

TRANSFORMAREA DIGITALĂ A AFACERILOR ÎN REPUBLICA MOLDOVA: DE LA NECESITATE LA STRATEGIE PENTRU DEZVOLTARE SUSTENABILĂ

Grigore VIERU, ORCID 0009-0004-7572-7252,
Director/Consultant „BIZAID” SRL, Republica Moldova,
grigore.vieru@gmail.com

<https://doi.org/10.66782/ebc2025.08>

CZU: 334.7:004

Rezumat

Transformarea digitală a mediului de afaceri din Republica Moldova se vede astăzi în procese, nu în slogane: documentele circulă electronic, plățile și solicitările către stat se mută în platforme digitale, iar conectivitatea în bandă largă devine un input esențial, comparabil cu utilitățile. În paralel, direcția a fost „instituționalizată” prin Strategia de transformare digitală 2023–2030 și prin instrumente de implementare și raportare, ceea ce mută digitalizarea din registrul de reacție (necesitate operațională) în registrul de politică publică și strategie economică [1, 2, 3]. Articolul analizează această tranziție printr-un cadru integrat: infrastructură digitală (internet fix/mobil), statul ca platformă (identitate, plăți, interacțiune), adopția în IMM (bază versus avansată) și legătura cu dezvoltarea sustenabilă (eficiență, reducerea risipei, transparență, reziliență). Pe baza surselor oficiale disponibile public, se argumentează că impactul economic al digitalizării depinde în principal de capacitatea firmelor - în special a IMM - de a transforma instrumentele digitale în productivitate prin integrarea proceselor, competențe și guvernanță a riscurilor, inclusiv cibernetice. În final sunt formulate recomandări operaționale pentru politici publice și pentru managementul IMM, focalizate pe adopție avansată, interoperabilitate și securitate minimă.

Cuvinte-cheie: transformare digitală, IMM, servicii publice digitale, infrastructură broadband, productivitate, sustenabilitate, risc cibernetic.

DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESSES IN THE REPUBLIC OF MOLDOVA: FROM NECESSITY TO A STRATEGY FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Abstract

The digital transformation of firms in the Republic of Moldova is visible in day-to-day operations: documents circulate electronically, payments and business-to-government interactions increasingly move to digital platforms, and broadband connectivity becomes a production input comparable to utilities. In parallel, the agenda has been institutionalized through the Digital Transforma-

tion Strategy 2023–2030 and related implementation and reporting instruments, shifting digitalization from a reactive necessity to a strategic economic and public-policy pathway [1; 2; 3]. This article examines the transition through an integrated framework: digital infrastructure (fixed/mobile broadband), the state as a platform (identity, payments, interaction), SME adoption (basic versus advanced), and the link to sustainable development (efficiency, reduced waste, transparency, resilience). Using publicly available official sources, we argue that the economic impact of digitalization depends primarily on firms'—especially SMEs'—ability to convert digital tools into productivity gains via process integration, skills, and risk governance, including cybersecurity. The paper concludes with operational recommendations for public policy and SME management focused on advanced adoption, interoperability, and minimum security baselines.

Keywords: digital transformation, SMEs, digital public services, broadband infrastructure, productivity, sustainability, cybersecurity risk.

Introducere

Pentru firme, transformarea digitală începe, de regulă, cu efecte observabile. În Republica Moldova, astfel de efecte sunt tot mai frecvente: o factură transmisă electronic în loc de deplasare; o plată realizată digital și confirmată în câteva minute; un set de documente depus online; o programare efectuată în platformă; un schimb de date între instituții care reduce solicitarea repetată a acelorași acte. În termeni economici, aceste schimbări reduc costurile de tranzacție și costurile de conformare, scurtează ciclurile de procesare și eliberează timp managerial pentru activități productive.

În același timp, digitalizarea nu mai poate fi tratată ca o succesiune de proiecte IT. Strategia de transformare digitală 2023–2030, aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 650/2023, creează un cadru de direcție și responsabilitate publică [1]. Rapoartele de implementare (inclusiv cel pentru anul 2023) și documentele de planificare pe termen mediu (Programul de implementare 2025–2027) stabilesc mecanisme de monitorizare și continuitate [2; 3]. Această evoluție este importantă pentru mediul de afaceri din două motive. Primul motiv ține de predictibilitate. Atunci când digitalizarea este „în regim de proiect”, firmele percep costuri ridicate de adaptare: reguli schimbătoare, interoperabilitate redusă, soluții paralele. Iar în cazul în care un cadru strategic și un program de implementare, crește probabilitatea ca soluțiile publice să fie stabile, interoperabile și orientate spre rezultate [2, 3].

Al doilea motiv ține de scalare. IMM pot adopta relativ ușor instrumente digitale de bază (email, internet, plăți digitale), însă trecerea la

adoapție avansată (integrare de procese, cloud, date, automatizare) depinde de existența unei infrastructuri publice digitale funcționale: identitate digitală, semnătură, plăți, schimb de date, servicii accesibile online.

De asemenea, contextul dezvoltării sustenabile schimbă criteriile de evaluare. Dacă, în primii ani, digitalizarea era asociată preponderent cu eficiența administrativă, astăzi ea este legată și de cerințe de trasabilitate, raportare și reducere a risipei. În practică, o firmă care digitalizează fluxurile poate reduce consumul de hârtie și transport, poate urmări mai bine consumurile și poate demonstra conformarea. Aceste efecte sunt incremental importante într-o economie mică și deschisă, unde competitivitatea depinde de capacitatea de a livra rapid, transparent și cu costuri reduse.

Articolul își propune să analizeze în profunzime tranziția „de la necesitate la strategie” în Republica Moldova, din perspectiva mediului de afaceri și a dezvoltării sustenabile. Întrebarea de cercetare este: în ce măsură infrastructura digitală și ecosistemul de servicii publice digitale creează condiții pentru ca firmele, în special IMM, să treacă de la digitalizare minimă la transformare digitală orientată spre productivitate și sustenabilitate?

1. Metodologie și delimitări

Analiza este construită pe o triangulare a surselor oficiale disponibile public: (1) documente de politici publice (Strategia 2023–2030 și documente conexe); (2) rapoarte de implementare și rapoarte instituționale ale AGE; (3) rapoarte statistice/reglementare privind infrastructura (ANRCETI). În locul unui sondaj primar, studiul utilizează date și indicatori deja raportați oficial și îi interpretează în logica mediului de afaceri: ce înseamnă, practic, pentru costuri, timp și capacitatea de a organiza procese.

Delimitările cercetării vizează limitele analizei impuse de disponibilitatea datelor oficiale publice și de aria de acoperire a studiului. În acest sens, delimitările sunt două. Prima: o parte din indicatorii detaliați despre adopția tehnologiilor în IMM (de exemplu, utilizarea cloud, ERP/CRM, comerț electronic) nu sunt publicați, în mod sistematic, în format de micro-date accesibile publicului larg; prin urmare, secțiunea despre IMM combină indicatori de context (infrastructură, utilizarea serviciilor publice digitale) cu o analiză operațională a diferenței dintre adopție de bază și adopție avansată. A doua: articolul urmărește o perspectivă națională (Republica Moldova), fără comparații sistematice cu state UE.

În literatura cu privire la politicile publice și a economiei instituționale, digitalizarea mediului de afaceri este interpretată frecvent ca o combinație între:

- (a) adopția tehnologiilor (hardware, software, conectivitate);
- (b) reconfigurarea proceselor (organizare, standardizare, automatizare);
- (c) schimbarea relațiilor instituționale (interacțiune cu statul, standarde, date, conformare).

În această logică, indicatorii de „adopție” (de exemplu, acces la internet) sunt doar o intrare. Rezultatul economic este dat de productivitate și de capacitatea firmei de a crea valoare cu aceleași resurse sau cu resurse mai puține. Din perspectiva sustenabilității, rezultatul nu se reduce la „mai mult digital”; el trebuie să se traducă în costuri reduse (timp, hârtie, transport), trasabilitate, sustenabilitate, eficiență, guvernanză mai bună, precum și reziliență.

Analiza de față folosește acest model pentru a interpreta datele oficiale: infrastructura (ANRCETI) descrie intrarea; utilizarea serviciilor publice digitale (MDED/AGE) descrie partea instituțională; iar tranziția IMM de la adopție de bază la adopție avansată descrie componenta organizațională.

2. Analiza situației actuale a transformării digitale

2.1. Infrastructura digitală ca condiție pentru digitalizarea firmelor

Transformarea digitală are o condiție tehnică fundamentală: conectivitate de calitate. În mod particular, pentru procese de afaceri (facturare electronică, sincronizare cloud, aplicații de gestiune, videoconferințe, comerț electronic), contează nu doar acoperirea, ci și stabilitatea și viteza conexiunii.

Datele ANRCETI indică extinderea internetului fix prin tehnologia FTTx (fibră optică), atât la nivel urban, cât și la cel rural. În 2024, numărul total de abonați la internet fix pe baza FTTx a crescut, iar dinamica este pozitivă inclusiv în mediul rural [5]. Această evoluție are o relevanță directă pentru IMM: reduce diferența de acces între zone, facilitează munca la distanță, permite utilizarea sistemelor de gestiune centralizate (inclusiv pentru puncte de lucru în teritoriu) și scade „costul tehnic” al trecerii la soluții avansate.

Din punct de vedere economic și al pieței, ANRCETI raportează veniturile din servicii de acces la internet fix și transmisiuni de date și arată

că, din totalul veniturilor, 94,6% provin din vânzarea serviciilor de internet fix în bandă largă (2024) [5]. În același timp, în segmentul FTTx, veniturile aferente persoanelor juridice indică o creștere în 2024 față de 2023 [5]. Din perspectiva mediului de afaceri, aceasta sugerează două tendințe: (1) crește cererea pentru conexiuni stabile de bandă largă în rândul firmelor; (2) infrastructura devine, efectiv, o utilitate pentru funcționarea firmelor, nu un „lux”.

De aici rezultă o discuție critică: conectivitatea este necesară, dar nu suficientă. În multe IMM-uri, infrastructura „se oprește” la acces (internet + computer), fără să se transforme în reorganizarea proceselor. Conectivitatea reduce costul marginal al digitalizării, dar nu elimină barierele de competențe și management. Tocmai de aceea, infrastructura trebuie analizată împreună cu ecosistemul de servicii publice digitale și cu capacitatea internă de transformare.

2.2. Statul ca „platformă”: ecosistemul de servicii digitale relevante pentru afaceri

O componentă definitorie a tranziției din Moldova este consolidarea unei infrastructuri publice digitale: platforme și servicii guvernamentale care pot fi reutilizate de firme pentru a reduce costuri și a standardiza interacțiunea cu statul. În raportul AGE pentru 2024, este consemnată lansarea publică a aplicației guvernamentale EVO la 6 iunie 2024, ca punct de acces la servicii și funcționalități digitale [4]. Dincolo de dimensiunea „aplicație”, semnificația economică este că statul încearcă să simplifice „front-end-ul” relației cu cetățenii și mediul de afaceri.

În paralel, raportul de implementare a Strategiei pentru anul 2023 evidențiază volume mari de solicitări pentru servicii destinate afacerilor, cu o parte considerabilă procesată online (2,48 milioane online versus 1,1 milioane la ghișeu) [2]. Pentru firme, aceasta înseamnă că digitalizarea serviciilor publice a depășit faza pilot și are o utilizare la scară largă.

Impactul economic al acestei „platformizări” poate fi explicat prin trei mecanisme:

- *Standardizarea*: același tip de solicitare urmează fluxuri digitale uniforme, reducând variabilitatea și erorile.
- *Trasabilitatea*: interacțiunile lasă urme digitale verificabile, reducând riscul de litigii și crescând transparența.

- *Automatizarea*: dacă datele sunt standardizate și interoperabile, o parte din verificări devin automatizabile (de exemplu, validări, pre-completări, schimb de date între instituții).

Cu toate acestea, există o condiție cheie: interoperabilitatea. Dacă firmele trebuie să introducă de mai multe ori aceleași date în sisteme diferite, efectul de reducere a costurilor se atenuează. În această privință, raportarea anuală și programul de implementare sunt relevante, deoarece plasează digitalizarea într-o logică de coordonare și responsabilitate între instituții [2; 3].

2.3. IMM: adopție de bază versus adopție avansată

În IMM, diferența dintre „a folosi tehnologia” și „a transforma afacerea” este decisivă. De aceea, este utilă o distincție operațională între adopția de bază și adopția avansată.

Adopția de bază (digitalizare minimă pentru funcționare) include:

- conectivitate stabilă la internet;
- utilizarea curentă a computerelor și instrumentelor Office;
- comunicare digitală (email, mesagerie) cu clienți/parteneri;
- plăți digitale uzuale;
- utilizarea serviciilor publice digitale pentru depuneri, solicitări, plăți, programări.

De ce această adopție este importantă? Pentru că ea scade costul de acces pe piață și reduce fricțiunile administrative. În Republica Moldova, indicatorii de context sugerează că utilizarea canalelor digitale în relația cu statul este deja substanțială (peste două milioane de solicitări pentru servicii de afaceri prestate online într-un an) [2]. În plus, extinderea FTTx, inclusiv în mediul rural, reduce barierele geografice pentru digitalizarea minimă [5].

Adopția avansată (transformare digitală) presupune:

- integrare de procese (de exemplu, gestiune stoc - vânzări - contabilitate);
- automatizare (facturare, reconcilierii, managementul stocurilor, raportare);
- utilizare de cloud pentru colaborare și scalare;
- utilizare de date pentru decizii (indicatori de vânzări, profitabilitate pe produs, rotația stocurilor);
- canale digitale de vânzare (comerț electronic matur) și marketing bazat pe date;

- securitate cibernetică proporțională cu digitalizarea (măsurile minime și proceduri).

De ce IMM-urile rămân frecvent „blocate” în adopția de bază? În practică apar trei tipuri de constrângeri:

- 1) Resurse și competențe: IMM-urile nu au, de regulă, funcții dedicate de IT/transformare; deciziile sunt luate de proprietar/manager, iar investițiile concurează cu necesități imediate (stoc, utilaje, salarii).
- 2) Incertitudine privind rentabilitatea: Beneficiile adopției avansate apar adesea după reorganizarea proceselor, nu doar după instalarea unui software; fără un plan, investiția poate părea „cost fără rezultat”.
- 3) Risc: Cu cât firma devine mai digitală, cu atât crește dependența de sisteme și expunerea la riscuri (întreruperi, breșe, pierdere de date etc.). În lipsa unor standarde minime de securitate, managementul preferă să păstreze procese manuale ca „backup”.

Din perspectiva politicilor, această distincție este importantă pentru calibrul intervențiilor. Măsurile orientate doar pe acces (conectivitate) favorizează adopția de bază, dar nu asigură productivitate. Pentru a stimula adopția avansată, este nevoie de instrumente țintite: cofinanțare pentru soluții integrate, programe de competențe, instrumente de securitate și standarde de interoperabilitate. Programul de implementare 2025-2027 oferă baza pentru astfel de instrumente, prin planificare și responsabilizare instituțională [3].

2.4. Digitalizarea și productivitatea: de la costuri de tranzacție la reorganizarea firmei

Discuția despre transformarea digitală riscă să rămână superficială dacă se oprește la „digitalizarea documentelor”. Pentru economie, criteriul central este productivitatea. Tehnologia produce efect economic atunci când schimbă modul de lucru: reduce timpi morți, reduce erori, crește capacitatea de a gestiona complexitate (mai mulți clienți, produse, puncte de lucru) fără creșteri proporționale de personal administrativ.

În IMM, câștigurile de productivitate apar frecvent în trei zone:

- vânzări și relația cu clientul (CRM, automatizare, ofertare, urmărirea plății);

- producție, stocuri și logistică (rotație, pierderi, aprovizionare, trasabilitate);
- conformare și raportare (contabilitate integrată, documente digitale, arhivare).

Interacțiunea digitală cu statul amplifică aceste câștiguri atunci când poate fi integrată în fluxurile interne. Faptul că o parte majoră a serviciilor pentru afaceri este prestată online, reduce costul de conformare și creează premise pentru automatizare (precompletări, schimb de date) [2]. Lansarea EVO ca punct unic de acces este un pas spre reducerea fragmentării „front-end” [4]. Dar pentru a transforma aceste instrumente în productivitate, firmele trebuie să își reorganizeze procesele. Altfel, tehnologia rămâne o activitate separată, adăugată peste procese vechi.

2.5. Digitalizarea ca strategie pentru dezvoltare sustenabilă: mecanisme concrete

Legătura dintre digitalizare și dezvoltarea sustenabilă este adesea formulată generic. În mediul de afaceri, ea poate fi descrisă prin mecanisme concrete, verificabile, după cum urmează:

1. Eficiență și reducerea risipei administrative. Migrarea solicitărilor și prestarea online a serviciilor pentru afaceri înseamnă mai puțină hârtie, mai puține deplasări și un consum mai mic de resurse pentru procese administrative [2]. În firmă, digitalizarea fluxurilor (facturare, arhivare) are același efect: reduce consumul de materiale și timpul pierdut.
2. Optimizarea consumurilor și a logisticii. Cu conectivitate și sisteme de gestiune, IMM pot urmări consumuri, pot planifica aprovizionarea și pot reduce pierderile. Acesta este un canal direct către sustenabilitate, în special în comerț și producție, unde risipa de stoc și transportul ineficient sunt costuri semnificative. Extinderea broadband-ului și creșterea utilizării serviciilor de bandă largă creează condiții tehnice pentru astfel de optimizări [5].
3. Trasabilitate și transparență. Digitalizarea permite înregistrări și audibilitate mai bună: cine a emis un document, când s-a efectuat o plată, ce s-a livrat și când. Acest lucru susține guvernanta și poate reduce economia informală. Din perspectiva statului, logica

de interoperabilitate și platformizare din strategiile publice urmărește tocmai creșterea eficienței și trasabilității [1, 3].

4. Reziliență și continuitate. În ultimul deceniu, firmele au fost expuse la șocuri repetate: pandemii, crize energetice, perturbări logistice. Digitalizarea crește capacitatea de adaptare: lucru la distanță, vânzare online, plăți digitale, interacțiuni cu statul fără blocaje. Platformele publice digitale și extinderea conectivității sunt componente directe ale acestei reziliențe [4; 5].

2.6. Blocaje și riscuri: ce poate încetini tranziția „de la necesitate la strategie”

Documentele de implementare și rapoartele instituționale indică faptul că progresul digitalizării este real, dar vulnerabil la constrângeri de resurse. Raportul de implementare pentru anul 2023 menționează, între provocările principale, disponibilitatea redusă a resurselor financiare și umane și rigidități instituționale care pot încetini digitalizarea [2]. Din perspectiva mediului de afaceri, aceste constrângeri se traduc în patru riscuri practice:

- *Fragmentarea soluțiilor*: dacă platformele publice și soluțiile private nu comunică, firmele ajung la „dublă evidență” (digital + manual).
- *Deficitul de competențe*: digitalizarea avansată cere competențe de proces, nu doar IT; fără acestea, soluțiile sunt subutilizate.
- *Risc cibernetic*: odată cu digitalizarea, pierderea de date sau întreprinderile devin riscuri de continuitate. IMM sunt vulnerabile, deoarece au resurse limitate pentru securitate.
- *Inegalități*: deși infrastructura broadband se extinde, diferențele de acces la competențe și la finanțare rămân semnificative; ele pot crea o „diviziune digitală” între firmele care pot investi și cele care rămân la nivel minim.

2.7. Implicații sectoriale: unde se vede cel mai repede randamentul digitalizării

Deși cadrul strategic este național, randamentul digitalizării nu este uniform pe sectoare. Diferențele apar din intensitatea tranzacțiilor, gradul de standardizare a produselor și dependența de logistică.

Comerț și distribuție. În acest sector, câștigurile apar rapid din gestiunea stocurilor, integrarea vânzărilor cu aprovizionarea și automatizarea facturării. Digitalizarea reduce pierderile din stocuri (expirări, rupturi de stoc), optimizează cash-flow-ul (încasări/plăți) și scade costurile administrative. În practică, un IMM din comerț trece de la adopție de bază la adopție avansată atunci când gestionează stocul și vânzările într-un sistem integrat și își bazează deciziile pe indicatori (rotație, marjă pe produs, viteză de încasare).

Servicii (inclusiv profesii liberale). Serviciile au, în general, costuri fixe mai mici, dar depind de timp și de relația cu clientul. Digitalizarea produce randament prin programări online, plăți digitale, managementul relației cu clientul și arhivare electronică. Interacțiunea digitală cu statul este relevantă pentru conformare: depuneri și solicitări online reduc timpul „neproductiv”, iar acest efect este amplificat pe fondul volumelor mari de servicii pentru afaceri prestate online [2].

Industrie și producție. Aici digitalizarea este mai scumpă, dar poate avea impact major: planificare, mentenanță, trasabilitate, control de calitate. Conectivitatea (inclusiv în teritoriu) devine importantă pentru a lega puncte de lucru, depozite și fluxuri de transport. Extinderea FTTx și creșterea accesului la bandă largă [5] sunt condiții necesare pentru astfel de aplicații, însă adopția avansată cere competențe și investiții mai mari, de regulă realizate incremental.

Agricultură și agroalimentar. Digitalizarea are două zone de impact: (1) administrativ (documente, plăți, interacțiune cu instituțiile); (2) operațional (monitorizare, planificare, trasabilitate). În agricultura comercială, conectivitatea și interoperabilitatea cu servicii publice digitale sunt relevante pentru a reduce costul de conformare și pentru a accelera accesul la servicii. Pe lanțurile agroalimentare, trasabilitatea și standardizarea datelor pot deveni elemente de competitivitate, în special când firmele interacționează cu piețe externe și cerințe de calitate.

Aceste diferențe sectoriale susțin o concluzie de politică: instrumentele pentru IMM trebuie să fie suficient de flexibile încât să permită digitalizarea avansată acolo unde randamentul este rapid (comerț, servicii), dar și suficient de consistente pentru a sprijini transformări mai lente și capital-intensive (industrie, agroalimentar).

3. **Recomandări operaționale (politici publice + management IMM)**

3.1. *Recomandări pentru politici publice*

Recomandăm elaborarea mai multe politici publice de către Guvernul Republicii Moldova, Ministerul Dezvoltării Economice și Digitalizării (MDED), Agenția de Guvernare Electronică (AGE), Agenția Națională pentru Reglementare în Comunicații Electronice și Tehnologia Informației (ANRCETI), Biroul Național de Statistică (BNS), după cum urmează:

1. MDED; Guvernul RM; BNS - monitorizare: Orientarea intervențiilor spre adopție avansată în IMM, nu doar spre digitalizare minimă. Programul de implementare 2025-2027 oferă o bază instituțională; următorul pas este traducerea obiectivelor în instrumente practice: granturi/vouchere digitale pentru soluții integrate (ERP/CRM), cofinanțare pentru cloud și pentru automatizări în procese critice (stoc, contabilitate, logistică) [3].
2. AGE; Guvernul RM: Interoperabilitate și „o singură dată” pentru date. Volumele mari de solicitări pentru afaceri procesate online arată că canalul digital este folosit la scară [2]. Pentru a reduce costul de conformare, guvernarea digitală trebuie să urmărească sistematic principiul „o singură dată”: datele furnizate statului să nu fie cerute repetat, iar schimbul între instituții să fie automatizat acolo unde baza legală o permite.
3. ANRCETI; Guvernul RM; MDED: Conectivitate orientată spre productivitate în teritoriu. Datele ANRCETI arată creșteri în infrastructura FTTx și în rural [5]. Pentru impact economic, investițiile trebuie direcționate și spre zone cu potențial productiv (parcuri industriale, zone agricole cu densitate de IMM, localități cu activități exportatoare), astfel încât internetul de calitate să devină „multiplicator” de productivitate.
4. MDED; Guvernul RM: Competențe și management al transformării. Digitalizarea avansată depinde de oameni. Politicile trebuie să combine instrumente de finanțare cu programe de competențe (management de procese, date, securitate). Fără această componentă, soluțiile rămân adoptate formal și subutilizate.
5. Guvernul RM; MDED; AGE; ANRCETI: Securitate cibernetică ca condiție de piață. Pe măsură ce interacțiunea cu statul se digitalizează și se extinde utilizarea platformelor, crește suprafața de atac. Un

standard minim de securitate pentru IMM (măsurile esențiale, ghiduri, eventual condiționalități pentru programe publice) poate reduce riscurile sistemice și costurile economice ale incidentelor.

3.2. Recomandări pentru managementul IMM

1. Se necesită de a analiza și implementa mai întâi procesele, și apoi softul. Listați 5-7 procese cheie (vânzări, aprovizionare, stoc, facturare, plăți, raportare) și identificați unde se pierd timp și bani (erori, duplicări). Alegeți soluții digitale care rezolvă aceste puncte, nu „pachete” cumpărate după modă.
2. Se recomandă cel puțin două investiții cu randament rapid: (a) facturare/contabilitate integrată și arhivare digitală; (b) gestiune stoc + CRM minimal. Acestea reduc erorile, cresc trasabilitatea și eliberează timp managerial.
3. Recomandăm de a integra interacțiunea cu statul în fluxul intern. Dacă firma depune solicitări online și folosește servicii digitale publice, acestea trebuie integrate procedural: cine semnează, cine arhivează, cum se verifică statutul. Folosirea punctelor de acces digitale (inclusiv EVO) poate reduce costuri indirecte și poate standardiza relația cu instituțiile [4].
4. Se cere un standard minim de securitate: backup automat, autentificare multifactor pentru conturi critice, actualizări regulate și instruire scurtă trimestrială a personalului. Într-o firmă mică, aceste măsuri au unul dintre cele mai bune rapoarte cost/beneficiu, deoarece previn pierderi mari.
5. Măsurati rezultatele. Stabiliți 6-10 indicatori simpli: timp de procesare a unei comenzi, timp de emisie a facturii, rotația stocului, numărul de erori, timp alocat relației cu instituțiile. Digitalizarea devine strategie când se vede în indicatori, nu doar în existența unor aplicații.

3.3. Un set minim de indicatori de monitorizare (orientați pe rezultate)

Pentru ca transformarea digitală să fie guvernată pe baza rezultatelor, nu doar a activităților, este util un set restrâns de indicatori, ușor de colectat și comparabil în timp. În logica documentelor de implementare, acești indicatori pot completa raportarea instituțională [2, 3] și pot conecta digitalizarea de rezultate economice.

Indicatori pentru politici publice (nivel național/sectorial):

- timp mediu de obținere a unor servicii cheie pentru afaceri (înregistrări, autorizații, certificate), separat pentru canal digital *versus* canal fizic;
- proporția solicitărilor pentru servicii de afaceri prestate online din total (indicator deja raportat prin volume) [2];
- numărul de servicii integrate într-un punct unic de acces și gradul de utilizare (de exemplu, indicatori pentru EVO) [4];
- economii estimative de resurse administrative (deplasări evitate, hârtie redusă), pe baza volumelor digitale [2];
- indicatori de calitate a conectivității pentru zone productive (latență/întreruperi) și acoperire broadband (ANRCETI) [5].

Indicatori pentru IMM (nivel de firmă, recomandabili pentru management):

- timp de procesare a unei comenzi (de la ofertă la livrare);
- timp de emitere/înregistrare a documentelor (facturi, avize);
- rata de erori administrative (documente corectate, returnări cauzate de erori de stoc);
- rotația stocurilor și costul stocului;
- ponderea timpului managerial alocat conformării (raportări, interacțiuni cu instituțiile), urmărit trimestrial.

Acest tip de indicatori are un avantaj practic: permite IMM-urilor să vadă rapid dacă digitalizarea produce productivitate și dacă justifică investiții suplimentare. În același timp, permite politicilor publice să fie calibrate pe efect, nu doar pe numărul de proiecte sau platforme dezvoltate.

Concluzii

Transformarea digitală a firmelor din Republica Moldova a depășit faza „necesității” și intră într-o etapă de consolidare strategică. Cadrul de politici publice (STDM 2023-2030 și mecanismele de implementare și raportare) instituționalizează direcția și creează premise pentru stabilitate și interoperabilitate [1; 2; 3]. În paralel, infrastructura broadband se dezvoltă, inclusiv prin extinderea internetului fix pe bază de fibră, cu creșteri observate și în mediul rural [5], iar serviciile publice digitale ating volume relevante de utilizare în relația cu afacerile [2], completate de inițiative de tip punct unic de acces (EVO) [4].

Totuși, efectul economic și de sustenabilitate depinde de „ultima etapă” – transformarea internă a firmelor. IMM pot adopta relativ ușor digitalizarea de bază, dar productivitatea și sustenabilitatea apar atunci când adopția avansată devine normă: procese integrate, date folosite pentru decizie și securitate cibernetică minimă. În acest sens, recomandările propuse vizează atât politicile publice (instrumente țintite și interoperabilitate), cât și managementul IMM (proces, măsurare, securitate). Tranziția de la necesitate la strategie este posibilă și deja vizibilă, dar ritmul ei va fi determinat de calitatea guvernantei digitale și de capacitatea IMM de a converti tehnologia în performanță.

Articolul se bazează pe date oficiale disponibile public și nu utilizează micro-date la nivel de firmă. O direcție utilă pentru cercetare aplicată este corelarea adopției digitale în IMM (cloud, ERP/CRM, comerț electronic, securitate) cu indicatori economici (productivitate, exporturi, profitabilitate) și cu indicatori de sustenabilitate (consumuri, pierderi), inclusiv prin parteneriate între instituții publice, mediul academic și organizații de sprijin pentru IMM. De asemenea, ar fi relevantă o analiză comparativă cu state din regiune, folosind indicatori armonizați, pentru a evalua convergența și eficiența instrumentelor de politică publică.

Referințe bibliografice

1. GUVERNUL REPUBLICII MOLDOVA. HOTĂRÂREA GUVERNULUI nr. 650/2023 privind aprobarea Strategiei de transformare digitală a Republicii Moldova pentru anii 2023-2030 (anexă). Disponibil: legis.md (Accesat: 12.10.2025).
2. MINISTERUL DEZVOLTĂRII ECONOMICE ȘI DIGITALIZĂRII. Raport de implementare a Strategiei de transformare digitală a Republicii Moldova – anul 2023. Chișinău, 2024. Disponibil: https://mded.gov.md/wp-content/uploads/2024/04/Raport-Strategia-TD-anul-2023-1.pdf?utm_source=chatgpt.com online (Accesat: 12.10.2025).
3. GUVERNUL REPUBLICII MOLDOVA. PROIECT DE HOTĂRÂRE: Programul de implementare, pentru anii 2025-2027, a Strategiei de transformare digitală a Republicii Moldova pentru anii 2023-2030 (inclusiv plan de acțiuni). Chișinău, 2025. Disponibil: gov.md (Accesat: 12.10.2025).
4. AGENȚIA DE GUVERNARE ELECTRONICĂ. Raport AGE 2024. Chișinău, 2025. Disponibil: egov.md (Accesat: la 12.10.2025).
5. AGENȚIA NAȚIONALĂ PENTRU REGLEMENTARE ÎN COMUNICAȚII ELECTRONICE ȘI TEHNOLOGIA INFORMAȚIEI (ANRCETI). Anuar statistic 2024: Dezvoltarea comunicațiilor electronice în Republica Moldova. Chișinău, 2025. Disponibil: anrceti.md (Accesat: 12.10.2025).