

**UNIVERSITATEA DE STAT „ALECU RUSSO” DIN BĂLȚI**  
**FACULTATEA DE ȘTIINȚE REALE, ECONOMICE ȘI ALE MEDIULUI**  
**CATEDRA DE ȘTIINȚE ECONOMICE**

**CURRICULUM UNIVERSITAR**

la unitatea de curs

**„MANAGEMENTUL IMM”**

Ciclul I,- studii superioare de licență (nivelul 6 ISCED)

Codul și denumirea domeniului general de studiu: 0413 Științe economice

Codul și denumirea specialităților: 0413.1 „Business și administrare”

Forma de organizare a învățământului: cu frecvență

**Autor:**

conf. univ., dr. Maria OLEINIUC



**BĂLȚI, 2021**

Curriculum-ul la unitatea de curs *Managementul IMM* a fost discutat la ședința Catedrei de științe economice.

Procesul-verbal nr. 10 din 12.02. 2021.

Șeful Catedrei \_\_\_\_\_ C. Tcaci dr., conf. univ. Carolina TCACI

Curriculum-ul la unitatea de curs *Managementul IMM* a fost aprobat la ședința Consiliului Facultății de Științe Reale, Economice și ale Mediului.

Procesul-verbal nr. 11 din 16.04. 2021.

Decanul Facultății \_\_\_\_\_ Ciobanu dr., conf. univ. Ina CIOBANU



### Informații de identificare a cursului

Facultatea de Științe Reale, Economice și ale Mediului

Catedra de științe economice

**Domeniul general de studiu:** 041. Științe economice

**Domeniul de formare profesională la ciclul I:** 0413 Business și administrare

**Denumirea specialității:** 0413.1 „Business și administrare”

#### Administrarea unității de curs

Codul unității de curs	Credite ECTS	Total ore	Repartizarea orelor			Forma de evaluare	Limba de predare
			Prelegeri	Laboratoare	Studiu individual		
S.05. A. 137	3	90	30	15	45	Test MOODLE	Română

**Anul de studii și semestrul în care se studiază:** III, sem. 5

**Statutul:** disciplină orientată spre specialitate, [alegere](#)

#### Informații referitoare la cadrul didactic

Titularul cursului: **OLEINIUC Maria**, master în inginerie, doctor în științe economice, conferențiar universitar, a absolvit Universitatea de Stat „Alec 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: [mariadodu@yandex.ru](mailto:mariadodu@yandex.ru)

Orele de consultații: joi 15:00 – 16:30

Consultațiile se oferă în cadrul grupului creat pe Viber sau prin videoconferința (aplicația Google Meet)

#### Competențe prealabile

- cunoașterea principalelor modele de management;
- elaborarea și să 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.

### Competențe dezvoltate în cadrul cursului

#### a) Competențe profesionale:

CP1. Realizarea calculelor, demonstrațiilor și aplicațiilor pentru rezolvarea de sarcini specifice ingineriei și managementului bazate pe cunoștințe din științele fundamentale;

CP3. Elaborarea, proiectarea și analiza alternativelor de rezolvare a operațiilor / situațiilor economice;

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

#### b) Competențe transversale:

CT3. Identificarea oportunităților de formare continuă și valorificarea eficientă a resurselor și tehnicilor de învățare pentru propria dezvoltare.

### Finalitățile cursului

– să elaboreze principalele tipuri de strategii antreprenoriale, a gestiunii și controlului echilibrului financiar al întreprinderii;

– să analizeze studiile de caz propuse plecând de la managementul schimbărilor și de la eșecul întreprinderilor mici și mijlocii în economia de piață;

– să cultive unele atitudini constructive în contexte organizaționale variate.

### Conținuturi

Studierea unității de curs „Managementul IMM” durează un semestru. Programul didactic pentru studenții de la studii superioare de licență prevede distribuția numărului de ore pe anul de învățământ în ordinea următoare:

- prelegeri – 30 ore;
- laboratoare – 15 ore;
- activitatea independentă – 45 ore.

Structura unității de curs „Managementul IMM” este prezentată în tabelul de mai jos.

Tematica	Ore		
	Prelegeri	Laboratoare	Studiu individual
1	2	3	4
<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	-	3

Tematica	Ore		
	Prelegeri	Laboratoare	Studiu individual
1	2	3	4
<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	3
<b>Tema 3. Întreprinderile mici și mijlocii – pilon al economiilor naționale</b> 3.1. Definiția 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	3
<b>Tema 4. Modelele antreprenoriale</b> 4.1. Modelul Moore-Bygrave 4.2. Modelul Blawatt	2	–	3
<b>Tema 5. Franciza – modalitate alternativă de a întreprinde</b> 5.1. Conceptul, avantajele și dezavantajele franchisingului 5.2. Contractul de franhiză 5.3. Evaluarea afacerii de franchiză 5.4. Experiența de franchising internațională 5.5. Cadrul legal al franchisingului în Republica Moldova 5.6. Situația actuală și perspectivele franchisingului în Republica Moldova 5.7. Oportunități de franchising pentru mediul de afaceri din Republica Moldova	4	2	3
<b>Tema 6. Planificarea strategică a micilor afaceri</b> 6.1. Elaborarea strategiei serviciilor 6.2. Analiza pieței și strategia de marketing a serviciilor 6.3. Importanța planificării strategice 6.4. Analiza amănunțită a segmentului de piață 6.5. Definiția scopurilor, a obiectivelor noii afaceri și implementarea planului strategic	2	–	3
<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	–	3

Tematica	Ore		
	Prelegeri	Laboratoare	Studiu individual
1	2	3	4
<b>Tema 8. Planificarea afacerii</b> 8.1. Importanța planificării afacerii 8.2. Procesul de planificare a afacerii și conținutul planului de afaceri	2	2	3
<b>Tema 9. Marketingul IMM-lor</b> 9.1. Firmele mici și problemele lor de marketing 9.2. Marketingul în firmele antreprenoriale 9.3. Impactul internetului asupra marketingului antreprenorial	2	2	3
<b>Tema 10. Strategii antreprenoriale</b> 10.1. Specificitatea strategiilor antreprenoriale 10.2. Tipuri de strategii și alianțe strategice antreprenoriale 10.3. Strategia de replicare	2	2	3
<b>Tema 11. Sursele de finanțare la crearea întreprinderii</b> 11.1. Tipuri de finanțare 11.2. Surse de finanțare 11.3. Deficitul de finanțare al IMM-urilor 11.4. Problemele existente în finanțare IMM-urilor 11.5. Soluții pentru depășirea constrângerilor în finanțarea IMM-urilor	2	2	3
<b>Tema 12. Protecția afacerii</b> 12.1. Pericolele cu care se confruntă o afacere 12.2. Strategii de gestionare a riscului 12.3. Asigurarea: etapele procesului de asigurare, condiții de asigurare, tipuri de asigurări	2	1	3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>45</b>

#### Strategii didactice

În cadrul disciplinei vom aplica următoarele strategii didactice:

– prelegerea, prelegerea-discuție, prelegerea cu caracter problematic, seminarul cu utilizarea mesei rotunde, seminar cu folosirea metodei analizei situațiilor concrete;

– metode intuitive de învățare creativă (brainstorming, discuție Panel, problematizarea, metoda cazului);

– utilizarea platformei didactice on-line MOODLE.

Repartizarea orelor pentru activitățile de studiu individual (total 45 ore) este prezentată în tabelul următor.

Nr. d/o	Tipul activității	Nr. ore
1.	Studierea surselor bibliografice obligatorii și conspectelor temelor unității de curs, elaborate de cadrul didactic	5
2.	Elaborarea eseului: „Covid-19: impactul asupra activității micului business în Republica Moldova”	10
3.	Elaborarea proiectului individual: „Experiența de franchising internațională și națională ”	10
4.	Analiza studiilor de caz	10
5.	Pregătirea pentru evaluarea finală (examen)	10
<b>Total</b>		<b>45</b>

Lucrul individual al studentului va fi plasat de către fiecare student în parte pe platforma „MOODLE”.

Studentii în rezultatul activității de lucru individual vor elabora:

1. Elaborarea eseului: „Covid-19: impactul asupra activității micului business în Republica Moldova” (S<sub>1</sub>);
2. Elaborarea proiectului individual: „Experiența de franchising internațională și națională ” (S<sub>2</sub>);
3. Analiza studiilor de caz (S<sub>3</sub>).

Media lucrului individual se va calcula conform formulei:

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

#### **Evaluare**

La evaluarea **mediei curente** studenții vor fi apreciați, pe parcursul orelor practice, ca urmare a implicării lor în cadrul discuțiilor, dezbaterilor, exercițiilor de reflecție promovate la orele de seminar și demonstrării abilităților practice în domeniul studiat – la orele de lucrări practice. Evaluarea curentă se efectuează în cadrul seminarelor prin diverse modalități: teste de evaluare sau răspunsuri orale. Fiecare student trebuie să fie evaluat cu minimum 3 note corespunzător unităților de învățare. La final, studentul va obține media evaluării curente (E<sub>c</sub>)

Totodată, studenții, obligatoriu, vor susține o probă de *Evaluare periodică* (E<sub>p</sub>) 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>. Evaluarea periodică se va promova pe platforma „MOODLE”.

Nota semestrială (N<sub>s</sub>) se calculează conform formulei:

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

unde E<sub>c</sub> – media notelor obținute la evaluările curente; E<sub>p</sub> – nota obținută în cadrul evaluării periodice; L<sub>i</sub> – nota/media pentru lucrul individual.

Evaluarea finală se realizează sub formă de test pe platforma MOODLE. Nota finală se calculează conform formulei:

$$N_f = N_s \times 0.6 + N_e \times 0.4,$$

unde N<sub>f</sub> – nota finală; N<sub>s</sub> – nota semestrială; N<sub>e</sub> – nota de la examen.

<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)

## Subiectele pentru evaluarea finală

Evaluarea finală va include următoarele subiecte:

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-ilor.
18. Caracteristici ale IMM-ilor.
19. Factori de influență a IMM.
20. Tipuri de IMM-uri.
21. Rolul economic și social al IMM-ilor.
22. Susținerea de către stat a IMM-urilor.
23. Rolul incubatoarelor de afaceri și a agențiilor de consultanță.
24. Modelul antreprenorial Moore-Bygrave.
25. Modelul antreprenorial Blawatt.
26. Conceptul, avantajele și dezavantajele franchisingului.
27. Contractul de franhiză.
28. Evaluarea afacerii de franchiză.
29. Experiența de franchising internațională.
30. Cadrul legal al franchisingului în Republica Moldova.
31. Situația actuală, perspectivele și oportunități de franchising pentru mediul de afaceri din Republica Moldova .
32. Particularități ale funcțiilor conducerii în IMM-ri.
33. Marketingul IMM-ilor din Republica Moldova.
34. Impactul internetului asupra marketingului antreprenorial.
35. Importanța planificării afacerii.
36. Procesul de planificare a afacerii și conținutul planului de afaceri.
37. Specificitatea strategiilor antreprenoriale.
38. Tipuri de strategii antreprenoriale.
39. Alianțe strategice antreprenoriale.
40. Strategia de replicare.
41. Tipuri și surse de finanțare.



42. Deficitul de finanțare al IMM-lor.
43. Problemele existente în finanțare IMM-lor.
44. Soluții pentru depășirea constrângerilor în finanțarea IMM-lor Rolul băncilor în activitatea IMM.
45. Planificarea strategică a micilor afaceri.
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.

### **Model de studiu de caz**

Acest studiu relatează povestea unui întreprinzător care a trecut prin mai multe operațiuni de creare și vindere a propriilor sale întreprinderi.

Încă de la începutul celei de-a treia afaceri, Pinnacle Technology Solutions, o agenție de plasare, am început să mă întreb dacă am ajuns acolo unde îmi doream. Nu se întâmplase nimic rău: afacerea, pe care o înființasem în 1998 în vârful boom-ului cererii de forță de muncă, mergea bine. Totuși, o neliniște nedeslușită îmi spunea că îmi datorez mie însumi să gândesc mai...strategic. Atunci m-am gândit că poate ar trebui să iau în considerare modul în care intenționez să ies din afacere.

Până atunci mai avusesem două „aventuri” antreprenoriale: Best Resume Career Management Service Inc., o agenție de căutare a locurilor de muncă pentru persoanele care nu reușeau să facă acest lucru singure, pe care am înființat-o împreună cu tatăl meu în 1994 și Pinnacle Career Solutions Inc., care coordona târgurile de job-uri. Pe aceasta din urmă am înființat-o pe când încă mai dețineam Best Resume. Am vândut Best Resume în 1997 când am găsit un cumpărător și am închis Pinnacle Career Solutions în 1999. Totuși, ambele „ieșiri” din afaceri au fost pline de situații neprevăzute. Pentru nici una nu am planificat în sens strategic.

După ce am vândut și a treia afacere și am pornit-o pe a patra, am învățat că întrebarea despre cum să ieși dintr-o afacere este echivalentul antreprenorial al întrebării: „Doriți cartofi prăjiți ca garnitură?”

Gluma s-a îngroșat odată cu a doua afacere, coordonarea târgurilor de job-uri, Pinnacle Career Solutions. Când am pornit această afacere, nimeni nu organiza târguri de job-uri; trei ani mai târziu, o făceau toți. Între timp, încercasem și eșuasem în încercarea de a încheia un parteneriat cu un concern media regional. Mi-am prezentat planul de afaceri acestei companii care, în schimb, l-a luat și s-a asociat cu un alt partener. Compania media controla cel mai mare ziar din zona în care făceam eu afaceri și a ridicat astfel o barieră virtuală în a face publicitate companiei mele. Această combinație de factori a însemnat că Pinnacle Career Solutions s-a înecat. Acest fapt a condus la singura strategie rezonabilă de ieșire: închiderea. Cât despre agenția de plasare, Pinnacle Technology Solutions, grație revelației mele legate de nevoia de a

stabili o strategie de ieșire încă de la început, a-mi lua rămas bun a fost ceva firesc. Afacerea fiind lansată în 1998, crescusem venitul anual la 4 milioane dolari și, parcă, începusem să văd semne ale încetirii din moment ce boom-ul tehnologic se metamorfozase în praf și pulbere iar plasamentele, preocuparea noastră exclusivă, începuseră să se rărească. Când un concurent prietenos m-a abordat la începutul anului 2002 în legătură cu cumpărarea afacerii, nu m-am gândit de două ori dacă să vând sau nu. Concurentul era cam de aceeași mărime și nu vedeam de ce ar fi trebuit să continui să mă bat cap în cap cu el pe o piață neprietenoasă.

Lansarea celei de-a patra companii, Talent Management Group, în iunie 2002, a implicat de asemenea, stabilirea unei strategii de ieșire. Nu contează dacă această strategie specifică mai este valabilă atunci când va veni timpul să ies din afacere. Important este să am acest scop în minte încă de la început.

1. Cum l-ați caracteriza pe întreprinzătorul-erou al acestei povestiri?
2. De ce consideră acesta că stabilirea unei strategii de ieșire din afacere este necesară încă de la început?
3. Ținând cont că din trei afaceri anterioare două au fost vândute, ce ați analiza dacă ați fi cumpărătorii acestor întreprinderi?

### **Bibliografia**

#### **Bibliografia obligatorie**

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 antreprenariat 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. BUGAIAN, L; CATANOI, V; COTELNIC, A. *Antreprenariat: inițierea afacerii*. Chișinău: Editura „Elena V.I” SRL, 2010.
5. GOROBIEVSCHI, S. *Antreprenariatul: aspecte fundamentale manageriale*. Chișinău: Editura Tehnica-Info, 2009. 326 p
6. NICOLESCU, O. *Antreprenariatul și managementul întreprinderilor mici și mijlocii*. Concepte, abordări, studii de caz. București: Editura Economică, 2008, 60 p.

#### **Bibliografia suplimentară**

1. ACULAI, E. coord. la CSPP. *Businessul mic în Moldova. Starea, evoluția, problemele și necesitățile de susținere: sinteză analitică*. Chișinău, 1999.
2. ACULAI, E. *Condiții de creare și dezvoltare a întreprinderilor: analiză prin prismă de gen*. Chișinău : UNIFEM, UNDP Moldova, Statistica Moldovei, 2009.

3. COVACI, B. *Antreprenoriat (Note de curs). Suport de curs pentru învățământ la distanță*. Viena: Osterreichish-Rumanischer Akademischer Verein, 2011
4. GOIAN, I; GASNAȘ, A; GASNAȘ, A. *Curs de antreprenoriat*. Chișinău: Editura Epigraf, 2010.
5. GRIGORE, ANA-MARIA. *Antreprenoriat si management pentru afaceri mici si mijlocii*. București: Editura [CH Beck](#), 2012.
6. MOCANU, M. *Franciza. Francizarea. Ghid practic*. București: Editura Universul juridic, 2013.
7. NICOLESCU O. *Efectele economice ale reformei asupra sectorului de întreprinderi mici și mijlocii și modalități de dezvoltare a acestuia: raport de cercetare*. București: Editura ASE, 2000, 60 p.
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: *Perspectivelor 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. ROȘCOVAN, M; BUGAIAN, L. *Francising: tehnică de afaceri si oportunități penrtu antreprenori*. Proiectul Bizpro Moldova. Chișinău: Editura Prag-3, 2002.
12. RUSSU, C. *Potențialul întreprinderilor mici si mijlocii de producere a valorii adăugate. Analize și perspective în domeniul industriei prelucrătoare*. București: Editura Expert, 2010.