



Ministerul Educației și Cercetării al Republicii Moldova  
Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți  
Facultatea de Științe Reale, Economice și ale Mediului  
Catedra de științe economice



## CURRICULUM

la modulul

### SISTEME ȘI TEHNICI DE MANAGEMENT / CONTABILITATEA DE GESTIUNE

Ciclul I, studii superioare de licență

Codul și denumirea domeniului general de studiu: 041 Științe economice

Codul și denumirea domeniului de formare profesională:

0413 Business și Administrare

Codul și denumirea specialității: 0413.1 Business și Administrare

Forma de organizare a învățământului: învățământ cu frecvență redusă

**Autori:**

conf. univ., dr. hab. Alina SUSLENCO

conf. univ., dr. hab. Nelli AMARFII-RAILEAN

BĂLȚI, 2024

Discutat și aprobat la ședința Catedrei de științe economice

Procesul-verbal nr. 7 din 27.02.2024

Șefa Catedrei de științe economice

Gaci conf. univ., dr. Carolina TCACI

Analizat și recomandat la ședința Comisiei metodice a Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului.

Procesul-verbal nr. 6 din 09.04.2024

Președintele Comisiei metodice al Consiliului Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului Pauc conf. univ., dr. Lidia POPOV

Discutat și aprobat la ședința Consiliului Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului

Procesul-verbal nr. 9 din 09.04.2024

Decana Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului

Ciobanu conf. univ., dr. Ina CIOBANU

### Informațiile de identificare a modulului

**Facultatea:** Științe Reale, Economice și ale Mediului

**Catedra:** Științe economice

**Codul și denumirea domeniului general de studiu:** 041 Științe economice

**Codul și denumirea domeniului de formare profesională:** 0413 Business și administrare

**Codul și denumirea specialității:** 0413.1 Business și administrare

**Denumirea modulului:** Sisteme și tehnici de management/Contabilitatea de gestiune

### Administrarea modulului

Codul unității de curs	Credite ECTS	Total ore	Repartizarea orelor				Forma de evaluare	Limba de predare
			Curs	Seminarii	Laborator	Lucrul individual al studentului		
S.04.O.031	4	120	6/6	6	6	96	Examen	Română

**Anul de studii și semestrul în care se studiază:** Anul II, Semestrul 4

**Forma de organizare a învățământului:** Cu frecvență redusă

**Regimul unității de curs:** Obligatorie

**Categoria formativă:** De specialitate

### Informații referitoare la cadrele didactice

Titularul cursului Sisteme și tehnici de management: **Alina SUSLENCO**, doctor habilitat în științe economice, conferențiar universitar. A absolvit studiile de licență și de masterat în cadrul Universității de Stat „Alec Russo” din Bălți, Facultatea „Economie”, specialitatea „Business și Administrare”. A realizat studiile de doctorat și a susținut teza de doctorat în cadrul Universității „Alexandru Ioan Cuza” din Iași, România. A realizat studiile postdoctorale și a susținut teza de doctor habilitat în cadrul Academiei de Studii Economice din Moldova.

**Domeniul de interes științific:** management, marketing, antreprenariat, comerț, merchandising, turism.

**Biroul:** Catedra de științe economice

**E-mail:** alina.suslenco@usarb.md

**Orele de consultații:** Joi, 15:00 – 16:30. Consultațiile se oferă față în față, pe poșta electronică, prin videoconferință (aplicația Google Meet, Zoom).

Titularul cursului Contabilitatea de gestiune: **Nelli AMARFII-RAILEAN**, doctor habilitat în științe economice, conferențiar universitar, auditor certificat, contabil public autorizat, a absolvit Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți, specialitatea „Contabilitate și audit”. A realizat studiile de doctorat la Academia de Studii Economice din Moldova și studii postdoctorat la Institutul Național de Cercetări Economice.

**Domeniul de interes științific:** contabilitate, analiză economico-financiară, audit.

**Biroul:** Catedra de științe economice

**E-mail:** amarfii.nelli@usarb.md

**Orele de consultații:** vineri, 15:00 – 16:30. Consultațiile se oferă față în față, pe poșta electronică, prin videoconferință (aplicația Google Meet, Zoom).

### **Integrarea modului în programul de studii**

Prezentul curriculum este întocmit în conformitate cu planul de studii pentru ciclul I – studii de licență, care prevede studierea modului *Sisteme și tehnici de management/ Contabilitatea de gestiune* în anul II, semestrul 4. Modulul *Sisteme și tehnici de management/ Contabilitatea de gestiune* este unul din principalii piloni ai formării specialiștilor în vederea gestiunii eficiente a unei afaceri. Studierea modului *Sisteme și tehnici de management/ Contabilitatea de gestiune* în anul II, constituie o bază teoretico-practică pentru activitățile studenților pe parcursul instruirii lor la ciclul I, și consolidează cunoștințele studenților în domeniul managementului. Studenții, studiind acest modul, au posibilitatea de a înțelege interconexiunea dintre dezvoltarea managementului din cadrul unei organizații și performanța obținută de ea.

Modulul *Sisteme și tehnici de management/ Contabilitatea de gestiune* vizează abordarea principalelor aspecte ale utilizării celor mai relevante, moderne metode și tehnici de management și de calculare a costurilor de producție în cadrul întreprinderii în vederea planificării, organizării, coordonării și controlului întreprinderii. De asemenea, sunt abordate problemele principale ale asigurării performanței economice în cadrul întreprinderii prin prisma selectării și utilizării celor mai eficiente metode moderne de conducere în funcție de diverse situații.

Având în vedere faptul că în multe domenii ale științei și practicii, cunoștințele se uzează, odată cu trecerea timpului și apare necesitatea de a însuși noi idei, cunoștințe în orice domeniu, în special al managementului unei întreprinderi, managementul devine un pilon al viabilității unei organizații care asigură durabilitate și sustenabilitate.

Curriculumul la modulul *Sisteme și tehnici de management/ Contabilitatea de gestiune* definește o serie de probleme ale utilizării de către manager a celor mai relevante sisteme,

metode, tehnici de management și de calculare a costurilor de producție contextul mediului extern turbulent. Programul modulului include studierea aspectelor conceptuale, legităților logice de analiză și aplicare a metodelor de management în situații complexe și a metodelor de calculare a costurilor de producție, bugetării, contabilizării și raportării. Este dezvoltat conceptul management, sistem de management, metode și tehnici manageriale, precum și aplicarea lor în situații complexe. Este analizat procesul de selectare a metodelor oportune pentru conducerea unei întreprinderi în conjunctura economică complexă, pe timp de criză economică, de stabilire tehnicilor oportune care pot fi utilizate în anumite situații critice. Este prezentată structura prelegerilor, temele seminariilor, structura proiectului, evaluarea curentă, evaluarea finală, precum și bibliografia cu surse obligatorii și surse suplimentare.

### **Exigențe și competențe prealabile**

Modulul *Sisteme și tehnici de management/ Contabilitatea de gestiune* urmărește să formeze la studenți unele deprinderi de a raționa economic, de a administra eficient o afacere, de a planifica strategic metodele și tehnicile de management și de contabilizare și calculare a costurilor de producere aplicate de managerul întreprinderii în situații complexe, de criză, de a interpreta logic informațiile disponibile din departamentul de management, de a aplica judicios metodele specifice de management în diferite contexte, de a planifica și administra eficient compania, astfel încât după parcurgerea cursului să poată interpreta corect fenomenele economice și să poată gestiona eficient o întreprindere în vederea creșterii performanței sale, utilizând cele mai optime metode și tehnici de management.

Studierea modulului *Sisteme și tehnici de management/ Contabilitatea de gestiune* se fundamentează pe următoarele competențe prealabile:

- de cunoaștere a conceptelor de bază teoretice și aplicative ale managementului;
- de identificare a oportunităților de gestiune eficientă a afacerii pe baza metodelor caracteristice, astfel încât să contribuie la atingerea competitivității;
- de cunoaștere și calcul a costurilor unei întreprinderi;
- de identificare a metodelor de reducere a costurilor unei întreprinderi.

Studenții anului II ce studiază acest modul trebuie să dețină aceste competențe prealabile acumulate la unitățile de curs precum: Principiile economiei de piață, FMO I, FMO II, contabilitate, analiza activității economico-financiare.

### **Competențe profesionale și transversale dezvoltate în cadrul modulului**

Modulul *Sisteme și tehnici de management / Contabilitatea de gestiune* urmărește să formeze la studenți unele deprinderi de a raționa economic, de a administra eficient o afacere, de

a planifica strategic resursele unei întreprinderi, de a interpreta logic informațiile disponibile din departamentul de management și din departamentele conexe, de a aplica judicios metodele specifice de management în diferite contexte, astfel încât după parcurgerea cursului să poată interpreta corect fenomenele economice și să poată gestiona eficient o întreprindere.

În cadrul modulului *Sisteme și tehnici de management / Contabilitatea de gestiune* vor fi dezvoltate următoarele competențe:

***Competențe profesionale:***

**CP1.** Operarea cu fundamentele științifice ale economiei și ale managementului, precum și utilizarea acestor noțiuni în comunicarea profesională;

**CP2.** Elaborarea modelelor pentru descrierea fenomenelor și a proceselor practice;

**CP4.** Argumentarea deciziilor de conducere pe probleme concrete utilizând concepte, teorii și raționamente economice;

**CP6.** Prelucrarea datelor/ informațiilor, analiza și interpretarea lor.

***Competențe transversale:***

**CT3.** Valorificarea principiului de perfecționare continuă, utilizarea oportunităților de formare continuă, a instrumentelor și a resurselor de învățare pentru dezvoltarea profesională și personală.

**Finalitățile modulului**

La finalizarea studierii modulului *Sisteme și tehnici de management / Contabilitatea de gestiune* și realizarea sarcinilor de învățare, studentul va fi capabil:

- să compare metodele de analiză a principalelor activități ale gestiunii afacerii prin aplicarea diferitor metode și tehnici de management în diferite contexte social-economice;
- să analizeze eficiența metodelor și tehnicilor moderne de management aplicate în cadrul organizațiilor naționale și internaționale;
- să aplice metodele de calculare a costurilor de producție, contabilizare și raportare;
- să elaboreze bugete și să realizeze controlul executării lor.

**Conținutul modulului**

**P** – prelegeri; **S** – seminarii; **L** – Laboratoare; **LI** – Lucrul individual.

Tematica	Ore			
	P	S	L	LI
<b>Unitatea de învățare 1.</b> <b>Sistemul metodologico-managerial al organizației</b>				
1. Sistemul metodologico-managerial, subsistem managerial de bază al organizației 2. Tendințe pe plan internațional în abordarea sistemului metodelor și tehnicilor manageriale 3. Particularitățile și importanța decisivă a sistemului metodologico-managerial al firmei	1	1	—	5
<b>Unitatea de învățare 2.</b> <b>Strategia firmei- fundamentul selectării și utilizării instrumentarului managerial</b>				
1. Definierea și importanța strategiei organizaționale 2. Formularea misiunii și viziunii firmei 3. Strategia firmei și conceptul de valoare adăugată 4. Transpunerea analizei strategice în acțiuni strategice 5. Raportul dintre strategia firmei și instrumentarul managerial	—	1	—	5
<b>Unitatea de învățare 3.</b> <b>Proiectarea și implementarea sistemului metodologico-managerial</b>				
1. Proiectarea componentei metodologice a managementului organizației 2. Implementarea proiectului sistemului metodologico-managerial 3. Funcționarea și întreținerea sistemului metodologico-managerial al firmei	—	—	—	5
<b>Unitatea de învățare 4.</b> <b>Metode de stimulare a creativității</b>				
1. Brainstormingul 2. Sinectica 3. Metoda Delbeq 4. Metoda Delphi 5. Philips 66 6. Analiza morfologică 7. Metoda FRISCO 8. Analiza valorii 9. Reuniunea Panel	—	—	—	5
<b>Unitatea de învățare 5.</b> <b>Managementul prin obiective și managementul prin proiecte</b>				
1. Abordări conceptuale ale managementului prin obiective 2. Caracteristicile și implementarea managementului prin obiective 3. Esența managementului prin proiecte 4. Proiectarea și implementarea managementului prin proiecte	1	1	—	5
<b>Unitatea de învățare 6.</b> <b>Managementul prin bugete și managementul pe produs</b>				
1. Esența și implementarea managementului prin bugete 2. Managementul financiar 3. Trăsăturile managementului pe produs 4. Implementarea managementului pe produs	1	1	—	5
<b>Evaluare curentă</b>	—	1	—	—
<b>Unitatea de învățare 7.</b> <b>Managementul prin excepție și managementul participativ</b>				
1. Definierea, particularitățile și potențialul managementului prin excepție 2. Etape în implementarea managementului prin excepție 3. Esența și particularitățile managementului participativ	1	1	—	8

Tematica	Ore			
	P	S	L	LI
4.Modalități și forme de promovare a managementului participativ				
<b>Unitatea de învățare 8.</b>				
<b>Metode moderne de management: managementul prin inovație și managementul dezvoltării durabile</b>				
1.Definirea și particularitățile managementului inovațional 2.Etape în implementarea managementului inovațional 3.Esența și particularitățile managementului dezvoltării durabile 4.Modalități și forme de promovare a managementului dezvoltării durabile	1	—	—	—
<b>Unitatea de învățare 9.</b>				
<b>Tehnici moderne de management aplicate în cadrul întreprinderii</b>				
1.Esența și particularitățile Benchmarking-ului 2.Esența și particularitățile metodei A.B.C. 3.Esența și particularitățile tehnicii distanței tehnice 4. Esența și particularitățile tehnicii ORTID 5. Esența și particularitățile tehnicii SWOT 6. Esența și particularitățile tehnicii Punctului Critic 7. Esența și particularitățile tehnicii Cash-flow 8. Esența și particularitățile tehnicii Ședinței 9. Esența și particularitățile tehnicii Arborele Decizional	1	—	—	10
<b>Total unitatea de curs Sisteme și tehnici de management</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>—</b>	<b>48</b>
<b>Unitatea de învățare 1. Introducere în contabilitatea de gestiune</b>				
1.Principiile de bază, scopul și importanța contabilității de gestiune în cadrul unei organizații. 2. Diferențele între contabilitatea financiară și contabilitatea de gestiune.	—	—	—	6
<b>Unitatea de învățare 2. Costuri: clasificare și comportament</b>				
1.Explorarea diferitelor tipuri de costuri (fixe, variabile, directe, indirecte) și modul în care acestea se comportă în raport cu activitatea organizației. 2. Introducerea conceptelor de cost unitar și cost total	—	—	—	6
<b>Unitatea de învățare 3. Sisteme de costuri</b>				
1.Sisteme de costuri tradiționale (costuri pe bază de comandă, costuri pe bază de proces) 2.Sisteme moderne de costuri (ABC, Lean Accounting)	1	—	1	6
<b>Unitatea de învățare 4. Bugetarea și controlul bugetar</b>				
1.Procesului de bugetare 2.Elaborarea bugetelor de venituri și cheltuieli 3.Elaborarea bugetelor fluxurilor de numerar și a bugetului de capital 4.Rolul controlului bugetar în gestionarea performanței financiare.	1	—	1	6
<b>Unitatea de învățare 5. Analiza cost-volum-profit (CVP)</b>				
1.Influența deciziilor privind prețurile, volumul vânzărilor și costurile asupra profitabilității 2.Punctul de echilibru și marja de siguranță ca instrumente de planificare financiară	1	—	1	6
<b>Unitatea de învățare 6. Calculația costurilor pe baza activităților (ABC)</b>				
1.Sistemul ABC pentru alocarea mai exactă a costurilor indirecte la produse sau servicii 2.Avantajele și limitările utilizării ABC în diferite sectoare de activitate	1	—	1	6
<b>Unitatea de învățare 7. Luarea deciziilor pe baza informațiilor de cost</b>				
1.Analiza modului în care informațiile despre costuri sunt utilizate în	1	-	1	6

Tematica	Ore			
	P	S	L	LI
procesul decizional 2.Studii de caz privind decizii de preț, acceptare a comenzilor, optimizare a mixului de producție și externalizare.				
<b>Unitatea de învățare 8. Contabilitatea de gestiune în era digitală</b>				
1.Impactului tehnologiilor emergente (software de contabilitate, sisteme ERP, inteligența artificială) asupra practicilor de contabilitate de gestiune 2.Provocări și oportunități asociate digitalizării.	1	—	1	6
<b>Total unitatea de curs: Contabilitatea de gestiune</b>	<b>6</b>	<b>—</b>	<b>6</b>	<b>48</b>

### Strategii de predare și învățare

În cadrul modului *Sisteme și tehnici de management/ Contabilitatea de gestiune* vor fi aplicate următoarele strategii didactice:

- prelegerea, prelegerea-discuție, prelegerea cu caracter problematic, seminarul cu utilizarea mesei rotunde, seminar cu folosirea metodei analizei situațiilor concrete, exercițiul de reflecție; descoperirea și problematizarea; instruirea programată;
- metode intuitive de învățare creativă (brainstorming, discuție Panel, problematizarea, metoda studiului de caz);
- problematizarea – studenților le vor fi redată situații simulate din activitatea unor întreprinderi la care ei vor trebuie să găsească soluțiile optime de a atinge performanța economică prin prisma gestiunii corecte a unei întreprinderi industriale;
- utilizarea platformei de învățare MOODLE.

### Activități de lucru individual al studentului

Activitatea de lucru individual a studenților este o componentă obligatorie în cadrul procesului de instruire. În studiul acestei unități de curs, studenților li se va propune o literatură variată ce urmează a fi studiată independent.

Repartizarea orelor pentru activitățile de lucrul individual (total 48 ore) la modulul *Sisteme și tehnici de management* este prezentată în tabelul următor:

Nr. d/o	Tipul activității	Nr. ore
1.	Studierea temelor din cadrul unității de curs; cercetarea surselor bibliografice obligatorii la temele unității de curs.	20
2.	Studierea surselor informaționale suplimentare.	5
3.	Elaborarea unui proiect la o temă selectată din lista de teme pentru proiecte sau la propunerea studentului (Nli).	10
4.	Pregătirea pentru evaluarea finală (examen)	13
<b>Total</b>		<b>48</b>

Sarcinile din compartimentul lucrului individual se pregătesc de către toți studenții pentru

lecțiile care corespund tematicii respectivelor însărcinări. Aprecierea lucrului individual se efectuează prin verificarea sintezelor materialului studiat individual, inițierea discuțiilor de grup cu studenții pe tematica lucrului individual, interogarea studenților, simularea unor situații practice, soluționarea cărora necesită aplicarea legislației în domeniul gestiunii firmei, evaluarea cunoștințelor studenților prin intermediul studiilor de caz, etc.

Studenții, în rezultatul activității lucrului individual vor elabora un proiect. Proiectul va fi prezentat la ultimele două seminare conform orarului. Proiectul va fi încărcat pe platforma de învățare MOODLE cu o zi înainte de penultimul seminar ale unității de curs respective.

### ***Conținutul proiectului***

Organizare: studiul va fi realizat individual de către fiecare student în parte și va fi prezentat la ultimele două seminare, conform orarului facultății. Durata prezentării: maxim 20 de minute + întrebări și discuții (20 de minute). Prezentarea proiectului de curs se va face liber și va fi însoțită de o prezentare PowerPoint.

Cerință: prezentarea analizei unei situații din practica de managementului unei organizații a soluțiilor/ opțiunilor de valorificare pentru aceasta. Situația aleasă trebuie să fie interesantă pentru cei cărora le va fi prezentată și să se încadreze în problematica managementului.

### ***Structura proiectului***

Proiectul va conține foaie de titlu unde va fi notat ministerul, facultatea și specialitatea, tema de cercetare dar și titularul de curs, seminar și studentul care a elaborat acest proiect. Pentru elaborarea proiectului studentul trebuie să se documenteze privind instrumentarul de metode și tehnici de management aplicate în cadrul întreprinderii analizate.

Proiectul va fi format din: cuprins, introducere, 5 capitole, concluzii și recomandări, referințe bibliografice și anexe.

*În introducere* studentul va nota actualitatea temei, scopul și obiectivele de cercetare, structura proiectului dar și conceptele cheie analizate.

*Primul capitol al proiectului „Descrierea organizației”* – în cadrul capitolului studenții vor descrie organizația pe care au selectat-o spre analiză (denumire, siglă, scop, obiective, misiune, viziune, formă organizatorico-juridică, codurile CAEM, adresa juridică, resursele de care dispune compania). .

*Al doilea capitol al proiectului „Descrierea produselor/ serviciilor fabricate/ prestate de companie”* - în cadrul capitolului studenții vor descrie gama sortimentală a produselor fabricate/ serviciilor prestate de către companie, precum și vor analiza prețurile, promoțiile, modalitățile de ieșire pe piață, segmentarea clienților, cota de piață acoperită.

*Al treilea capitol „Structura organizatorică a companiei”* – în cadrul capitolului studenții vor descrie structura managerială și cea funcțională a companiei, vor identifica tipul de structură organizatorică, vor delimita clar compartimentele companiei, numărul de angajați din aceste compartimente, precum și interconexiunile dintre ele.

*Al patrulea capitol „Sistemul metodologico-managerial al companiei”* – în cadrul capitolului studenții vor descrie metodele și tehnicile de management utilizate de manager pentru realizarea funcțiilor manageriale (planificare, organizare, coordonare, control, motivare), precum și efectele implementării acestor tehnici asupra activității companiei.

*Al cincilea capitol „Probleme și soluții în perfecționarea sistemului metodologico-managerial al companiei”* – în cadrul capitolului studenții vor descrie problemele pe care le întâmpină compania în organizarea sistemului de management, precum și soluțiile care vor ajuta compania la eficientizarea sistemului de management. În acest scop, studenții vor propune spre implementare 4 metode și 5 tehnici de management noi, relevante pentru creșterea performanței companiei și vor simula aplicabilitatea lor, precum și efectele implementării lor în cadrul companiei, prin prisma elaborării diagramei GANTT.

Proiectul se va finaliza cu concluzii și recomandări unde studentul va identifica cele mai relevante concluzii pe care le-a conturat și cele mai relevante recomandări în vederea soluționării problemelor identificate.

Volumul recomandat este de 25-30 pagini, tip font: Times New Roman, spațiere 1,5, se va lucra cu corp bază 12 pentru formatul A4.

Studiul trebuie să fie realizat pe baza unei documentări într-o organizație.

***Reguli generale aplicabile proiectelor de curs:***

- proiectul de curs va conține titlu relevant, cuprins, concluzii și bibliografie;
- pe pagina de titlu vor apărea numele și prenumele persoanelor care au elaborat proiectul;
- un exemplar al proiectului de curs va fi trimis pe adresa de mail al cadrului didactic cu două zile înainte de prezentare. E-mailul trebuie să aibă subiectul „proiect STMg”;
- forma listată al proiectului o prezentați în ziua prezentării.

***Reguli privind referințele:***

- în cazul identificării în unele proiecte a unor pasaje identice sau a unor structuri de conținut tipice altor proiecte, nota acordată la disciplina STMg va fi 1 (unu);
- orice idee din text ce nu aparține membrilor grupului trebuie marcată prin referințe bibliografice.

***Criterii de evaluare ale proiectului de curs:***

**1. Generale:** realism, limbaj de specialitate, calitatea prezentării, antrenarea în discuții a grupei, concordanța dintre conținut, titlu și originalitate. Nota studenților va depinde de limbaj, structură, respectarea cerințelor, prezentarea proiectului de curs.

**2. Specifice:** identificarea clară a situației și a cauzelor, formularea clară a obiectivelor, încadrarea corectă a elementelor, delimitarea și diferențierea soluțiilor, calitatea argumentării soluției optime, gradul de detaliere a scenariilor de implementare, existența mijloacelor de măsurare a rezultatelor și detalierea acestora, calitatea concluziilor.

Repartizarea orelor pentru activitățile de lucru individual (total 48 ore) la unitatea de curs *Contabilitatea de gestiune* este prezentată în tabelul următor:

Nr. d/o	Tipul activității	Nr. ore
5.	Studierea temelor din cadrul unității de curs; cercetarea surselor bibliografice obligatorii la temele unității de curs.	10
6.	Studierea surselor informaționale suplimentare.	10
7.	Elaborarea unui studiu de caz: analiza detaliată a unei situații de afaceri reale sau fictive, aplicând conceptele și tehnicile de contabilitate de gestiune pentru a propune soluții la problemele identificate (Nli).	20
8.	Pregătirea pentru evaluarea finală (examen)	8
<b>Total</b>		<b>48</b>

### Evaluarea

Evaluarea studenților la modulul *Sisteme și tehnici de management / Contabilitatea de gestiune* se realizează în corespundere cu Regulamentul de organizare a studiilor superioare de licență (Ciclul I) în Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți și cu Regulamentul-cadru privind evaluarea cunoștințelor studenților, obținute în procesul de formare și a rezultatelor academice ale studenților în Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți, aprobat prin Hotărârea Ministerului Educației al Republicii Moldova nr. 03/14–1192 din 16.12.2015 conform scalei de notare a Sistemului European de Credite Transferabile (ECTS – European Credit Transfer and Accumulation System).

În conformitate cu articolul 16, alineatul 7 din Codul Educației al Republicii Moldova Nr. 152 din 17 iulie 2014, în învățământul superior, pe lângă sistemul național de notare, se aplică și scala de notare cu calificative recomandate în Sistemul European de Credite Transferabile (A, B, C, D, E, FX, F). Echivalarea cu scala națională de notare se efectuează conform Tabelului 1. La evaluarea mediei curente studenții vor fi apreciați, pe parcursul orelor practice, ca urmare a implicării studenților în realizarea sarcinilor aferente orelor practice. Formele de evaluare curentă sunt: prin chestionare orală și teste pe platforma de învățare MOODLE. Pe platforma, de asemenea, sunt plasate aplicații, studii de caz pe care studenții le vor realiza în activitatea lor în cadrul orelor practice.

**Tabelul 1. Echivalentul notelor sistemului de învățământ  
din Republica Moldova cu calificativele ECTS**

NOTA	Echivalent ECTS
9,01 – 10,0	A
8,01 – 9,0	B
7,01 – 8,0	C
6,01 – 7,0	D
5,0 – 6,0	E
3,01 – 4,99	FX
1,0 – 3,0	F

La evaluarea mediei curente studenții vor fi apreciați, pe parcursul orelor practice, ca urmare a implicării studenților în realizarea sarcinilor aferente orelor practice. Formele de evaluare curentă sunt: prin chestionare orală și teste pe platforma de învățare MOODLE. Pe platforma, de asemenea, sunt plasate aplicații, studii de caz pe care studenții le vor realiza în activitatea lor în cadrul orelor practice.

Studenții ce urmează modulul *Sisteme și tehnici de management / Contabilitatea de gestiune*, vor fi evaluați cu minim 2 note (2 note obținute la seminar *N1, N2*) pentru fiecare unitate de curs.

*Evaluarea curentă* a studenților, pentru fiecare unitate de curs, va fi calculată ca medie dintre notele obținute de student, după următoarea formulă:

$$Ec = \frac{N1+N2}{2}$$

Totodată, studenții, obligatoriu, vor susține o probă de *Evaluare periodică* ( $E_p$ ) la fiecare unitate de curs prin care se urmărește estimarea situației intermediare a reușitei studentului în conformitate cu prevederile Regulamentului de organizare a studiilor superioare de licență (ciclul I) și integrate, aprobat prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr. 1625 din 12.12.2019<sup>1</sup>.

În conformitate cu decizia Catedrei de științe economice, forma de promovare a evaluării periodice / finale, precum și biletele/testele/studiile de caz sunt aprobate în ședința catedrei nominalizate și comunicate studenților la începutul semestrului de studiu a unității de curs. Pentru evaluarea periodică studenții vor fi notați cu o singură notă ( $E_p$ ) pentru ambele unități de curs. Studenții care absentează și cei care obțin o notă mai mică decât 5, vor avea posibilitatea să susțină repetat testul de evaluare periodică (cîte un test la fiecare unitate de curs).

De asemenea, studenții vor fi evaluați în baza realizării *Lucrului individual* ( $N_i$ ). Însărcinările pentru lucrul individual se regăsesc în compartimentul **Activități de lucru**

<sup>1</sup> Regulamentul de organizare a studiilor superioare de licență (ciclul I) și integrate, aprobat prin ordinul Ministerului Educației, Culturii și Cercetării nr. 1625 din 12.12.2019. Disponibil: [https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordinul\\_nr.\\_1625\\_din\\_12.12.2019.pdf](https://mecc.gov.md/sites/default/files/ordinul_nr._1625_din_12.12.2019.pdf)

**individual al studentului** pentru fiecare unitate de curs.

La evaluarea semestrială sunt admiși doar studenții care întrunesc următoarele condiții:

- nota medie a evaluărilor curente  $E_c$  este de cel puțin 5;
- nota evaluării periodice  $E_p$  este de cel puțin 5;
- media pentru activitatea de lucru individual  $Nl_i$  este de cel puțin 5.

Nota semestrială ( $N_s$ ) se calculează conform formulei:

$$N_s = \frac{E_c + E_p + Nl_i}{3},$$

unde  $E_c$  – media notelor obținute la evaluările curente;  $E_p$  – nota obținută în cadrul evaluării periodice;  $Nl_i$  – nota/media pentru lucrul individual.

Evaluarea semestrială se realizează sub formă de examen scris. Nota finală se calculează conform formulei:

$$N_f = N_s \times 0.5 + N_e \times 0.5,$$

unde  $N_f$  – nota finală;  $N_s$  – nota semestrială;  $N_e$  – nota de la examen.

### **Subiectele pentru evaluarea finală**

Subiectele pentru evaluarea finală la unitatea de curs *Sisteme și tehnici de management* includ:

1. Sistemul metodologico-managerial, subsistem managerial de bază al organizației.
2. Tendințe pe plan internațional în abordarea sistemului metodelor și tehnicilor manageriale.
3. Particularitățile și importanța decisivă a sistemului metodologico-managerial al firmei.
4. Definiția și importanța strategiei organizaționale.
5. Formularea misiunii și viziunii firmei. Strategia firmei și conceptul de valoare adăugată.
6. Transpunerea analizei strategice în acțiuni strategice.
7. Raportul dintre strategia firmei și instrumentarul managerial.
8. Proiectarea componentei metodologice a managementului organizației. Implementarea proiectului sistemului metodologico-managerial.
9. Funcționarea și întreținerea sistemului metodologico-managerial al firmei.
10. Reengineeringul și reconceperea procesului de afaceri. Necesitatea și obiectivele reengineeringului.
11. Esența simulării manageriale. Simularea Monte Carlo.
12. Abordări conceptuale ale managementului prin obiective. Caracteristicile și implementarea managementului prin obiective.

13. Esența managementului prin proiecte. Proiectarea și implementarea managementului prin proiecte.
14. Esența și implementarea managementului prin bugete. Managementul financiar.
15. Trăsăturile managementului prin produs. Implementarea managementului prin produs.
16. Definierea, particularitățile și potențialul managementului prin excepție.
17. Etape în implementarea managementului prin excepție.
18. Esența și particularitățile managementului participativ. Modalități și forme de promovare a managementului participativ.
19. Esența tehnicilor moderne de management.
20. Metode moderne de management. Experiența UE și a Republicii Moldova.

**Subiectele pentru evaluarea finală la unitatea de curs *Contabilitatea de gestiune* includ:**

1. Analiza costurilor: identificarea și clasificarea diferitelor tipuri de costuri într-o organizație și impactul lor asupra deciziilor financiare.
2. Sisteme de costuri tradiționale versus moderne: compararea și contrastarea costurilor pe bază de activități (ABC) cu sistemul tradițional de costuri.
3. Calculația costurilor produselor: metode de alocare a costurilor directe și indirecte în calculația costurilor produselor.
4. Bugetarea: principiile și tehnicile fundamentale de bugetare în contabilitatea de gestiune.
5. Analiza varianțelor: tehnici de analiză a varianțelor costurilor și interpretarea rezultatelor în contextul controlului managerial.
6. Contabilitatea de gestiune în sectoare non-profit: particularități ale contabilității de gestiune în organizațiile non-profit.
7. Luarea deciziilor pe baza costurilor relevante: identificarea costurilor relevante pentru diferite tipuri de decizii de afaceri.
8. Punctul de echilibru și analiza CVP (Cost-Volum-Profit): calcularea și interpretarea punctului de echilibru și a analizei CVP în luarea deciziilor.
9. Gestionarea costurilor și a performanței: tehnici de monitorizare și îmbunătățire a performanței organizaționale prin gestionarea costurilor.
10. Contabilitatea costurilor pe bază de activități (ABC): implementarea și impactul ABC asupra deciziilor de preț și mixului de produse.
11. Analiza financiară pentru decizii strategice: utilizarea rapoartelor financiare și a indicatorilor financiari în planificarea strategică.

12. Costurile calității: identificarea și gestionarea costurilor asociate cu asigurarea calității produselor sau serviciilor.
13. Sisteme de costuri pentru decizii de externalizare: analiza costurilor și beneficiilor deciziilor de a externaliza operațiunile.
14. Managementul bazat pe activități: utilizarea informațiilor despre costuri pentru îmbunătățirea proceselor de afaceri și a rentabilității.
15. Impactul tehnologiei informației asupra contabilității de gestiune: rolul sistemelor informatice în colectarea și analiza datelor de cost.
16. Sustenabilitatea și contabilitatea de gestiune: integrarea considerațiilor de mediu și sociale în procesul de luare a deciziilor financiare.
17. Gestionarea lanțului de aprovizionare și costurile logistice: impactul gestionării lanțului de aprovizionare asupra structurii costurilor.
18. Costurile și deciziile de investiții: evaluarea proiectelor de investiții utilizând metode de calculație a costurilor.
19. Performanța financiară și indicatorii de performanță: utilizarea indicatorilor financiari și non-financiari pentru evaluarea performanței organizației.
20. Studiu de caz: analiza detaliată a unei situații de afaceri reale sau fictive, aplicând conceptele și tehnicile de contabilitate de gestiune pentru a propune soluții la problemele identificate.

### **MODEL DE TEST DE EVALUARE PERIODICĂ**

la unitatea de curs „Sisteme și tehnici de management”

#### **Subiectul nr. 1 (2 puncte)**

Metoda de management reprezintă

#### **Subiectul nr. 2 (3 puncte)**

Explicați rolul metodelor de management asupra eficienței unei întreprinderi.

#### **Subiectul nr. 3 (3 puncte)**

Explicați esența principiilor de selecție a metodelor de management.

#### **Subiectul nr. 4 (2 puncte)**

Numiți și explicați etapele și conținutul implementării analizei SWOT în cadrul unei întreprinderi.

#### **Subiectul nr. 5 (3 puncte)**

Efectuați o analiză comparativă a 2 tehnici de management în 2 contexte diferite.

#### **Subiectul nr. 6 (3 puncte)**

Explicați și exemplificați etapele implementării unui sistem complex de management.

**Subiectul nr. 7 ( 3 puncte)**

Analizați aplicabilitatea a 2 metode de management în cadrul unei întreprinderi naționale.

**Barem de notare**

<b>Puncte</b>	1-2	3-4	5-6	6-7	8-9	10-12	13-14	15-16	17-18	19
<b>Nota</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**MODEL DE EVALUARE FINALĂ**

la unitatea de curs „Sisteme și tehnici de management”

**Subiectul nr. 1 ( 2 puncte)**

Numiți și caracterizați conținutul analizei SWOT a unei întreprinderi.

**Subiectul nr. 2 ( 3 puncte)**

Explicați legătura dintre metodele de management și eficiența unei întreprinderi.

**Subiectul nr. 3 ( 3 puncte)**

Efectuați o analiză comparativă a 2 caracteristici ale sistemului metodologico-managerial al întreprinderii.

**Subiectul nr. 4 ( 2 puncte)**

Numiți și explicați etapele și conținutul implementării metodei MPO în cadrul unei întreprinderi.

**Subiectul nr. 5 ( 3 puncte)**

Efectuați o analiză comparativă a 2 tehnici de management în cadrul unei întreprinderi.

**Subiectul nr. 6 ( 3 puncte)**

Analizați principiile de aplicare a diferitor metode de management.

**Subiectul nr. 7 ( 3 puncte)**

Exemplificați modalitățile concrete de implementare a metodei managementul proiectelor.

**Barem de notare**

<b>Puncte</b>	1-2	3-4	5-6	6-7	8-9	10-12	13-14	15-16	17-18	19
<b>Nota</b>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**MODEL DE TEST DE EVALUARE PERIODICĂ/ FINALĂ**

la unitatea de curs „Contabilitatea de gestiune”

1. O întreprindere produce și vinde produse finite pentru care se cunosc: cheltuielile variabile unitare 10 u.m. / buc., pretul unitar de vânzare 12 u.m. / buc., cheltuielile fixe ale perioadei 24 u.m. Ce cantitate de produse trebuie fabricată și vândută pentru a realiza un profit de 6 u.m. și care este valoarea producției vândute la pragul de rentabilitate:

- a) 10 buc.; 96 u.m.;

- b) 10 buc.; 96 u.m.;
- c) 24 buc.; 230 u.m.;
- d) 15 buc.; 144 u.m.

(2p)

2. Ce particularități prezintă contabilitatea de gestiune?

- a) Contabilitatea de gestiune are drept particularități operarea asupra unui set determinat de documente justificative, obiectiv, metode și principii proprii;
- b) Contabilitatea de gestiune are drept particularități confidențialitatea datelor;
- c) Contabilitatea de gestiune are drept particularități informatizarea sistemelor de operare.

(2 p)

3. Care sunt principalele caracteristici ale contabilității de gestiune?

- a) între caracteristicile contabilității de gestiune se află confidențialitatea datelor, caracterul obligatoriu din punct de vedere al formei de organizare;
- b) între caracteristicile contabilității de gestiune se află confidențialitatea datelor, caracterul obligatoriu din punct de vedere al formei de organizare, independența de dimensiunea entității, problemelor concurenței, resursele alocate, nevoie de informare;
- c) între caracteristicile contabilității de gestiune se află confidențialitatea datelor, caracterul opțional din punct de vedere al formei de organizare, dependența, dimensiunea entității, concurența, resursele alocate, nevoia de informare.

(2 p)

4. Care sunt factorii care acționează asupra organizării contabilității de gestiune?

- a) concurența de piață, domeniul de activitate, patronatul;
- b) structura organizatorică, domeniul de activitate, patronatul;
- c) mărimea firmei, concurența de piață, domeniul de activitate, nevoile reale de cunoaștere, structura organizatorică.

(2 p)

5. Care sunt criteriile de clasificare a bugetelor de costuri?

- a) Bugetele de costuri se clasifică din punct de vedere al importanței, flexibilității, nivelului de elaborare, gradului de cuprindere, metodei de stabilire, unității de raportare, termenului.
- b) Bugetele de costuri se clasifică din punct de vedere al importanței, flexibilității, nivelului de elaborare, gradului de cuprindere.
- c) Bugetele de costuri se clasifică din punct de vedere al importanței, flexibilității, nivelului de elaborare, gradului de cuprindere, metodei de stabilire.

(2 p)

6. Care sunt compartimentele de unde bugetul de costuri folosește date?

- a) logistica, financiar-contabilitate, proiectare tehnologică;

b) financiar-contabilitate, mecano-energetic, comercial, logistica, resurse umane, proiectare tehnologică;

c) resurse umane, proiectare tehnologică, logistica, mecano-energetic, comercial. (2 p)

7. Ce metode de calculație a costurilor se folosesc la elaborarea componentelor bugetelor de costuri?

a) metoda analitică (suma elementelor fiecărei componente a bugetului de costuri);

b) la elaborarea componentelor bugetelor de costuri se folosește metoda globală (pe baza datelor din perioada anterioară) și metoda analitică (suma elementelor fiecărei componente a bugetului de costuri);

c) metoda globală (pe baza datelor din perioada anterioară). (2 p)

8. Cheltuielile incorporabile care alcătuiesc structura costului de producție se bazează pe separarea cheltuielilor în:

a) directe și variabile;

b) fixe și variabile;

c) supletive;

d) directe și indirecte. (2 p)

9. Ce cheltuieli înregistrate în contabilitatea financiară devin costuri prin intermediul contabilității de gestiune?

a) cheltuieli directe;

b) cheltuieli incorporabile;

c) cheltuieli indirecte;

d) cheltuieli variabile. (2 p)

10. Analiza și controlul costurilor prestabilite are drept scop:

a) să compare nivelul real al cheltuielilor cu nivelul prestabilit al acestora;

b) să stabilească nivelul real al cheltuielilor;

c) să stabilească abaterile pentru depistarea cauzelor și luarea măsurilor corective;

d) să coreleze nivelul cheltuielilor cu nivelul producției realizate. (2 p)

11. Cheltuielile directe de producție sunt, de regula, cheltuielile care:

a) Rămân constante cu modificarea volumului fizic al producției fabricate;

b) Nu se pot identifica pe produse, lucrări, servicii s.a. în momentul efectuării lor;

c) Se identifica pe obiecte de calculație în momentul efectuării lor;

d) Nu se includ în costul produselor obținute. (2 p)

12. Costurile indirecte de producție sunt, de regulă, costurile care:

a) Nu se includ în costul produselor obținute;

- b) Se colectează pe locuri și perioade de gestiune și se repartizează pe produse și servicii;
- c) Sunt efectuate pentru a produce: apa industrială, energie termică și energie electrică;
- d) Sunt efectuate de către compartimentele de conducere și administrație a întreprinderii;
- e) Se identifică pe obiecte de calculație în momentul efectuării lor. (2 p)

13. Ce este costul de producție?

a) costul de achiziție al materiilor prime și consumabilelor, totalitatea cheltuielilor înregistrate în contabilitatea de gestiune și preluate în contabilitatea financiară;

b) costul de achiziție al materiilor prime și consumabilelor, expresia valorică a consumului de resurse;

c) costul de achiziție al materiilor prime și consumabilelor, celelalte cheltuieli directe de producție, precum și cota cheltuielilor indirecte de producție alocate în mod rațional ca fiind legate de fabricația acestuia;

d) costul de achiziție al materiilor prime și consumabilelor, expresia valorică a consumului celor trei factori de producție. (2 p)

14. Costurile indirecte de producție sunt, de regulă, costuri care:

- a) Sunt efectuate de către compartimentele de conducere și administrație a întreprinderii;
- b) Sunt efectuate pentru a produce: apa industrială, energie termică și energie electrică;
- c) Se colectează pe locuri și perioade de gestiune și se repartizează pe produse și servicii;
- d) Nu se includ în costul produselor obținute. (2 p)

15. Ce rol au conturile de gestiune?

a) transferarea producției obținute din contabilitatea financiară în contabilitatea de gestiune;

b) înregistrarea, urmărirea și controlul producției fabricate în cursul perioadei de gestiune evaluată la prețul de înregistrare;

c) preluarea din contabilitatea financiară a cheltuielilor incorporabile pe articole de calculație;

d) înregistrarea, urmărirea și controlul producției vândute; (2 p)

#### Barem de notare

Puncte	0-1	2-3	4-6	7-9	10-14	15-17	18-22	23-25	26-28	29-30
Nota	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

## Resurse informaționale

*la unitatea de curs Sisteme și tehnici de management*

### **Obligatorii:**

- 1.LEGEA cu privire la antreprenoriat și întreprinderi: nr.845-XII din 03.01.92. *Monitorul Parlamentului*. 1994, nr. 2/33, pp. 22.
- 2.CRUCERU, A. *Sisteme, metode și tehnici de management*. Note de curs. Volumul I. București: Editura Universitară, 2015.
- 3.DUMITRAȘCU, V. *Managementul general al firmei*. București: Editura universitară, 2020.
4. GAVRILĂ, T., LEFTER, V. *Managementul general al firmei*. București: Economică, 2004.
- 5.MOGA, T.; RĂDULESCU, C. *Fundamentele managementului*. București: ASE, 2004.
6. NICA, P., NEȘTIAN, .F., IFTIMESCU, A., et al. *Managementul organizației. Concepte și practici*. Iași: Sedcom Libris, 2014.
- 7.NICOLESCU, O. *Sisteme, metode și tehnici manageriale ale organizației*. București: Economica, 2000.
- 8.SERDUNI, S. *Management*. Chișinău: ASEM, 2010.

### **Suplimentare:**

1. SUSLENCO, A. *Сущность менеджмента качества в туризме*. In: Revista „Альманах мировой науки”, 2016, nr. 8(11), Moscova, p. 126-129. ISSN 2412-8597 (0.38 c.a.). Disponibil: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_26583008\\_98712899.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_26583008_98712899.pdf).
2. SUSLENCO, A., AMARFII-RAILEAN, N., MELNIC, S. *Study of best practices in EU Entrepreneurship Education*. In: CSIE Working Papers, 2018, Issue 8, march, p. 6-20. ISSN 2537-6187 (0,89 c.a.). Disponibil: [https://econpapers.repec.org/article/aemwpaper/y\\_3a2018\\_3ai\\_3a8\\_3ap\\_3a6-20.htm](https://econpapers.repec.org/article/aemwpaper/y_3a2018_3ai_3a8_3ap_3a6-20.htm).
3. SUSLENCO, A. *Dimensiunile etice ale formării, gestiunii capitalului uman în scopul sporirii competitivității companiilor*. In: Aspecte ale dezvoltării potențialului economico-managerial în contextul asigurării securității naționale, Bălți, Presa Universitară Bălțeană, 2015. p.246-252. ISBN 978-9975-132-35-0. Disponibil:<https://scholar.google.com/citations?user=a4p11woAAAAJ&hl=ru>.

## Resurse informaționale

la unitatea de curs *Contabilitatea de gestiune*

### **Obligatorii:**

1. BANCIU, D.; DUMITRU, M.; JIANU, I. *Analiză și control financiar*. București: Editura Economică, 2019.

2. BRATU, M. *Contabilitatea de gestiune și calculația costurilor. Note de curs*. Cluj-Napoca: Editura Risoprint, 2018.

3. HORNGREN, C. T.; DATAR, S. M.; RAJAN, M. V. *Contabilitatea de gestiune - o abordare managerială*. Ediția a XI-a. București: Editura Pearson, 2020.

4. POPESCU, A.; DASCĂLU, C. *Contabilitatea managerială a entităților economice*. București: Editura ASE, 2017.

### **Suplimentare:**

1. BLOCHER, E. J.; STOUT, D. E.; JURAS, P. E.; COKINS, G. *Cost Management: A Strategic Emphasis*. Ediția a 7-a. New York: McGraw-Hill Education, 2016.

2. COENENBERG, A. G.; FISCHER, T. M.; GÜNTHER, T. *Cost Accounting and Management*. Ediția a 5-a. Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 2016.

3. DRURY, C. *Management and Cost Accounting*. Ediția a 10-a. Londra: Cengage Learning, 2018.

4. KAPLAN, R. S.; ATKINSON, A. A. *Advanced Management Accounting*. Ediția a 3-a. Prentice Hall, 2015.

5. NEUNER, J. J.; CEDILLO-CAMPOS, M. G. *Sisteme de contabilitate de gestiune: Integrarea în lanțul de aprovizionare și sustenabilitate*. București: Editura Economică, 2017.