

MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII AL REPUBLICII MOLDOVA  
UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI, FACULTATEA DE ȘTIINȚE REALE, ECONOMICE ȘI ALE MEDIULUI  
CATEDRA DE ȘTIINȚE ECONOMICE



## CURRICULUM

modulul

### Managementul IMM/Managementul aprovizionării și desfacerii

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

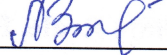
**Autor:**

conf. univ., dr. hab. Maria OLEINIUC

BĂLȚI, 2025


Discutat și aprobat la ședința Catedrei de științe economice

Procesul-verbal nr. 1 din 03.09.2025

Șefa Catedrei de științe economice  conf. univ., dr. Natalia BRANAȘCO

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


Procesul-verbal nr. 2 din 12.12.2025

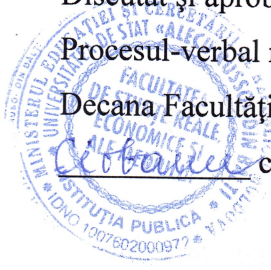
Președinta Comisiei metodice a Consiliului Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului  conf. univ., dr. Lidia POPOV

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

Procesul-verbal nr. 5 din 15.12.25

Decana Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului

 conf. univ., dr. Ina CIOBANU



### Informații de identificare a modului

**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

### Administrarea modului

Codul modului	Nr. de credite ECTS	Total ore	Repartizarea orelor				Forma de evaluare	Limba de predare
			Curs	Seminar	Laborator	Lucrul individual al studentului		
S.04.O.030	6	180	30/15	15/0	0/30	90	Examen	Română

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

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

**Regimul modului:** Obligatoriu

**Categoria formativă:** De specialitate

### Informații referitoare la cadrul didactic

Titularul cursului: **Maria OLEINIUC**, doctor habilitat în științe economice, conferențiară universitară, master în inginerie. A absolvit Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți, specialitatea „Management în învățământ și instruire economică”.

**Domeniul de interes științific:** management strategic, securitatea alimentară, managementul agroalimentar, managementul calității.

**Biroul:** Sala nr. 526

**Telefon:** 0-231-5-24-90

**E-mail:** oleiniuc.maria@usarb.md

**Orele de consultații:** Joi 15:00 – 16:30. Consultațiile se oferă față în față, în cadrul grupului creat în Viber, poșta electronică, videoconferință (aplicația Google Meet, Zoom, Discord).

### Integrarea modului în programul de studii

Programul modului va permite familiarizarea studenților cu conceptul de antreprenoriat și activitate publicitară, utilizate în teoria și practica mondială. Pentru însușirea obiectului dat,

drept bază le servesc cunoștințele obținute la așa discipline cum sunt: Teoria economică, Fundamentele managementului organizației, Economia firmei, Marketing.

Principiul de bază în elaborarea materialului didactic la disciplina *Managementul IMM* este elucidat de sistematizarea modificărilor, ce survin în caracteristicile managementului afacerilor mici și mijlocii și în caracteristicile personale și profesionale ale întreprinzătorilor-manageri, la diferite etape ale ciclului de viață al afacerii.

În cadrul unității de curs *Managementul aprovizionării și desfacerii* vor fi analizate diverse modalități de organizare a compartimentelor de aprovizionare și desfacere în cadrul întreprinderii, precum și specificul desfășurării acestor activități, alegerea sistemelor de aprovizionare și a canalelor de desfacere și analiza avantajelor și dezavantajelor lor. De asemenea, vor fi caracterizate metodele de planificare a resurselor materiale de bază necesare pentru desfășurarea procesului de producției, strategiile de aprovizionare, parteneriatul cu furnizorii, gestiunea stocurilor, precum și funcțiile de bază ale vânzărilor complexe. Nucleul acestui curs îl constituie rolul și funcțiile de bază ale managementului aprovizionării și desfacerii în cadrul unității economice.

Modulul se va desfășura sub formă de prelegeri, seminare și laboratoare în cadrul cărora se propun studii de caz, discuții de grup, exerciții practice, teste de verificare a cunoștințelor și rezolvarea problemelor. Un rol important în pregătirea specialiștilor din sfera de activitate economică cum este managementul, în dezvoltarea cunoștințelor, abilităților îi revine studierii așa concepte cum sunt „IMM”, „structura organizatorică”, „planificare”, „aprovizionare”, „desfacere”, „stoc”, „Sistemul ABC”,

Cunoștințele acumulate la modulul *Managementul IMM/Managementul aprovizionării și desfacerii* vor servi ca bază teoretică pentru practica de producție.

**Modulul *Managementul IMM / Managementul aprovizionării și desfacerii* a fost modernizat cu suportul Programului ERASMUS-EDU-2022-CBHE-STRAND-2 al Comisiei Europene, în cadrul Proiectului No. 101081787 – "skills4future". Project title: *Developing and improving the STEAM skills of students and teachers for curriculum innovation and sustainable development of higher education institutions and local businesses.***

### **Exigențe și competențe prealabile**

Studierea modulului *Managementul IMM/ Managementul aprovizionării și desfacerii* se bazează pe următoarele competențe prealabile:

- cunoașterea principalelor modele de management;
- elaborarea și fundamentarea de proiecte, strategii și programe în domeniul economiei afacerilor;

- identificarea și definirea conceptelor, teoriilor, metodologiilor și indicatorilor utilizați în analiza economică a întreprinderii;
- înțelegerea rolului întreprinzătorului în economia de piață.
- cunoașterea și aprecierea rolului decisiv al funcțiilor întreprinderilor, inclusiv a funcției de aprovizionare și a funcției de desfacere.

### Competențe dezvoltate în cadrul modului

Pe parcursul studierii modului *Managementul IMM/ Managementul aprovizionării și desfacerii* se vor forma și dezvolta următoarele competențe generale (CG), profesionale (CP) și transversale (CT), relevante calificării.

Specialitatea	Competențe	Descrierea competențelor
Business și administrare	Generale (CG)	<p><b>CG 2.</b> Organizarea activității conform cadrului juridic aferent afacerilor</p> <p><b>CG 3.</b> Analiza datelor și informațiilor din diverse domenii funcționale ale afacerilor</p> <p><b>CG 4.</b> Luarea deciziilor pentru rezolvarea și identificarea soluțiilor optime</p> <p><b>CG 5.</b> Respectarea principiilor de etică profesională</p> <p><b>CG 6.</b> Promovarea și implementarea principiilor dezvoltării durabile</p>
	Profesionale (CP)	<p><b>CP 1.</b> Identificarea oportunităților de afaceri</p> <p><b>CP 2.</b> Transformarea oportunităților în întreprinderi de succes</p> <p><b>CP 3.</b> Elaborarea și implementarea unui sistem managerial eficient</p> <p><b>CP 4.</b> Managementul operațional al activității</p> <p><b>CP 5.</b> Managementul bugetelor și finanțelor</p> <p><b>CP 6.</b> Managementul resurselor umane</p> <p><b>CP 7.</b> Organizarea activităților de marketing</p> <p><b>CP 8.</b> Implementarea schimbărilor organizaționale</p>

### Rezultatele învățării modului

La finalizarea studierii modului *Managementul IMM/ Managementul aprovizionării și desfacerii* și realizarea sarcinilor de învățare, studentul va putea:

Specialitatea	Competențe	Rezultate ale învățării conform nivelului CNC
Business și administrare	<b>CG 2</b>	2. selecta cadrul juridic aferent afacerilor, aplicând legislația și procedurile legale în mod eficient și adecvat.
	<b>CG3</b>	3. identifica diverse metode de analiză economică și evaluare managerială pentru a propune soluții optime de afaceri.
	<b>CG 4</b>	
	<b>CG 5</b>	4. argumenta importanța respectării principiilor și regulilor de natură etică în diferite situații profesionale.
	<b>CG 6</b>	5. alege instrumente și metode care sprijină activitățile responsabile din punct de vedere economic, social și de mediu.
	<b>CP 1</b>	6. identifica și testa idei de afaceri în baza tendințelor și necesităților constatate
	<b>CP 2</b>	7. dezvoltă idei de afaceri, elaborând modelul de afaceri, în concordanță cu resursele disponibile, mediul de afaceri și obiectivele stabilite.

	<b>CP 3</b>	8. aplica instrumente și tehnici de management specifice situației.
	<b>CP 4</b>	9. analiza procesele operaționale, identificând puncte slabe și oportunități de eficientizare.
		10. selecta instrumentele specifice în managementul calității, oferind sugestii pentru îmbunătățiri continue.
	<b>CP 5</b>	11. identifica, planifica și analiza resursele financiare, inclusiv cu aplicarea TIC.
	<b>CP 6</b>	12. identifica diverse metode și tehnici specifice managementului resurselor umane pentru gestionarea eficientă a resurselor umane disponibile.
	<b>CP 7</b>	13. alege și aplică strategii și tehnici de marketing în funcție de particularitățile și cerințele organizației.
	<b>CP 8</b>	14. identifica necesitățile de schimbare organizațională și va propune acțiuni pentru îmbunătățire.

### Conținutul modului

Tematica	Repartizarea orelor		
	Prelegeri	Seminar	Laboratoare
<b>Tema 1. Elemente introductive privind antreprenoriatul</b> 1. Antreprenoriat: concept, forme și tipologii 1.1. Activități cu autorizație comercială 1.2. Antreprenoriatul sub forma întreprinderilor comerciale 1.3. Tipologia formelor mediului antreprenorial 2. Mediul antreprenorial 3. Antreprenoriatul social 4. Antreprenorul de succes	2	–	–
<b>Tema 2. Desfășurarea activității antreprenoriale în Republica Moldova</b> 2.1. Modalități de lansare a unei afaceri 2.1.1 Deschiderea unei afaceri proprii 2.1.2 Cumpărarea unei afaceri existente 2.2. Cauzele eșecurilor antreprenoriale în Republica Moldova 2.3. Baza legislativă a antreprenoriatului în Republica Moldova 2.4. Înregistrarea întreprinderilor în Republica Moldova 2.5. Protecția proprietății intelectuale	4	2	–
<b>Tema 3. Întreprinderile mici și mijlocii – pilon al economiilor naționale</b> 3.1. Definierea întreprinderii mici și mijlocii și particularitățile acesteia 3.1.1. Delimitări conceptuale privind IMM-urile 3.1.2. Definiția europeană a IMM-urilor 3.2. Caracteristici ale întreprinderilor mici și mijlocii, factori de influență și tipuri de IMM-uri 3.3. Rolul economic și social al IMM-urilor 3.4. Susținerea de către stat a IMM-urilor 3.5. Rolul incubatoarelor de afaceri și a agențiilor de consultanță	4	2	–
<b>Tema 4. Analiza mediului extern al întreprinderii</b> 4.1. Analiza mediului extern general. Matricea PEST 4.2. Analiza mediului competițional. Modelul lui M. Porter	4	2	

Tematica	Repartizarea orelor		
	Prelegeri	Seminar	Laboratoare
4.3. Grupurile strategice 4.4. Analiza Diamant 4.5. Analiza SWOT și aplicarea altor instrumente analitice în evaluarea mediului extern de afaceri			–
<b>Tema 5. Analiza mediului intern al întreprinderii</b> 5.1. Mediul intern: concept și factorii determinanți 5.2. Analiza competențelor funcționale 5.3. Analiza culturii organizaționale	4	2	–
<b>Tema 6. Franciza – modalitate alternativă de a întreprinde</b> 6.1. Conceptul, avantajele și dezavantajele franchisingului 6.2. Contractul de franhiză 6.3. Evaluarea afacerii de franchiză 6.4. Experiența de franchising internațională 6.5. Cadrul legal al franchisingului în Republica Moldova 6.6. Situația actuală și perspectivele franchisingului în Republica Moldova 6.7. Oportunități de franchising pentru mediul de afaceri din Republica Moldova	4	2	–
<b>Tema 7. Particularități ale funcțiilor conducerii în IMM-ri</b> 7.1. Previziunea în IMM 7.2. Organizarea în IMM 7.3. Coordonarea în IMM 7.4. Controlul în IMM 7.5. Managementul resurselor umane în IMM	2	–	–
<b>Tema 8. Strategii antreprenoriale</b> 8.1. Specificitatea strategiilor antreprenoriale 8.2. Tipuri de strategii și alianțe strategice antreprenoriale 8.3. Strategia de replicare	2	2	–
<b>Tema 9. Sursele de finanțare la crearea întreprinderii</b> 9.1. Tipuri de finanțare 9.2. Surse de finanțare 9.3. Deficitul de finanțare al IMM-urilor 9.4. Problemele existente în finanțare IMM-urilor 9.5. Soluții pentru depășirea constrângerilor în finanțarea IMM-urilor	2	2	–
<b>Tema1 0. Protecția afacerii</b> 10.1. Pericolele cu care se confruntă o afacere 10.2. Strategii de gestionare a riscului 10.3. Asigurarea: etapele procesului de asigurare, condiții de asigurare, tipuri de asigurări	2	1	–
<b>Total pentru unitatea de curs Managementul IMM</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>-</b>
<b>Tema 1. Conducerea și organizarea aprovizionării materiale cu echipament tehnic</b> 1.1. Managementul aprovizionării: concept, activități componente 1.2. Organizarea internă a compartimentului de aprovizionare	1		2

Tematica	Repartizarea orelor		
	Prelegeri	Seminar	Laboratoare
1.3. Structura de personal specifică compartimentului de aprovizionare 1.4. Sistemul de relații specific unităților economice pentru aprovizionarea materială. 1.5. Profilul achizitorului modern		–	
<b>Tema 2. Gestiunea economică a stocurilor</b> 2.1. Rolul, funcțiile și gestiunea economică a stocurilor 2.2. Tipologia stocurilor de materiale pentru producție 2.3. Modalități de exprimare a stocurilor 2.4. Corelații și factorii de influență a nivelului stocului de producție 2.5. Costurile aferente proceselor de stocare 2.6. Tipuri de gestiune a stocurilor 2.7. Gestiunea diferențiată a stocurilor după sistemul ABC 2.8. Metode de urmărire și control al dinamicii stocurilor	2	–	6
<b>Tema 3. Metode și modele de calcul a stocurilor</b> 3.1. Metode de calcul direct a stocului curent 3.2. Metoda statistică de calcul a stocului curent 3.3. Modelul matematic aferent duratei de reaprovizionare pentru calculul stocului de siguranță 3.4. Metoda statistică de calcul a stocului de siguranță 3.5. Metoda abaterii medii pătratice pentru calculul stocului de siguranță 3.6. Metoda „Impact” pentru calculul stocului de siguranță 3.7. Modelul de optimizare a sistemului de stocare în condițiile manifestării unei cereri deterministe constante	2	–	6
<b>Tema 4. Economia circulară: viitorul business-ului</b> 4.1. Economia circulară: noțiuni, principii și aspecte legislative 4.2. Principiile și clasificarea modelului de afaceri în economia circulară 4.3. Valorificarea economiei circulare	2	–	2
<b>Tema 5. Deșeurile – materie primă / resursă regenerabilă</b> 5.1. Traseul deșeurilor de la colectare la reciclare 5.2. Metode de colectare separată a deșeurilor solide 5.3. Reciclarea deșeurilor colectate 5.4. Soluții inteligente pentru colectarea deșeurilor 5.5. Strategia Zero deșeurii pentru comunități	2	–	2
<b>Tema 6. Indicatorii de consum și valorificare</b> 6.1. Sistemul de indicatori de consum și valorificare folosibili în aprecierea utilizării resurselor materiale și energetice 6.2. Metode de determinare a indicatorilor de consum de resurse materiale și energetice 6.3. Recuperarea și recircularea materialelor re folosibile 6.4. Parteneriatul cu furnizorii	2	–	6

Tematica	Repartizarea orelor		
	Prelegeri	Seminar	Laboratoare
<b>Tema 7. Conducerea și organizarea desfacerii (vânzării) produselor</b> 7.1. Managementul desfacerii: concept, activități componente 7.2. Sistemul de relații interne și externe a departamentului de desfacere	2	–	2
<b>Tema 8. Strategia activității de desfacere – vânzare a produselor</b> 8.1. Elemente caracteristice vânzărilor de produse 8.2. Vânzările complexe – modalitate eficientă de extindere a desfacerilor de produse 8.3. Indicatorii de evaluare a planului și programelor de desfacere a produselor 8.4. Activitatea operativă de desfacere (vânzări) a produselor finite 8.5. Testarea credibilității agenților economici	2	–	4
<b>Total pentru unitatea de curs <i>Managementul aprovizionării și desfacerii</i></b>	<b>15</b>	–	<b>30</b>
<b>Total modulul <i>Managementul IMM/ Managementul aprovizionării și desfacerii</i></b>	<b>45</b>	<b>15</b>	<b>30</b>

### Strategii de predare și învățare

În cadrul modulului *Managementul IMM/ Managementul aprovizionării și desfacerii* se vor utiliza următoarele strategii de predare și de învățare centrate pe student: instruire diferențiată, instruire adaptivă, tehnici de dezvoltare a gândirii critice, prelegerea bazată pe 3 „C” (claritate, creativitate, concretizare), seminarul cu utilizarea mesei rotunde, seminar cu folosirea metodei analizei situațiilor concrete, metode intuitive de învățare creativă (brainstorming, discuție Panel, problematizarea, metoda cazului).

Pentru asigurarea realizării strategiilor didactice menționate se vor utiliza suportul de curs, cursul de instruire pe platforma de învățare MOODLE, prezentările elaborate în aplicația PowerPoint, consultații individuale.

### Activități de lucru individual al studentului

Activitatea individuală la modulul *Managementul IMM/ Managementul aprovizionării și desfacerii* este o componentă obligatorie a activității de instruire și include studiul după manualele recomandate și suportul de curs oferit de către titularul cursului. Repartizarea orelor pentru activitățile de lucru individual este prezentată în tabelul de mai jos.

<b>Unitatea de curs: <i>Managementul IMM</i></b>		
<b>Nr. d/o</b>	<b>Tipul activității</b>	<b>Nr. ore</b>
<b>1.</b>	Studierea surselor bibliografice obligatorii și conspectelor temelor unității de curs, elaborate de cadrul didactic	5
<b>2.</b>	Analiza studiilor de caz (S <sub>1</sub> )	10
<b>3.</b>	Elaborarea proiectului individual: „Experiența de franchising internațională și națională” (S <sub>2</sub> )	10
<b>4.</b>	Pregătirea pentru evaluarea finală (examen)	5
<b>Total</b>		<b>30</b>

<b>Unitatea de curs: <i>Managementul aprovizionării și desfacerii</i></b>		
<b>Nr. d/o</b>	<b>Tipul activității</b>	<b>Nr. ore</b>
1.	Studierea surselor bibliografice obligatorii și conspectelor temelor unității de curs, elaborate de cadrul didactic	5
2.	Elaborarea eseului: „Profilul achizitorului modern”(S <sub>1</sub> )	10
3.	Rezolvarea problemelor în domeniul aprovizionării din culegerea de probleme și teste (S <sub>2</sub> )	20
4.	Rezolvarea problemelor în domeniul desfacerii din culegerea de probleme și teste (S <sub>3</sub> )	20
5.	Pregătirea pentru evaluarea finală (examen)	5
<b>Total</b>		<b>60</b>

### **Studentul prezintă următoarele sarcini individuale**

#### **la unitatea de curs *Managementul IMM*:**

1. Analiza studiilor de caz la *Managementul IMM* (S<sub>1</sub>). O notă pentru activitatea individuală se va da pentru analiza studiilor de caz. Fiecare student trebuie, pe parcursul semestrului, să analizeze studii de caz la fiecare temă a cursului (temele de acasă recomandate la orele de seminar/laborator). Se recomandă să se indice tema la care se referă studiul de caz. Nota pentru lucrul efectuat se va da la sfârșitul semestrului.

2. Elaborarea proiectului „Experiența de franchising internațională și națională” (S<sub>2</sub>). Studentii trebuie aleagă un domeniu de analiză. În urma acestor selecții cursanții vor efectua o analiză activității de franchising atât pe plan național cât și internațional. Fiecare analiză va fi însoțită cu constatări și concluzii relevante.

Nota/media pentru lucrul individual ( $L_i$ ) pentru unitatea de curs *Managementul IMM* se determină în baza formulei:

$$L_i = \frac{S_1 + S_2}{2}$$

### **Studentul prezintă următoarele sarcini individuale**

#### **la unitatea de curs *Managementul aprovizionării și desfacerii*:**

1. Elaborarea eseului: „Profilul achizitorului modern” (S<sub>1</sub>). Eseul elaborat va fi plasat de fiecare student pe platforma MOODLE conform termenului indicat;

2. Rezolvarea problemelor din culegerea de probleme și teste la compartimentele „aprovizionare”(S<sub>2</sub>) și „desfacere”(S<sub>3</sub>). O notă pentru activitatea individuală se va da pentru problemele rezolvate individual. Fiecare student trebuie, pe parcursul semestrului, să completeze un caiet cu probleme rezolvate independent la fiecare temă a cursului (temele de acasă recomandate la orele

de seminar). Se recomandă să se indice tema la care se referă problema rezolvată, să se transcrie condiția problemei, cu indicarea culegerii de probleme din care a fost selectată și să se prezinte rezolvarea detaliată (cu toate raționamentele și transformările) pentru fiecare problemă. Se recomandă de a prezenta regulat pe parcursul semestrului caietul pentru verificare. Nota pentru lucrul efectuat se va da la sfârșitul semestrului;

Nota/media pentru lucrul individual ( $L_i$ ) pentru fiecare unitatea de curs *Managementul aprovizionării și desfacerii* se va calcula conform formulei:

$$L_i = \frac{S_1 + S_2 + S_3}{3}.$$

### **Evaluarea**

La evaluarea mediei curente studenții vor fi apreciați, pe parcursul orelor practice, ca urmare a implicării lor în cadrul discuțiilor, dezbaterilor, rezolvării exercițiilor de reflecție și demonstrării abilităților practice în domeniul studiat. Studenții vor fi evaluați cu minimum 4/2 note, corespunzător temelor studiate în cadrul unităților de curs. Fiecare student este apreciat cu câte o notă la minimum 4/2 teme aleatoare din numărul total de 10/8 teme.

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.

Fiecare student trebuie să fie evaluat cu minimum 3 note corespunzător unităților de învățare la unitatea de curs „Managementul IMM” și minimum 3 note la unitatea de curs „Managementul aprovizionării și desfacerii”. La final, studentul va obține media evaluării curente ( $E_c$ ), formată din notele obținute în cadrul modulului.

Totodată, studenții, obligatoriu, vor susține o probă de *Evaluare periodică* ( $E_p$ ) 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. Evaluarea periodică va fi promovată sub formă de test scris, incluzând diferite categorii de itemi.

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

Pe parcursul semestrului, după studiul a jumătate din partea teoretică și practică, studenții susțin un *test de evaluare periodică*. Studenții care absentează și cei care obțin o notă mai mică decât 5, vor avea posibilitatea să susțină repetat testul de evaluare periodică.

La examinarea finală sunt admiși doar studenții care întrunesc următoarele condiții:

–nota medie a evaluărilor curente  $E_c$  este de cel puțin 5.00;

–nota evaluării periodice  $E_p$  este de cel puțin 5.00;

–media pentru activitatea de lucru individual  $L_i$  este de cel puțin 5.00.

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

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

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

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

$$N_{cIMM} - 50\%$$

$$N_{cMAD} - 50\%$$

$$N_c = (N_{cIMM} \times 0.5 + N_{cMAD} \times 0.5) \times 0.5$$

$$N_f = (N_{cIMM} \times 0.5 + N_{cMAD} \times 0.5) \times 0.5$$

$$N_f = N_s \times 0.6 + N_c \times 0.4$$

unde  $N_f$  - nota finală;  $N_s$  - nota semestrială;  $N_c$  – nota de la examen; IMM – Managementul întreprinderilor mici și mijlocii; MAD – Managementul aprovizionării și desfacerii.

### **Subiectele pentru evaluarea finală**

Evaluarea finală va include următoarele subiecte la unitatea de curs *Managementul IMM*:

1. Antreprenoriat: concept, forme și tipologii.
2. Activități cu autorizație comercială.
3. Antreprenoriatul sub forma întreprinderilor comerciale.
4. Mediul antreprenorial. Tipologia formelor mediului antreprenorial.
5. Antreprenorul de succes.
6. Antreprenoriatul social.
7. Deschiderea unei afaceri proprii.
8. Etapele procesului de deschidere a afacerii de la zero.
9. Stabilirea denumirii afacerii.
10. Cumpărarea unei afaceri existente. Etapele procesului de cumpărare a afacerii.
11. Activitatea de antreprenoriat în Republica Moldova.
12. Cauzele eșecurilor antreprenoriale în Republica Moldova.
13. Baza legislativă a antreprenoriatului în Republica Moldova.
14. Înregistrarea întreprinderilor în Republica Moldova.
15. Protecția proprietății intelectuale: brevetul de invenție, marca comercială, modelul de utilitate, modelul sau desenul industrial, dreptul de autor, secretul comercial.
16. Delimitări conceptuale privind IMM-urile.

17. Definiția europeană a IMM-lor.
18. Caracteristici ale IMM-lor.
19. Factori de influență a IMM.
20. Tipuri de IMM-uri.
21. Rolul economic și social al IMM-lor.
22. Susținerea de către stat a IMM-urilor.
23. Rolul incubatoarelor de afaceri și a agențiilor de consultanță.
24. Analiza mediului extern general. Matricea PEST.
25. Analiza mediului competițional. Modelul lui M. Porter.
26. Analiza Diamant.
27. Analiza SWOT și aplicarea altor instrumente analitice în evaluarea mediului extern de afaceri.
28. Mediul intern: concept și factorii determinanți.
29. Analiza competențelor funcționale.
30. Analiza culturii organizaționale.
31. Conceptul, avantajele și dezavantajele franchisingului.
32. Contractul de franhiză.
33. Evaluarea afacerii de franchiză.
34. Experiența de franchising internațională.
35. Cadrul legal al franchisingului în Republica Moldova.
36. Situația actuală, perspectivele și oportunități de franchising pentru mediul de afaceri din Republica Moldova.
37. Particularități ale funcțiilor conducerii în IMM-ri.
38. Specificitatea strategiilor antreprenoriale.
39. Tipuri de strategii antreprenoriale.
40. Alianțe strategice antreprenoriale.
41. Strategia de replicare.
42. Tipuri și surse de finanțare.
43. Deficitul de finanțare al IMM-lor.
44. Problemele existente în finanțare IMM-lor.
45. Soluții pentru depășirea constrângerilor în finanțarea IMM-lor Rolul băncilor în activitatea IMM.
46. Pericolele cu care se confruntă o afacere.
47. Strategii de gestionare a riscului.

48. Asigurarea: etapele procesului de asigurare, condiții de asigurare, tipuri de asigurări.

Evaluarea finală va include următoarele subiecte la unitatea de curs *Managementul aprovizionării și desfacerii*:

1. Managementul aprovizionării – concept, activitate componente.
2. Organizarea internă a compartimentelor de aprovizionare.
3. Structura de personal. Specificul compartimentului de aprovizionare.
4. Sistemul de relații specifice unității economice pentru aprovizionarea materialului.
5. Profilul achizitorului modern.
6. Rolul, funcțiile și natura economică a stocurilor.
7. Tipologia stocurilor materiale pentru producție.
8. Modalități de exprimare a stocurilor.
9. Corelații cu factorii de influență a nivelului stocurilor de producție.
10. Obiective în conducerea proceselor de stocare și elementele funcționale de caracterizare a acestora.
11. Tipuri de gestiune a stocurilor.
12. Metode și modele de calcul a stocurilor. Stabilirea cantității economice de comandă – aprovizionare.
13. Metode și modele de calcul al stocurilor curente în condiții de certitudine și de risc sau incertitudine.
14. Stabilirea pragului de comandă – aprovizionare.
15. Metode de calcul al stocului de siguranță.
16. Gestiunea diferențiată a stocurilor după sistemul ABC.
17. Metode de urmărire și control al dinamicii stocurilor.
18. Lipsa de stoc, suprastocarea, stocurile cu mișcare lentă și fără mișcare.
19. Economia circulară: noțiuni, principii și aspecte legislative.
20. Traseul deșeurilor de la colectare la reciclare.
21. Metode de colectare separată a deșeurilor solide.
22. Principiile și clasificarea modelului de afaceri în economia circulară.
23. Reciclarea deșeurilor colectate.
24. Soluții inteligente pentru colectarea deșeurilor
25. Sistemul de indicatori de consum și valorificare folosibili în aprecierea utilizării resurselor materiale și energetice
26. Metode de determinare a indicatorilor de consum de re-surse materiale și energetice

27. Managementul desfacerii: concept, activități, componente.
28. Sisteme de organizare internă a subsistemului de desfacere.
29. Sistemul de relații specific unităților de producție pentru desfacerea produselor.
30. Strategia activității de desfacere – vânzare a produselor.
31. Elemente caracteristice vânzărilor de produse.
32. Vânzările complexe – modalitate eficientă de extindere a desfacerilor de produse.
33. Indicatori de evaluare a planului și programelor de desfacere a produselor.
34. Activitatea operativă de desfacere (vânzări) a produselor finite.
35. Necesitatea testării credibilității agenților economici.

**MODEL DE TEST DE EVALUARE PERIODICĂ LA UNITATEA DE CURS  
MANAGEMENTUL IMM**

1. **Completați definiția:** Potrivit legislației Republicii Moldova, „antreprenoriatul este activitatea de fabricare a producției, ..... a lucrărilor și prestare a serviciilor, ..... de cetățeni și de asociațiile acestora în mod independent, din proprie inițiativă, în numele lor, pe .....și sub răspunderea lor .....în scopul de a-și asigura o sursă permanentă de venituri”. **15 pt**
2. **Care sunt criteriile de clasificare a întreprinderilor?** **10 pt**
3. **Câte tipuri de „mediu antreprenorial” există?** **5 pt**
  - a) 1
  - b) 2
  - c) 3
  - d) 4
4. **Ce reprezintă mediul antreprenorial defavorizant?** Mediu antreprenorial defavorizant – activitățile antraprenoriale sînt ..... sau se pot desfășura cu mari .....și ..... **10 pt**
5. **Care sunt etapele procesului de deschidere a afacerii de la zero?** Caracterizați-le. **15 pt**
6. **Care sunt etapele procesului de cumpărare a afacerii?** Caracterizați-le. **15 pt**
7. **În RM există o bază legislativă solidă pentru desfășurarea activității antreprenoriale. Care sunt principalele legi?** **5pt**
8. **Care sunt principalele elemente prin care se reorganizează gospodăria țărănească?** **10 pt**
9. **Titular de patentă** poate fi orice cetățean al Republicii Moldova cu capacitate de ....., orice cetățean străin sau apatrid, care locuiește permanent în Republica Moldova și are dreptul să desfășoare activitate de întreprinzător, care a declarat despre intenția sa de a ..... patentă și corespunde cerințelor de ..... necesare acestui gen de activitate. **10 pt**
10. **Ce acte trebuie prezentate pentru înregistrarea unei întreprinderi în RM?** **5 pt**
11. **Care sunt principalele elemente prin intermediul cărora putem proteja proprietatea intelectuală a întreprinderii?** Enumerați-le. **5 pt**
12. **Ce reprezintă dreptul de autor și care obiecte constituie dreptul de autor?** **10 pt**  
**O întreprindere este autonomă:**
  - a) dacă nu deține acțiuni ale altor întreprinderi și nici alte întreprinderi nu dețin acțiuni ale sale sau
  - b) o întreprindere are posibilitatea prin acord de a exercita controlul asupra acțiunilor sau majorității drepturilor de vot din cealaltă întreprindere
13. **Care sunt principalele tipuri de susținere statală:** **5 pt**
  - c) dacă deține mai puțin de 25% din acțiunile uneia sau a mai multor întreprinderi și alte întreprinderi dețin mai puțin de 25% din acțiunile sale
  - d) dacă alți investitori dețin fiecare între 25% și 50% din acțiunile sale, cu condiția să nu fie legați de întreprinderea în cauză
  - e) o întreprindere are dreptul de a numi sau demite majoritatea persoanelor din consiliul de administrație, conducerea întreprinderii sau organisme de supraveghere ale altei întreprinderi
14. **Care sunt principalele tipuri de susținere statală:** **5 pt**
  - a) sprijinul financiar și economic, acordat sub forma de credite preferențiale și subvenții, de îlesniri fiscale, îlesniri la asigurarea agenților micului business, de privilegii vamale
  - b) sprijinul în asigurarea realizării oricarui gen de activitate de întreprinzător neinterzise de legislație și care nu necesită licențe, independent de prevederile documentelor de constituire
  - c) sprijinul tehnic – material în fabricarea producției pentru necesitățile statului
  - d) sprijinul în comercializarea producției efectuat prin încheierea contractelor de livrare a acestora pentru necesitățile statului, cu garanții privind comercializarea ei
  - e) sprijinul în efectuarea controalelor planificate asupra activității agenților micului business de către reprezentanții organelor controlului de stat cel mult o dată pe an, cu excepția cazurilor prevazute de lege, cu înscrierea mențiunilor de rigoare în condica de înregistrare a controalelor
  - f) sprijinul în ajutor organizatoric, ce cuprinde simplificarea procedurii de înregistrare a agenților micului business, la pregătirea și perfecționarea specialiștilor, servicii de informații și consultanțe pentru acești agenți
15. **Care sunt căile prin care acționează incubatorul de afaceri:**
  - a) închiriază spații la prețuri mici
  - b) oferă gratuit consultanță

15. c) asigurarea protecției juridice egale, indiferent de genul și formele activității lor  
 d) ușurează contactul cu băncile, cu partenerii de afaceri, cu instituțiile financiare  
 e) produc , pe bază de contract, mărfuri pentru necesitățile statului  
 f) procură tehnologii avansate, tehnică modernă și materii prime  
 g) oferă servicii de leasing, programe de pregătire, secretariat și contabilitate **5 pt**
16. **Ce reprezintă franchising-ul?** **5 pt**
17. **După care criterii se evaluează activitatea de franchising?** Enumerați-le **5 pt**
18. **Franchisorul este întreprinderea care a încheiat contract de franchising sau care s-a creat în urma încheierii unui astfel de contract**  
 a) adevărat **5 pt**  
 b) fals
19. **Franchizat este întreprinderea producătoare, reputată pe o anumită piață, care dispune de marcă proprie și care a încheiat contract de franchising cu o altă întreprindere.**  
 a) adevărat **5 pt**  
 b) fals
20. **Care sunt principalele impozite în activitatea de franchising?** **5 pt**
21. **Ce reprezintă master franchisee?** **5 pt**
22. **Reprezentați schematic Modelul Moore-Bygrave.** **20 pt**

#### Baremul de notare

4	5	6	7	8	9	10
0-87	88-102	103-117	118-132	133-147	145-162	163-175

### MODEL DE EVALUARE PERIODICĂ LA UNITATEA DE CURS MANAGEMENTUL APROVIZIONĂRII ȘI DESFACERII

1. O întreprindere producătoare de piese de schimb, pentru tractoare și excavatoare pe șenile, fabrică anual 1.600.000 de bucșe  $\Phi$  120 din materiale compozite. Din această cantitate, 37,5% se utilizează pe planul intern al întreprinderii pentru producția de role. Stocurile de desfacere efective, exprimate în zile, înregistrate în anul de bază, au fost de: 20, 30, 18, 25, 40, 10, 21, 15, 18, 25, 30, 34, 30, 23, 27 de zile. Ca urmare a prevederii aplicării unui program de măsuri tehnico-organizatorice de perfecționare a activității în cadrul depozitului de desfacere, se estimează reducerea timpului de depozitare a pieselor cu două săptămâni.

La momentul elaborării planului de desfacere în depozite existau 60.000 de bucșe; până la sfârșitul anului curent, întreprinderea urmează să mai producă 230.000 de bucșe, conform contractelor încheiate pentru această perioadă și 120.000 de bucăți, reprezentând comenzi noi primite de la clienți și acceptate pentru onorare; totodată, pe același interval, până la încheierea anului curent, întreprinderea va mai livra 380.000 de bucșe.

Stocul fizic real, stabilit pe bază de inventar la începutul noului an, este de 35.000 de bucșe. Care este volumul desfacerilor pentru anul de plan următor, știind că fabrica lucrează 250 de zile pe an? **15 pt**

2. O întreprindere din industria de mașini-unelte a stabilit pentru fabricație și livrare, în anul de plan, o cantitate de 200.000 buc. de piese de tip i. Timpul planificat de execuție a operațiilor

de primire-recepție a pieselor sosite de la secția de fabricație până la întocmirea documentației de livrare și depunere a acesteia la bancă este de 4 zile.

La momentul elaborării planului de desfacere, în depozitele întreprinderii există 80.000 buc. de piese finite de tip i; până la sfârșitul anului curent urmează să se mai producă 25.000 de piese finite, din care 5000 buc. reprezintă producție suplimentară comandată de clienți, și să se mai livreze 75.000 buc produse finite.

Întreprinderea lucrează 250 de zile pe an.

Pe această bază de date, să se stabilească:

- a) volumul desfacerii pentru anul de plan următor;
- b) stocul preliminar de produse finite la început de an.

**10 pt**

3. Se dau elementele:

**10 pt**

- necesarul pentru consum – 100.000 kg;
- materia primă se asigură la 10 zile;
- abaterea medie pătratică (în zile) a producției lunare – 8 zile;
- durata de comandă-aprovizionare – 20 de zile;
- coeficientul de siguranță care exprimă potențialul de livrare al furnizorului – 1,34.

Pe această bază, determinați: stocul maxim de producție, stocul mediu de producție, stocul minim de producție, stocul fizic de producție și stocul de producție în zile; nivelul de comandă.

4. Se dau elementele:

**10 pt**

- necesarul pentru consum este de 1400 tone;
- datele privind intrările de resurse în depozitul întreprinderii și cantitățile efectiv intrate

se prezintă în tabelul 1:

Tabelul 1

Date privind intrările de resurse în depozitul întreprinderii și cantitățile efectiv intrate

Resursa	Data intrării în depozit	Cantitatea efectiv intrată, tone
m <sub>1</sub>	20.01	40
	10.03	15
	05.05	25
	15.07	30
	20.09	10
	10.11	20

- intervalul efectiv între ultima intrare de până la 20.01 a fost de 45 de zile;
- durata de comandă-aprovizionare este de 20 de zile.

Determinați stocul de producție maxim, stocul de producție mediu, stocul de producție minim, stocul de producție fizic și stocul de producție în zile; nivelul de comandă aprovizionare.

5. În baza datelor din tabelul 1 determinați:

**15 pt**

cantitatea economică de comandă-aprovizionare, elementele asociate (componente esențiale ale programului de aprovizionare al unei întreprinderi).

Tabelul 1

Date de referință pentru analiză

Indicatorii	Fontă	Oțel	Alamă
Costul lansării, u.v.	10	11	10
Necesarul de consum anual, t	360	720	180
Costul de stocare anual, u.v.	1,1	1	1,5
Timpul de încărcare a materialului de către furnizor, zile	2	1	1
Timpul de transportare, zile	7	5	14
Timpul de recepție la depozit a materialului, zile	1	1	1

**6. Pentru organizarea activității de vânzare, compania trebuie 25 pt**

să procure lunar 3 modele de automobile: „MERCEDES”, „BMW” și „NISSAN”. Necesarul de consum lunar pentru automobilul „MERCEDES” este de 67 unități, costul lansării de 217 u.v. Costul stocării unei unități pe o perioadă de o lună de zile este de 49 u.v. Necesarul de consum lunar pentru automobilul „BMW” este de 37 unități, costul lansării de 318 u.v. Costul stocării unei unități pe o perioadă de o lună de zile este de 67 u.v. Necesarul de consum lunar pentru automobilul „NISSAN” este de 29 unități, costul lansării de 338 u.v. Costul stocării unei unități pe o perioadă de o lună de zile este de 91 u.v. Determinați: lotul optim de comandă.

**7. Determinați lotul economic de comandă și elementele asociate, 15 pt**

stocurile de producție pe niveluri a scaunelor pentru grădinița de copii „Privighetoarea”, dacă avem următoarele date inițiale:

- necesarul de consum constituie 1200 de unități;
- costul de stocare a unei unități este de 280 u.v.;
- costul de lansare a unei partide este de 420 u.v.;
- durata timpului de comandă aprovizionare este de 25 de zile.

**Baremul de notare**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5-9	10-19	20-34	35-39	40-44	45-54	55-69	70-84	85-94	95-100

## MODEL DE TEST DE EVALUARE FINALĂ LA UNITATEA DE CURS MANA- GEMENTUL IMM

- Completați definiția:**
1. Potrivit legislației Republicii Moldova, „antreprenoriatul este activitatea de fabricare a producției, ..... a lucrărilor și prestare a serviciilor, ..... de cetățeni și de asociațiile acestora în mod independent, din proprie inițiativă, în numele lor, pe .....și sub răspunderea lor .....în scopul de a-și asigura o sursă permanentă de venituri”. 15 pt
  2. **Care sunt cauzele eșecurilor antreprenoriale în RM?** Enumerați-le și caracterizați-le 10 pt  
Câte tipuri de „marcă” sunt?  
a) 1
  3. b) 2 5 pt  
c) 3  
d) 4
  4. **Ce reprezintă mediul antreprenorial perceput?** Mediul antreprenorial *perceput* desemnează acele elemente ale mediului antreprenorial ..... pe care întreprinzătorul le apreciază ca având o ..... semnificativă asupra acțiunilor și ..... sale. 10 pt
  5. **Care sunt etapele procesului de deschidere a afacerii de la zero?** Caracterizați-le. 15 pt
  6. **Care sunt elementele de evaluare în procesul de cumpărare a afacerii?** Caracterizați-le. 15 pt
  7. **În bază la care lege se înregistrează întreprinderile din RM?** 5 pt
  8. **Care sunt principalele elemente prin care se reorganizează gospodăria țărănească?** 10 pt
  9. **Ce documente trebuie să prezinte primăriei fondatorul pentru înregistrarea gospodăriei țărănești?** 10 pt
  10. **Ce acte trebuie prezentate pentru înregistrarea unei întreprinderi în RM?** 5 pt
  11. **Care sunt principalele deosebiri dintre brevet și desenul industrial?** Enumerați-le. 5 pt
  12. **Ce reprezintă marca?** 10 pt
- O întreprindere este legată:**
- a) întreprindere deține majoritatea acțiunilor sau drepturilor de vot la o altă întreprindere
  - b) dacă deține mai puțin de 25% din acțiunile uneia sau a mai multor întreprinderi și alte
  13. întreprinderi dețin mai puțin de 25% din acțiunile sale 5 pt  
c) întreprindere are dreptul de a numi sau demite majoritatea persoanelor din consiliul de administrație, conducerea întreprinderii sau organismele de supraveghere ale altei întreprinderi  
Întreprinderile mici și mijlocii sunt importante pentru întreprinderile mari deoarece:  
a) IMM-le sunt principalii furnizori ai întreprinderilor mari  
b) IMM-le asigură realizarea oricărui gen de activitate de întreprinzător neinterzise de legislație și care nu necesită licențe, independent de prevederile documentelor de constituire  
c) IMM-urile generează cea mai mare parte din întreprinderile mari  
d) IMM-le acordă sprijin în comercializarea producției efectuat prin încheierea contractelor de livrare a acestora pentru necesitățile statului, cu garanții privind comercializarea ei
  14. e) IMM -le efectuează controale planificate asupra activității întreprinderilor mari de către reprezentanții organelor controlului de stat cel mult o dată pe an, cu excepția cazurilor prevăzute de lege, cu înscrierea mențiunilor de rigoare în condica de înregistrare a controalelor 5 pt  
f) IMM-le acordă ajutor organizatoric, ce cuprinde simplificarea procedurii de înregistrare a agenților micului business, la pregătirea și perfecționarea specialiștilor, servicii de informații și consultanțe pentru acești agenți
- Care sunt căile prin care acționează incubatorul de afaceri:**
- a) testarea aptitudinilor de întreprinzător
  - b) oferă gratuit consultanță
  15. c) asigurarea protecției juridice egale, indiferent de genul și formele activității lor 5 pt  
d) ușurează contactul cu băncile, cu partenerii de afaceri, cu instituțiile financiare  
e) produc , pe bază de contract, mărfuri pentru necesitățile statului  
f) procură tehnologii avansate, tehnică modernă și materii prime  
g) organizarea unor cursuri
  16. **După care criterii se evaluează activitatea de franchising?** Enumerați-le 5 pt

- Franchisorul este întreprinderea care a încheiat contract de franchising sau care s-a creat în urma încheierii unui astfel de contract** **5 pt**
17. a) adevărat  
b) fals
- Franchizat este întreprinderea producătoare, reputată pe o anumită piață, care dispune de marcă proprie și care a încheiat contract de franchising cu o altă întreprindere** **5 pt**
18. a) adevărat  
b) fals
19. **Care sunt principalele impozite în activitatea de franchising?** **5 pt**
20. **Ce reprezintă master franchisee?** **5 pt**
21. **Reprezentați schematic etapele procesului de deschidere a afacerii de la zero** **20 pt**

**Baremul de notare**

4	5	6	7	8	9	10
0-87	88-102	103-117	118-132	133-147	145-162	163-175

**MODEL DE EVALUARE FINALĂ LA UNITATEA DE CURS MANAGEMENTUL  
APROVIZIONĂRII ȘI DESFACERII**

**1. Se dau elementele:** **10 pt**

- necesarul pentru consum – 100.000 kg;
- materia primă se asigură la 10 zile;
- abaterea medie pătratică (în zile) a producției lunare – 8 zile;
- durata de comandă-aprovizionare – 20 de zile;
- coeficientul de siguranță care exprimă potențialul de livrare al furnizorului – 1,34.

Pe această bază, determinați: stocul maxim de producție, stocul mediu de producție, stocul minim de producție, stocul fizic de producție și stocul de producție în zile; nivelul de comandă.

**2. Se dau elementele:** **10 pt**

- necesarul pentru consum este de 1400 tone;
- datele privind intrările de resurse în depozitul întreprinderii și cantitățile efectiv intrate se prezintă în tabelul 1:

Tabelul 1

Date privind intrările de resurse în depozitul întreprinderii și cantitățile efectiv intrate

Resursa	Data intrării în depozit	Cantitatea efectiv intrată, tone
m <sub>1</sub>	20.01	40
	10.03	15
	05.05	25
	15.07	30
	20.09	10
	10.11	20

- intervalul efectiv între ultima intrare de până la 20.01 a fost de 45 de zile;
- durata de comandă-aprovizionare este de 20 de zile.

Determinați stocul de producție maxim, stocul de producție mediu, stocul de producție minim, stocul de producție fizic și stocul de producție în zile; nivelul de comandă aprovizionare.

**3. Să se determine stocul de producție pe total și pe elemente componente** **15 pt**

pe nivele de formare și modalități de exprimare, cunoscând următoarele date:

- necesarul de consum este de 1800 de tone;
- prețul de achiziție al resursei materiale este de 130 u.v. pe tonă;
- intrările calendaristice și cantitative de resursă materială în depozitul;
- unități consumatoare, înregistrate în anul anterior, sunt prezentate în tabelul 1.

## Unități consumatoare înregistrate în anul anterior

Data intrării	13.01	28.02	02.04	15.06	30.07	30.09	05.12
Cantitatea (tone)	250	300	500	600	100	400	650

Intervalul înregistrat până la 13.01 a fost de 30 de zile.

**4. Livrarea de stofă de companie, în luna mai, a avut loc după cum urmează: 10 pt**

05.05.2012 – 60 kg

11.05.2012 – 50 kg

18.05.2012 – 80 kg

23.05.2012 – 50 kg

29.05.2012 – 70 kg

Determinați intervalul mediu de livrare, în cazul în care ultima livrare a fost la data de 30 aprilie.

**5. Conform rezultatelor evidenței costurilor la întreprinderea „STEAUA” 5 pt**

cunoscut faptul că costul de lansare a unei comenzi este de 250 de u.v., consumul anual pentru produsul de asamblare este 1250 buc, prețul unitar al produsului este de 350 de u.v., costul de întreținere a produsului în depozit constituie 15% din valoarea sa. Determinați nivelul optim de comandă pentru produsul de asamblare.

**6. O întreprindere producătoare de piese de schimb, pentru tractoare 25 pt**

și excavatoare pe șenile, fabrică anual 1.500.000 de bucșe  $\Phi$  120 din materiale compozite. Din această cantitate, 38% se utilizează pe planul intern al întreprinderii pentru producția de role. Stocurile de desfacere efective, exprimate în zile, înregistrate în anul de bază, au fost de: 20, 15, 15, 18, 25, 20, 20, 10, 21, 15, 21, 15, 13, 35, 31 de zile. Ca urmare a prevederii aplicării unui program de măsuri tehnico-organizatorice de perfecționare a activității în cadrul depozitului de desfacere, se estimează reducerea timpului de depozitare a pieselor cu 10 zile. La momentul elaborării planului de desfacere în depozite existau 70.000 de bucșe; până la sfârșitul anului curent, întreprinderea urmează să mai producă 220.000 de bucșe, conform contractelor încheiate pentru această perioadă și 100.000 de bucăți reprezentând comenzi noi primite de la clienți și acceptate pentru onorare; totodată, pe același interval, până la încheierea anului curent, întreprinderea va mai livra 350.000 de bucșe. Stocul fizic real, stabilit pe bază de inventar la începutul noului an, este de 50.000 de bucșe. Care este volumul desfacerilor pentru anul de plan următor, știind că fabrica lucrează 250 de zile pe an?

**7. O întreprindere care fabrică organe de asamblare a realizat în anul de 15 pt**

bază 450.000 buc produse finite; pentru anul de plan următor își propune să execute 650.000 buc produse finite. În anul de bază stocul de desfacere (în bucăți) a avut următoarea evoluție: 15.000; 18.000; 28.000; 40.000; 27.000; 45.000; 20.000; 60.000. Pentru anul de plan următor se prevede diminuarea timpului de staționare a produselor în depozit cu 8 zile. Întreprinderea lucrează 250 de zile pe an. Pe această bază să se calculeze volumul de desfacere pentru anul de plan următor și stocul de desfacere fizic și în zile.

**8. Întreprinderea M prevede pentru anul de plan următor fabricarea 10 pt**

a 2.500.000 buc. de produse finite. Până la constituirea unui lot unitar de livrare, produsele staționează în depozit 19 zile. Pentru anul următor se prevede reducerea timpului de depozitare cu 33%. În momentul elaborării planului de desfacere pentru anul următor, în depozitul de produse finite al unității de producție se află 65.000 buc. de produse; până la încheierea anului curent urmează să se mai fabrice 50.000 buc. – ca producție normală, 25.000 buc. – ca producție restantă și 18.000 buc. – ca producție suplimentară. Pentru aceeași perioadă se prevede livrarea a 85.000 buc. – livrări normale (conform contractelor de desfacere încheiate pentru anul curent) și 35.000 buc. – livrări restante și suplimentare (desfacerea este previzibilă). Întreprinderea lucrează 250 de zile pe an. Pe această bază să se precizeze volumul desfacerii pentru anul de plan următor și stocul de desfacere fizic și în zile.

**Baremul de notare**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5-9	10-19	20-34	35-39	40-44	45-54	55-69	70-84	85-94	95-100

## Resurse informaționale

### Obligatorii:

1. Hotărârea Guvernului Republicii Moldova Nr. 685 din 13.09.2012 cu privire la aprobarea Strategiei de dezvoltare a sectorului întreprinderilor mici și mijlocii pentru anii 2012-2020 În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 21.09.2012, nr. 198-204 art. Nr. 740.
2. Legea Republicii Moldova cu privire la antreprenoriat și întreprinderi, Nr. 845-XII din 03.01.1992. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 1994, Nr. 2/33, cu modificări și completări.
3. Legea Republicii Moldova cu privire la susținerea sectorului întreprinderilor mici și mijlocii, Nr. 206-XVI din 07.07.2007. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2007, Nr. 126-130/605, cu modificări și completări.
4. Lege privind achizițiile publice: nr. 131 din 03.07.2015. In: Monitorul Oficial al Republicii Moldova. 2015, nr. 197 - 205 (cu modificările ulterioare).
5. BUGAIAN, L., CATANOI, V., COTELNIC, A. *Antreprenoriat: inițierea afacerii*. Chișinău: Editura „Elena V.I” SRL, 2010.
6. GARBUZ, V., PETELCA, O. *Modelarea proceselor de business – provocări și performanțe actuale*. In: „The use of modern educational and informational technologies for the training of professional competences of the students in higher education institutions”. The scientific-practical conference with International participation, December 6-7, 2019, Bălți: Tipografia din Bălți, 2019, p. 241-247 (0,5 c.a.), ISBN 978-9975-3369-3-2.
7. GRIGORE, ANA-MARIA. *Antreprenoriat si management pentru afaceri mici si mijlocii*. București: Editura CH Beck, 2012.
8. NICOLESCU, O. *Managementul întreprinderilor mici și mijlocii*. București: Editura Economică, 2001.
9. OLEINIUC, M. *Analiza și evaluarea soluțiilor de formulare a obiectivelor întreprinderii*. În: Asigurarea viabilității economico-manageriale pentru dezvoltarea durabilă a economiei regionale în condițiile integrării în UE. Materialele Conferinței Științifice Internaționale din 15-16 septembrie, 2017. Bălți, 2017, 0, 18 c.a. ISBN 978-9975-50-215-3.
10. OLEINIUC, M. *Metodologia de evaluare a riscurilor de securitate a informațiilor în întreprinderile mici și mijlocii*. În: Perspectivele și Problemele Integrării în Spațiul European al Cercetării și Educației. Conferința științifică internațională din 07 iunie 2018. Cahul, 2018, pp. 268-271, 0,29 c.a. ISBN 978-9975-88-040-4. 978-9975-88-041-1.

11. OLEINIUC, M. Culegere de probleme la disciplina „Managementul aprovizionării și vânzărilor” pentru studenții la specialitatea 363.1 „Business și administrare”, ciclul I, anul II. Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți, Facultatea de Științe Economice. Catedra de economie și management - Bălți : complexul editorial INCE, 2013 – 60p. ISBN 978-9975-4185-4-6.

12. OLEINIUC, M., CHISELIOV, L., SLUTU, R. Culegere de Probleme la disciplinele „Economia firmei”, „Marketing”, „Logistică”, „Managementul aprovizionării și desfacerii”, „Managementul calității” pentru studenții la specialitățile 363.1 „Business și administrare”, 364.1 „Finanțe și bănci”, 361.1 „Contabilitate” : (Ciclul I). Universitatea de Stat „Alec Russo” din Bălți, Facultatea de Științe Reale, Economice și ale Mediului, Catedra de științe economice – Bălți : complexul editorial INCE, 2018. – 111 p. ( contribuția personală: pp. 36-59; pp. 82-109) ISBN 978-9975-3202-3-8.

13. PERCIUN, R., OLEINIUC, M., GARBUZ, V. *Management comercial. Curs universitar*. Complexul editorial INCE, Chișinău, 2021. – 119 p. ISBN 978-9975-3486-7-6.

14. PERCIUN, R., OLEINIUC, M., GARBUZ, V. *Management comercial. Culegere de probleme, teste, studii de caz*. Complexul editorial INCE, Chișinău, 2021. – 121 p ISBN 978-9975-3486-8-3.

15. SHENGZE, N. *Managementul afacerilor*. Editura Integral, 2018. ISBN: 9786069920978

#### **Suplimentare:**

1. BĂLEANU, V. Metode și tehnici în managementul aprovizionării. Petroșani: Editura Universitas, 2009, 175 p.

2. BRAD, E., SOLCAN, A. *Dezvoltarea antreprenoriatului prin aplicarea inovațiilor*. În: „Международный конкурс студенческих научно-исследовательских работ по экономике”. Volum 3. Universitatea de Stat din Comrat, 2018, pp. 98-103.

3. OLEINIUC, M. Dinamica și evaluarea stocurilor de producție la întreprinderile lactate din Republica Moldova. În: Creșterea economică în condițiile internaționalizării. Conferința Internațională Științifico-Practică, ed.X-a din 13-14 octombrie, 2016. Chișinău: INCE, 2016, p.241-246, 0,43 c.a. ISBN 978-9975-4453-9-9.

5. OLEINIUC, M., DODU, A. The main elements of the concept of environmental management. În: Competitiveness and sustainable development in the context of european integration, The 3rd Economic International Conference, 4-5 noiembrie. Chișinău, UTM, 2021.

6. OLEINIUC, M., DODU, A. Economia circulară versus economia verde. În: Tradiție și inovare în cercetarea științifică. Ediția 11, Vol. I, 7 octombrie 2022, Bălți.

7. OLEINIUC, M. Circular economy on organic waste management. În „Conferința Internațională Științifico-Practică „Creșterea economică în condițiile globalizării”, ediția a XVI-a 12-13 octombrie 2022”. Chișinău, INCE 2022.

8. STACK, J., BURLINGHAM, B. *Marele joc al afacerilor. Singura maniera inteligenta de a conduce o companie*. Editura ACT și Politton, 2025. ISBN: 9786303033013