinse cu minimum de consum de resurse. În al doilea caz o anumită cantitate de resurse este disponibilă și scopul este de a obține maximum producție. În practica contemporană întâlnim de obicei primul caz. Companiile stabilesc anumite niveluri de producție (în funcție de diferite criterii) și vor să le atină cu minimum de consum de resurse, astfel că această definiție este mai practică.

În Tabelul nr. 2 sunt prezentate anumite puncte de vedere ale autorilor străini asupra eficienței și eficacității care sunt considerate mai relevante [10, 42].

**Table no. 2: Examples of efficiency and effectiveness definitions (foreign authors)**

Efficiency	Effectiveness	
<i>Efficiency is an input and transformation process question, defined as the ratio between resources expected to be consumed and actually consumed</i>	<i>Effectiveness, which involves doing the right things, at the right time, with the right quality etc., can be defined as the ratio between actual output and expected output</i>	(Sink and Tuttle, 1989)
<i>Efficiency is a measure of how economically the firm's resources are utilized when providing the given level of customer satisfaction</i>	<i>Effectiveness refers to the extent to which the customer requirements are met</i>	(Neely et al., 1995)
<i>Efficiency means how much cost is expended compared with the minimum cost level that is theoretically required to run the desired operations in a given system</i>	<i>Effectiveness in manufacturing can be viewed as to what extent the cost is used to create revenues</i>	(Jackson, 2000)

Swedish researcher Stefan Tangen [10, 41] presents efficiency as the rate between the minimum level of resources theoretically necessary to sustain certain activities in a given system (company) and the resources actually consumed. In this approach the author presents a method to quantify efficiency. It can be determined as

efectiv consumate. În această abordare autorul ne prezintă și modalitatea de cuantificare a eficienței. Astfel aceasta poate fi determinată ca raport între cheltuielile estimate a se realiza și cheltuielile efectiv realizate.

Observăm că în viziunea autorilor străini menționați conceptul de eficiență se referă doar la cât de bine se alocă și se consumă resursele comparativ cu consumul optim cunoscut pentru activitatea respectivă. Prin urmare eficiența nu ține cont de rezultatele obținute în urma desfășurării activității ci se referă doar la cât de bine se utilizează mijloacele consumate. O asemenea abordare corespunde mai mult conceptului de economicitate decât a celui de eficiență din literatura de specialitate românească.

Autorii autohtoni folosesc în lucrările lor de specialitate definiții ale conceptului de eficiență care au un caracter unitar. Prezentarea câtorva opinii ne-a fost înlesnită de o lucrare recentă (Gruia și Banc, 2005):

**Tabelul nr. 3. Exemple de definiții ale eficienței: autori români**

<p><sup>H)</sup> Eficiența = Realizări maxime, eforturi minime și un timp de realizare cât mai scurt</p>	<p>(Strumilin S. G. citat de Mureșan V., 1996)</p>
<p>Eficiența economică înseamnă obținerea efectelor economico-sociale utile, în condițiile cheltuirii raționale, economice a resurselor tehnice, materiale, de muncă și financiare, folosindu-se în acest scop metode științifice de conducere și organizare a activității productive</p>	<p>(Florea et al., 1995)</p>
<p>Eficiența economică a unei activități este o însușire a acesteia exprimată de relația de cauzalitate dintre efectele totale, echivalente ca natură și timp, și resursele totale, echivalente ca natură și timp, implicate în acea activitate, relație pozitivă în sine, în comparație cu alte variante ale activității și cu mărimile normate ce exprimă cerințele economiei naționale de economisire a resurselor</p>	<p>(Matei și Băileșteanu, 1986)</p>
<p>Eficiența economică este, în general, diferența dintre efectele utile și cheltuielile făcute pentru obținerea lor</p>	<p>(Novojilov, 1969)</p>

În viziunea acestor autori semnificația conceptului este deci cu totul diferită. Aceștia definesc eficiența ca fiind raportul dintre rezultatele obținute și mijloacele angajate. Prin urmare termenul de eficiență este echivalent cu cel de productivitate. Propunem aici o interpretare comună asupra eficienței pornind de la abordarea autorilor străini pentru că este mai simplă și mai precisă, integrând în mod armonios cele trei concepte înrudite (eficiența, eficacitatea și productivitatea ca sumă a

the rate between expected and incurred expenses.

It can be observed that in the opinion of mentioned authors the efficiency concept refers only to how well resources are allocated and consumed comparing to optimal values known for that specific activity. In consequence efficiency doesn't refer to results; it only shows how well resources are consumed. This kind of approach is closer to the Romanian concept of economy (translated „economicitate”).

Romanian authors use in their works definitions of efficiency that have a unitary character. A presentation of some opinions will be synthesized in Table no. 3 [4].

**Table no. 3: Examples of efficiency definitions: Romanian authors**

<p><i>Efficiency = Maximum accomplishments, minimum efforts is as short time as possible</i></p>	<p>(Strumilin S. G. cited by Muresan V., 1996)</p>
<p><i>Economic efficiency means obtaining useful economic and social effects, by rationally and economically spending technical, material, human and financial resources, by using scientifically recognized managerial and organizational methods in the productive activity.</i></p>	<p>(Florea et al., 1995)</p>
<p><i>The economic efficiency of an activity is a quality given by the causality relation between total effects, equivalent as nature and time and total resources, equivalent as nature and time, used in that activity, relation that is positive, comparing to other options of the activity and to standard measures.</i></p>	<p>(Matei and Băileșteanu, 1986)</p>
<p><i>Economic efficiency is, generally the result obtained by diminishing the useful effects with the expenses made for obtaining them.</i></p>	<p>(Novojilov, 1969)</p>

The meaning of the concept is different than the one presented above. Local authors define efficiency as the rate between the results obtained and the resources used. In consequence the term efficiency is equivalent with productivity. Thus we have two different interpretations for the same term. This is one of the misunderstandings found in the studied bibliography. However it would be more appropriate to use the foreign point of view because it is more simple and precise, and it harmoniously integrates the three

primelor două).

Cu toate că definițiile prezente în unele dicționare tratează similar noțiunile de eficiență și eficacitate (DEX, 1998, ș.a.), acestea nu sunt sinonime. În numeroase lucrări de specialitate, dar mai ales în practică, se produc confuzii, cei doi termeni fiind folosiți adesea cu același sens, motiv pentru este necesară o lămurire a acestor noțiuni între care există atât deosebiri de nuanță, determinate de natura etimologică, cât și deosebiri în ceea ce privește conținutul lor economic.

În viziunea generală a cercetătorilor români *eficacitatea* se referă numai la dimensiunea rezultatelor activității companiei. Aceasta este reprezentată de raportul dintre rezultatul obținut și obiectivul de atins. Această definiție presupune ca obiectivul să fie definit ex-ante, iar rezultatul obținut să poată fi măsurat sau cel puțin estimat. Opinia aceasta este împărtășită și de autorii străini citați mai sus.

Dacă în analiza eficacității, problema este accentuarea dimensiunii scopului și neglijarea celei privind eforturile, în cazul economicității avem de a face cu situația inversă. Astfel, se consideră că neajunsul principal al formulării anterioare este centrarea sa pe dimensiunea rezultatului neținând cont de nivelul cheltuielilor. Situația inversă, în care se pune accentul doar pe reducerea costurilor formează ceea ce numim *economicitate* și constituie o altă dimensiune a eficienței.

Unii autori consideră economicitatea ca o categorie economică care exprimă *relațiile dintre unitățile economice, dintre acestea și mediul ambiant sau bugetul de stat în legătură cu economisirea resurselor* (Băileșteanu și Matei, 1986 citat de Gruia și Banc 2005). În concepția acelorași autori trebuie făcută o distincție clară între categoria de economicitate și cea de cost, aceasta din urmă având o sferă de cuprindere mai mare, referindu-se la toate resursele reflectate în cheltuielile de producție, în timp ce economicitatea vizează doar resursele care se economisesc. Altfel spus, conținutul categoriei de economicitate constă în

bounded concepts (efficiency, effectiveness, and productivity).

Although definitions presented in some dictionaries treat the terms efficiency and effectiveness similarly [12], these are not synonyms. In many articles and especially in practice, confusions are made regarding the two terms. Sometimes they are used with the same meaning and that is the reason why a discussion is necessary. In most Romanian authors opinion effectiveness refers only to the dimension of company results. It represents the rate between the result obtained and the objective to be reached. This definition involves the fact that objectives must be set ex-ante, and the result can be quantified or at least estimated. This opinion is generally accepted and confirmed by all foreign authors cited above.

In effectiveness analysis, the most important issue is objective accomplishment, even by neglecting the efforts. On the other hand resources must be consumed economically. In Romanian language this is described by the concept of “economicitate”, which is conceptualized by Romanian authors. By analyzing the foreign literature it can be observed that the Romanian word “economicitate” doesn’t have a clear correspondent in English and obviously isn’t conceptualized. In the following part of the article we will use the word “economy” to describe it, with the meaning: rational utilization of resources. Some authors consider economy as an economic category that refers to the relations between economic entities, between these and the economic environment or state authorities regarding the rational and economical use of resources [4]. In their point of view a clear distinction should be made between economy and cost concepts, because the second has a larger coverage, by referring to all resources that are reflected in production costs, not only economically consumed resources. In other words



obținerea de economii în desfășurarea unei activități, fenomen sau proces economic. Din acest punct de vedere, abordarea economicității ca o categorie economică are o importanță deosebită în prezent, când resursele materiale, energetice, umane, etc. sunt tot mai limitate și scumpe.

Analizând literatura de specialitate constatăm că în limba engleză nu există un termen echivalent cu cuvântul economicitate, acesta nefiind conceptualizat la fel ca și în literatura de specialitate autohtonă. De fapt termenul de economicitate este mai aproape ca semnificație de termenul de eficiență (efficiency) care, după cum am prezentat anterior, înseamnă în viziunea autorilor străini consumarea minimumului de resurse pentru realizarea obiectivelor vizate.

#### **2.4. Legătura dintre productivitate, rentabilitate și profitabilitate**

Prin rentabilitate se înțelege *capacitatea unei companii de a degaja un excedent financiar din activitățile desfășurate* (Andronic, 2000, 49). În economia de piață monitorizarea permanentă a rentabilității este absolut necesară pentru a asigura o continuitate a activității. Pentru toate categoriile de activități economice și de resurse avansate sau consumate, efectele economice se concretizează, în ultimă instanță, în profitul obținut de o întreprindere. Cu alte cuvinte rentabilitatea măsoară capacitatea mijloacelor financiare, materiale și intelectuale ale întreprinderii de a aduce profit.

Deși sunt noțiuni tratate distinct în literatura de specialitate românească rentabilitatea și profitabilitatea au același înțeles. Dacă vom căuta corespondentul din limba engleză al celor două vom constata că ambele au ca și corespondent cuvântul „profitability”, care într-o traducere ad litteram înseamnă abilitatea de a genera profit. Autorii străini analizează deci un singur concept: „profitability”. În continuare vom folosi și noi, pentru o mai bună înțelegere, un singur termen pentru caracterizarea abilității companiei de a genera profit: termenul de *rentabilitate*, deoarece este mai des folosit în literatura autohtonă.

economy means saving a quantity of resources in an activity, phenomenon or economic process. From this point of view economy is very important at the moment because material, energetic, human and other resources are limited and more expensive.

#### **2.4. The correlation between productivity and profitability**

Profitability is the company's attribute to create a financial surplus from its activities [2, 49]. In the contemporary market economy the permanent monitoring of profitability is essential to ensure business continuity. For all categories of activity, economic impacts are reflected, ultimately, in the profit obtained by the company. In other words profitability measures the ability of company's financial, material and intellectual resources to generate profit. In the Romanian literature there are two different terms used to define this attribute.

Although they are separately conceptualized (in Romanian “rentabilitate” and “profitabilitate”) they have the same meaning. However for simplifying field grammar and avoiding confusions the usage of a single term is recommended, and this term should be “rentabilitate” because it is more often used in literature.

Profitability is the result of overall company performance but it largely depends on operating activity, in other terms on productivity. Undoubtedly there is a correlation between the two indicators in both short and long terms. Sometimes profitability level can change due to factors that are not related to productivity such as inflation or other specific indicators that belong to external environment. For this reason some researchers argue that productivity is a more appropriate measure of company performance than profitability [10, 39]. Productivity increase, even if it doesn't have an immediate impact due to factors in the external environment will

Rentabilitatea companiei este un rezultat al întregii activități care depinde în mare măsură de productivitatea activității de exploatare. Fără nici o îndoială există o corelație între cele două mărimi atât pe termen scurt, cât și pe termen lung. Uneori însă nivelul rentabilității se poate schimba datorită unor factori care nu țin de productivitate cum este de exemplu inflația sau alte mărimi caracteristice mediului extern al companiei. Din acest motiv unii cercetătorilor susțin faptul că productivitatea este o măsură mai adecvată a performanței operaționale a companiei decât rentabilitatea (Tangen, 2005, 39). Creșterea productivității însă, chiar dacă nu are o influență imediată asupra rentabilității din cauza factorilor din mediul extern, va influența creșterea rentabilității pe termen lung.

Miller (1984) și Stainer (1997) au reprezentat relația dintre productivitate și rentabilitate introducând conceptul de „price recovery” în traducere liberă: gradul de recuperare a prețului. Acesta arată influența modificărilor de preț suferite de intrările (factorii de producție) și ieșirile (produsele) procesului de producție asupra rentabilității.

## 2.5. Performanța: mai mult decât rentabilitate

Performanța este un concept mai cuprinzător decât productivitatea și rentabilitatea. Acesta include toate aspectele care țin de latura economică, operațională și comercială a companiei (costuri, flexibilitate, fiabilitate, responsabilitate în livrări, viteză și calitate). În continuare vom detalia aceste aspecte (Slack et al., 2001 citat de Tangen, 2005, 40):

- costurile scăzute permit obținerea unui profit ridicat la prețurile existente pe piață;
- flexibilitatea presupune adaptarea rapidă a operațiunilor la schimbările de pe piață;
- fiabilitatea și responsabilitatea asigură desfășurarea activităților conform planului și fără întreruperi sau evenimente neprevăzute;
- viteza ciclului operațional înseamnă reducerea cheltuielilor privind stocurile și alte cheltuieli administrative;

generate an increase of profitability on the long-term.

Miller [5] and Stainer [7] presented the relationship between productivity and profitability by introducing the concept of "price recovery". It shows the influence of price changes suffered by inputs (inputs) and outputs (products) on company profitability.

## 2.5. Performance: more than profitability

Performance is a more comprehensive concept than productivity and profitability. It includes all aspects of the business: operational, economic, financial and commercial (cost, flexibility, reliability, responsibility for delivery, quality and speed). Below these issues will be elaborated as follows [9]:

- Lower costs allow reaching a high profit at current market prices;
- Flexibility means adapting operations quickly to changing market;
- Reliability and responsibility ensures the development of activities as planned and no interruptions or unexpected events;
- Increasing operating cycle speed means reducing stock and administrative costs;
- The production process quality helps avoiding situations in which things must be done again.

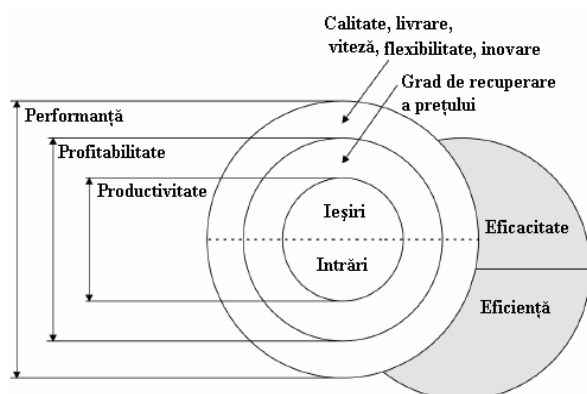
For a better understanding of the link between productivity, profitability and performance it can be plotted as "The triple P model".

Figure no. 1 „The triple P model” (Productivity, Profitability and Performance)

- calitatea procesului de producție ajută la evitarea situațiilor în care lucrurile trebuie făcute din nou.

Pentru o mai bună înțelegere, legătura dintre productivitate, rentabilitate și performanță se poate reprezentate grafic sub forma „Modelului celor 3 P” (Figura nr. 1.).

Figura nr. 1. „Modelul celor 3 P” (Productivitate, Profitabilitate și Performanță)

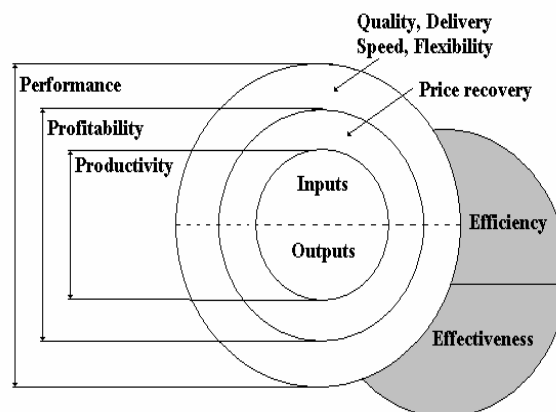


Sursa: Tangen, 2005, 43

Putem observa legătura dintre cele 3 mărimi și diferențele existente. Eficacitatea și eficiență vizează atât productivitatea cât și celelalte laturi ale performanței fiind general aplicabile tuturor obiectivelor pe care compania le are de atins. Modelul celor trei P ne prezintă o abordare integrativă a elementelor performanței identificate de diferiți autori și prezentate anterior și ne ajută să înțelegem de unde „izvorăște”, cum „se formează” performanța companiei și care sunt principalii factori care o influențează.

### 3. Concluzii și recomandări

Există o mare diversitate de opinii cu privire la conceptul de performanță și la conceptele înrudite cu acesta: productivitate, eficiență, eficacitate și rentabilitate. Diversitatea nu este însă o problemă în sine, ci mai mult faptul că unele opinii sunt contradictorii și nu ajută la înțelegerea mai nuanțată a conceptelor la care se referă, cum ar fi normal, ci mai de grabă creează confuzii și mai mari. Rolul definițiilor este de a elimina ambiguitățile și a crește gradul de cunoaștere. Deși sunt importante, acestea sunt de multe ori



Source: Tangen, 2005, 43

Figure no. 1 clearly illustrates the way the three indicators are correlated. Effectiveness and efficiency refer both to productivity and at any other aspect of performance. They are generally applicable to all targets that the company has to achieve. The triple P model presents an integrative approach to identified performance elements and helps to understand what generates company performance and which the factors that influence it are.

### 3. Conclusions and recommendations

There is a variety of views on the concept of performance and others related to it: productivity, efficiency, effectiveness and profitability. But diversity is not a problem itself, but rather the fact that some views are contradictory and do not help a more nuanced understanding of the concepts described, such as normal, but bring even more confusion. The role of definitions is to remove ambiguities and to increase understanding. Although important, they are often neglected and in some cases erroneous interpretation are easily taken from other authors without a more detailed analysis of international literature, thus spreading different opinions and sometimes opposing points of view about certain concepts.

Therefore, to remove any confusion it is recommended to use a common vocabulary for terms specific to any area

neglijate, iar în unele cazuri sunt preluate cu ușurință de la alți autori interpretări eronate fără o analiză mai amănunțită a literaturii de specialitate internaționale, răspândindu-se astfel opinii diferite și uneori chiar opuse despre anumite noțiuni.

În consecință, pentru înlăturarea oricăror confuzii se recomandă folosirea unui vocabular comun pentru termenii specifici managementului performanței și oricărui domeniu economic. Analizând toate abordările performanței se propune în cele ce urmează o opinie proprie asupra tuturor conceptelor prezentate anterior, afirmându-se că o companie este performantă dacă este în primul rând productivă, sursa inițială pe termen lung a performanței fiind productivitatea. Aceasta implică consumarea eficientă a resurselor și îndeplinirea eficace a obiectivelor stabilite. Performanța nu este însă asigurată de productivitate, deoarece aceasta se referă numai la partea operațională a activității. Prin urmare performanța depinde și partea financiară, de prețurile la care sunt achiziționate resursele consumate (cheltuielile totale) și prețurile la care se vor vinde produsele sau serviciile realizate (veniturile totale). Rezultatul diferenței dintre acestea măsurându-se de fapt prin rentabilitatea companiei. În funcție de aceste considerente productivitatea își pune amprenta mai mult sau mai puțin asupra performanței. Mai mult decât atât o rentabilitate ridicată, datorată unei productivități ridicate constituie o bază solidă a performanței prezente dar nu garantează menținerea acesteia în viitor. Pentru păstrarea acestei stări competitive sunt necesare: calitatea și responsabilitatea în livrarea produselor și prestarea serviciilor, vitează (scurtarea timpilor de producție și livrare), flexibilitate pentru o adaptare rapidă la cerințele pieței și inovare.

#### Bibliografie

1. Albu, N., Albu, C., *Soluții practice de eficientizare a activităților și de creștere a performanței organizaționale*, Editura CECCAR, București, 2005
2. Andronic, B.C., *Performanța firmei*.

of performance management and economics. The analysis of all performance approaches led to certain conclusions. The long-term source of performance is productivity. This implies efficient consumption of resources and effective fulfilling of the objectives. But productivity doesn't assure performance, since it only refers to the operational activity. Therefore performance depends on company's financial and commercial activity and it is influenced by the prices at which resources are acquired (total expenditure) and by the prices of sold products or services performed (total income). The difference between the two expresses company profitability. According to these considerations productivity takes its tool on performance. Moreover a growing profitability, caused by high productivity creates a sound basis of performance but does not guarantee its future maintenance. To keep this competitive state there are necessary: quality and responsibility in delivering products and services, speed (shorter production cycles and delivery), flexibility for quickly adapting to market demands and innovation.

#### References

1. Albu, N., Albu, C., *Soluții practice de eficientizare a activităților și de creștere a performanței organizaționale*, CECCAR Publishing, Bucharest, 2005
2. Andronic, B.C., *Performanța firmei. Abordare transdisciplinară în analiza microeconomică*, Polirom Publishing, Iași, 2000
3. Bărbulescu, C., Băgu, C., *Managementul producției, vol. II - Politici manageriale de producție*, Economic Publishing House, Bucharest, 2001
4. Gruia, D.F., Banc, P. (2005), *Delimitări teoretice cu privire la conceptul de eficiență și formele sale*, National Student Symposium 2005, 1 Decembrie 1918 University, Alba Iulia
5. Miller, D.M., *Profitability* =

*Abordare transdisciplinară în analiza microeconomică*, Editura Polirom, Iași, 2000

3. Bărbulescu, C., Băgu, C., *Managementul producției, vol. II - Politici manageriale de producție*, Editura Economică, București, 2001

4. Gruia, D.F., Banc, P., *Delimitări teoretice cu privire la conceptul de eficiență și formele sale*, Simpozionul Național Studențesc, Universitatea 1 Decembrie 1918, Alba Iulia, 2005

5. Miller, D.M., *Profitability = productivity + price recovery*, Harvard Business Review, Vol. 62 Nr. 3, 145-53, 1984

6. Niculescu, M., Lavalette, G., *Strategii de creștere*, Editura Economică, București, 1999

7. Stainer, A., *Capital input and total productivity management*, Management Decision, Vol. 35 Nr. 3, 224-32, 1997

8. Ștefănescu, A., *Performanța financiară a întreprinderii între realitate și creativitate*, Editura Economică, București, 2005

9. Tangen, S., *Theoretical Foundation for Productivity Measurement and Improvement of Automatic Assembly Systems*, Lucrare de licență, Stockholm: Royal Institute of Technology, cap. 3, 19-30, 2002

10. Tangen, S., *Demystifying productivity and performance*, International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 54, Nr. 1, 34-46, 2005

11. Verboncu, I., Zalman, M., *Management și performanțe*, Editura Universitară, București, 2005

12. xxx - *Dicționar Explicativ al Limbii Române*, Editura Univers Enciclopedic, București, 1998

xxx - *The Oxford Dictionary of Economics*, Ed. John Black, Oxford University Press. eNotes.com. 2006, accesat în data de 09.09.2010, disponibil la adresa web: <http://www.enotes.com/econ-encyclopedia>

*productivity + price recovery*, Harvard Business Review, Vol. 62 No. 3, 145-53, 1984

6. Niculescu, M., Lavalette, G., *Strategii de creștere*, Economic Publishing House, Bucharest, 1999

7. Stainer, A., *Capital input and total productivity management*, Management Decision, Vol. 35 No. 3, 224-32, 1997

8. Ștefănescu, A., *Performanța financiară a întreprinderii între realitate și creativitate*, Economic Publishing House, Bucharest, 2005

9. Tangen, S., *Theoretical Foundation for Productivity Measurement and Improvement of Automatic Assembly Systems*, Licentiate thesis, Stockholm: Royal Institute of Technology, chapter 3, 19-30, 2002

10. Tangen, S., *Demystifying productivity and performance*, International Journal of Productivity and Performance Management, Vol. 54, No. 1, 34-46, 2005

11. Verboncu, I., Zalman, M., *Management și performanțe*, University Publishing House, Bucharest, 2005

12. xxx - *Dicționar Explicativ al Limbii Române*, Univers Enciclopedic Publishing, Bucharest, 1998

13. xxx - *The Oxford Dictionary of Economics*, John Black Publishing, Oxford University Press. eNotes.com. 2006, accessed on 09.09.2010, available at:

<http://www.enotes.com/econ-encyclopedia>