



**UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA**  
**Facultatea de Științe Economice**  
**Departamentul Administrarea Afacerilor**

**Marian JALENCU, Svetlana MIRONOV,**  
**Veronica PRISĂCARU, Irina COSNICEAN**

**GHID METODIC**  
**pentru elaborarea tezelor de master**  
**pentru studenții programului de master:**  
**Administrarea afacerilor**

*Aprobat de Consiliul Calității al USM*

Chișinău, 2021  
CEP USM

CZU 378:334  
G 49

Recenzent: *Adriana BUZDUGAN, dr., conf. univ.*

Recomandat:

*Departamentul Administrarea Afacerilor, proces-verbal nr. \_1\_ din \_28.08.2020*

*Consiliul Facultății de Științe Economice, proces-verbal nr. \_3\_ din \_11.12.2020*

#### **DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAȚIONALE A CĂRȚII**

**Ghid metodic pentru elaborarea tezelor de master** : pentru studenții programului de master: Administrarea afacerilor / Marian Jalencu, Svetlana Mironov, Veronica Prisăcaru, Irina Cosnicean ; Universitatea de Stat din Moldova, Facultatea de Științe Economice, Departamentul Administrarea Afacerilor. – Chișinău : CEP USM, 2021. – 42 p. : tab.

Cerințe de sistem: PDF Reader.

Referințe bibliogr.: p. 19 (7 tit.).

ISBN 978-9975-158-37-4.

378:334

G 49

© M.Jalencu, S. Mironov,  
V. Prisăcaru, I. Cosnicean, 2021  
© USM, 2021

ISBN 978-9975-158-37-4

## Cuprins

<b>1. DISPOZIȚII GENERALE .....</b>	<b>5</b>
<b>2. ALEGEREA ȘI APROBAREA TEMEI TEZEI DE MASTER ȘI A CONDUCĂTORULUI ȘTIINȚIFIC .....</b>	<b>7</b>
2.1. Alegerea temei tezei de master .....	7
2.2. Conducătorul tezei de master .....	8
<b>3. STRUCTURA ȘI CONȚINUTUL TEZEI DE MASTER.....</b>	<b>8</b>
<b>4. REDACTAREA TEZEI DE MASTER.....</b>	<b>13</b>
<b>5. EXIGENȚE ETICE .....</b>	<b>14</b>
<b>6. ADMITEREA ȘI SUSȚINEREA PUBLICĂ A TEZEI DE MASTER .....</b>	<b>15</b>
6.1. Procedura de admitere a tezei de master la susținerea publică .....	15
6.2. Susținerea publică a tezei de master .....	16
<b>BIBLIOGRAFIE .....</b>	<b>19</b>
<b>ANEXE.....</b>	<b>20</b>



# 1. DISPOZIȚII GENERALE

Prin prezentul ghid este precizată procedura și cerințele metodologice aferente elaborării și susținerii tezelor de master la programul de master „Administrarea afacerilor” în cadrul Facultății Științe Economice a Universității de Stat din Moldova (în continuare USM).

Ghidul este elaborat în baza următoarelor acte normative:

- Regulamentul cu privire la organizarea ciclului II – studii superioare de master, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 464 din 28.07.2015.
- Planul-cadru pentru studii superioare de licență (ciclul I), de master (ciclul II) și integrate, aprobat prin Ordinul nr. 120 al Ministerului Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova din 10.02.2020.

Studiile la ciclul II – master se încheie cu susținerea publică a tezei de master, cuantificată cu 30 de credite ECTS.

Teza de master reprezintă o cercetare științifică aprofundată interdisciplinară în domeniul analizei problemelor teoretice și practice, care trebuie să demonstreze competențe profesionale și de cercetare în domeniul programului de master, cunoașterea științifică avansată a temei abordate, să conțină elemente de noutate și originalitate în dezvoltarea sau soluționarea problemei de cercetare.

Teza de master contribuie la formarea și dezvoltarea următoarelor *competențe*:

- Elaborarea planurilor de afaceri și efectuarea studiilor de fezabilitate.
- Rezolvarea problemelor prin integrarea surselor de informații complexe, câteodată incomplete, în contexte noi și necunoscute.
- Promovarea schimbărilor organizaționale într-un mediu complex, schimbător și turbulent.
- Evaluarea și îmbunătățirea performanței strategice a echipelor.
- Contribuirea la asigurarea cu resurse financiare și materiale ale proiectelor.
- Comunicarea eficientă, inclusiv prin utilizarea tehnologiilor informaționale.
- Organizarea cercetărilor în vederea fundamentării și creșterii gradului de precizie al deciziilor adoptate.
- Proiectarea și planificarea afacerilor în funcție de priorități (de a elabora strategii, obiective, de a anticipa activitatea și rezultatele).

*Finalități* preconizate:

- Identificarea și analiza indicatorilor economici ce caracterizează activitatea întreprinderii.
- Explicarea proceselor, fenomenelor, situațiilor de natură economică în întreprindere.

- Aplicarea principiilor, metodelor, modelelor de analiză și proiectare pentru raționalizarea managementului întreprinderii.
- Utilizarea rezultatelor analizei indicatorilor economici pentru dezvoltarea activității întreprinderii.
- Identificarea și analiza indicatorilor economici ce caracterizează resursele organizației.
- Identificarea factorilor care influențează resursele organizației.
- Utilizarea adecvată a metodelor și procedeele de bază pentru analiza resurselor organizației.
- Elaborarea măsurilor de perfectare a situației prin implementarea deciziilor, politicilor, realizarea unui plan, implementarea unei strategii la nivel de entitate economică.

Pe parcursul elaborării și susținerii tezei de master, masterandul are următoarele *drepturi*:

- să selecteze tema tezei în funcție de propriile aspirații și posibilitatea realizării studiului;
- să aibă acces la informația aferentă metodologiei de elaborare a tezei de master, termenelor de elaborare și prezentare, orarului de susținere a tezelor, precum și la alte date informative care prezintă valoare pentru procesul de elaborare și prezentare a tezei;
- să beneficieze de consultare, oferită de conducător conform orarului stabilit în prealabil;
- să solicite implicarea juriului în vederea soluționării unor situații de conflict;
- să utilizeze resursele disponibile ale USM (biblioteca, sălile de calculatoare, spațiile de studii etc.);
- să comunice liber și/sau să publice rezultatele cercetărilor științifice în cadrul USM și în afara instituției;
- să fie antrenat în cercetări științifice realizate în cadrul USM sau în afara instituției;
- să beneficieze de o evaluare corectă și echitabilă;
- să-și exercite alte drepturi conform reglementărilor în vigoare.

Pe parcursul elaborării și susținerii tezei de master, masterandul are următoarele *obligațiuni*:

- să depună în termenele stabilite cererea privind aprobarea temei tezei de master;
- să prezinte spre verificare conducătorului rezultatele intermediare și finale ale lucrului asupra tezei de master conform graficului stabilit de comun acord cu acesta;

- să respecte graficul de efectuare în comun cu conducătorul a unor cercetări, experimente etc., dacă ele ca atare există;
- să prezinte în teza de master doar rezultatele investigațiilor proprii;
- să facă citările de rigoare în textul lucrării;
- să nu ofere manuscrisul sau varianta electronică a tezei pentru a fi plagiate de o altă persoană;
- să prezinte rezultatele cercetărilor proprii la ședința cercului științific;
- să prezinte teza în varianta finală conform graficului stabilit de decanat;
- să respecte alte prevederi impuse de regulamentele în vigoare.

## **2. ALEGEREA ȘI APROBAREA TEMEI TEZEI DE MASTER ȘI A CONDUCĂTORULUI ȘTIINȚIFIC**

### **2.1. Alegerea temei tezei de master**

Tematica tezelor de master se elaborează de departament și se aprobă de Consiliul facultății. Tematica aprobată se face publică prin afișare la departament, precum și prin plasarea pe pagina web a facultății. Tematica tezelor se actualizează anual.

Studentii selectează tema pentru teza de master, de regulă, până la începutul anului II de studii, dar nu mai târziu decât în prima lună a semestrului III, și depun o cerere pe numele șefului de departament. În cerere se va indica denumirea temei, precum și conducătorul solicitat de student (Anexa 1).

Temele și conducătorii solicitați de studenți se analizează și se aprobă la ședința departamentului, fiind ulterior prezentate spre aprobare Consiliului facultății. După aprobare, temele tezelor de master se plasează pe pagina web a facultății.

Studentul poate solicita schimbarea temei, dar nu mai târziu decât cu 3 luni până la susținerea tezei. Pentru schimbarea temei, studentul va depune o cerere pe numele șefului departamentului, în care va indica modificarea solicitată, precizând motivul acesteia (Anexa 2). Cererile trebuie să conțină obligatoriu și avizul favorabil al conducătorului științific. Cererile privind modificarea temelor se aprobă în mod analogic cu cel de aprobare a temelor inițiale. Schimbarea temei se admite doar în cadrul aceluiași program de master, în care a fost înmatriculat studentul, și nu implică modificarea duratei studiilor.

Situațiile de conflict apărute în procesul de aprobare a temelor pentru tezele de master sau a modificărilor acestora vor fi soluționate de juriu.

## 2.2. Conducătorul tezei de master

Pentru coordonarea activităților de elaborare a tezei de master, departamentul confirmă un conducător de teză. Conducător al tezei de master poate fi un cadru didactic care deține titlu științific și/sau științifico-didactic. Conducătorul tezei de master are următoarele atribuții:

- consultarea studentului la etapa selectării temei tezei de master;
- ghidarea studentului în determinarea direcțiilor și metodologiei cercetării;
- elaborarea, de comun acord cu studentul, a unui grafic de prezentare a rezultatelor intermediare și finale ale lucrului asupra tezei de master și monitorizarea respectării acestuia;
- oferirea consultațiilor la fiecare etapă a lucrului asupra tezei în limita timpului preconizat pentru activități individuale ghidate de profesor;
- antrenarea studentului în activități științifice proprii, dacă circumstanțele permit;
- întocmirea avizului la teza de master;
- exercitarea altor atribuții regulamentare.

Conducătorul nu este în drept să impună masterandului anumite idei sau soluții, sau să efectueze anumite activități legate de realizarea temei în locul acestuia.

## 3. STRUCTURA ȘI CONȚINUTUL TEZEI DE MASTER

Teza de master are următoarea structură:

- Foaia de titlu
- Cuprins
- Lista abrevierilor (opțional)
- Adnotare
- Introducere
- Conținutul de bază
- Concluzii și recomandări
- Bibliografie
- Anexe
- Declarația pe propria răspundere

*Foaia de titlu* va conține următoarele date: denumirea instituției, denumirea facultății, denumirea departamentului responsabil de programul respectiv de master, titlul tezei de master, programul de master, numele și prenumele deplin al autorului și semnătura acestuia, numele, prenumele, titlul științific și științifico-didactic ale



conducătorului și semnătura acestuia, semnătura șefului de departament, locul și anul elaborării tezei (Anexa 3).

În *Cuprins* (Anexa 4) se vor indica componentele tezei de master (conform listei expuse mai sus), cu precizarea numărului primei pagini pentru fiecare componentă.

**Lista abrevierilor** se va prezenta opțional și va conține toate abrevierile utilizate în teză, aranjate în ordine alfabetică cu precizarea conținutului acestora. Spre exemplu: SRL – societate cu răspundere limitată.

În *Adnotare* se prezintă numele și prenumele autorului, titlul tezei, scopul și structura tezei, cuvintele-cheie, obiectivele cercetării, valoarea teoretică și aplicativă a cercetării, metodele de cercetare aplicată, conținutul succint al fiecărui capitol, principalele concluzii și recomandări. Adnotarea se perfectează în două limbi: limba română și o limbă de circulație internațională, fiecare variantă având un volum maxim de o pagină.

**Introducerea** va conține următoarele elemente:

- importanța și actualitatea temei cercetate;
- gradul de studiere al acesteia în literatura de specialitate;
- scopul și sarcinile tezei;
- metodele de cercetare aplicate.

Introducerea se va prezenta pe 2-3 pagini.

**Conținutul de bază** al tezei va fi sistematizat în 4 capitole, inclusiv un capitol teoretic și trei capitole cu caracter aplicativ.

**Capitolul 1** va reprezenta o sinteză a literaturii de specialitate relevantă pentru tema cercetată, precum și a reglementărilor normative după caz, evidențiind abordările teoretice conceptuale, prevederile legislative, normative, metodologice etc. Tot aici se va preciza progresul adus de cercetările recente în domeniu, se vor descrie bunele practici, făcând referire atât la cele identificate la nivel național, cât și înregistrate la nivel internațional. Este recomandat de a apela la publicații recunoscute (lucrări științifice, monografii, studii analitice autorizate etc.), precum și de a asigura actualitatea informației expuse prin utilizarea surselor cu o vechime nu mai mare de 10 ani. Este important de a evidenția propria contribuție prin sistematizarea opiniilor, reflecția critică asupra diferitelor abordări, acordul sau dezacordul cu diferite ipoteze și chiar formularea unor definiții, ipoteze, raționamente proprii.

Metodele de cercetare relevante pentru capitolul respectiv sunt: analiza, sinteza, metoda ascensiunii de la abstract la concret, inducția și deducția.

Volumul total al *Capitolului 1* va constitui 18-20 de pagini.

**Capitolul 2** este dedicat analizei disponibilității și eficienței economice în gestionarea resurselor umane ale entității care a servit drept bază a stagiului de

practică. Denumirea orientativă a capitolului respectiv poate fi: „Analiza economico-financiară a întreprinderii”. Implicit, se vor aborda următoarele aspecte:

**a) Prezentarea generală a întreprinderii:** forma organizatorico-juridică, istoricul fondării, misiunea, genurile principale de activitate, caracteristica piețelor de desfacere, analiza comparativă a principalilor concurenți, evidențierea principalelor avantaje și dezavantaje concurențiale.

**b) Evaluarea principalelor rezultate economico-financiare.** Rezultatele economico-financiare se recomandă a fi prezentate în evoluția lor pe un interval de 3-5 ani (Anexa 7, Anexa 8).

Pentru o analiză corectă, calculele trebuie efectuate în una și aceeași unitate de măsură: lei, unități, tone etc. Indicii pot fi comparați numai dacă sunt comensurabili. Spre exemplu, diverse produse pot fi comparate dacă sunt exprimate în una și aceeași unitate monetară – lei.

Analiza situației economice și financiare trebuie să includă:

- a) analiza potențialului tehnico-economic;
- b) indicatori ai rezultatelor economico-financiare;
- c) analiza potențialului financiar.

După fiecare parte generală a efectuării analizei economico-financiare, autorul va expune concluziile cu privire la rezultatele obținute.

*Surse pentru elaborarea respectivului compartiment al tezei de master vor servi:*

Situațiile financiare pentru ultimii 3-5 ani de gestiune, inclusiv:

- bilanțul contabil (Anexa 1 la Situațiile financiare);
- situația de profit și pierdere (Anexa 2 la Situațiile financiare);
- situația modificărilor capitalului propriu (Anexa 3 la Situațiile financiare);
- situația fluxurilor de numerar (Anexa 4 la Situațiile financiare);
- notă informativă privind veniturile și cheltuielile clasificate după natură (Anexa 8 la Situațiile financiare).

Este recomandabil de a efectua și studii comparative ale tendințelor constatate la întreprindere cu cele medii pe ramură, la nivel național și internațional, investigând datele statistice accesibile și publicațiile existente. Concluziile formulate ca rezultat al analizei trebuie să conțină atât constatarea tendințelor în evoluția fenomenelor analizate, cât și evidențierea motivelor acestora, factorilor determinanți, interpretarea unor nivele atinse de indicatori vizavi de nivelele recomandate.

Elaborarea *Capitolului 2* presupune utilizarea prioritara a metodelor empirice de cercetare, ca observarea, comparația etc., precum și apelarea la procedeele de analiză economico-financiară, inclusiv prin efectuarea analizei factoriale (deterministe și/sau stocastice).

Datele necesare pentru elaborarea *Capitolului 2* vor fi preluate din următoarele surse: pagina web a entității, situațiile financiare, datele statistice disponibile în baza de date [www.statistica.md](http://www.statistica.md), diverse cercetări analitice și publicații la subiectul investigat etc.

Volumul recomandat al *Capitolului 2* va constitui 18-20 de pagini.

**Capitolul 3** al tezei se axează pe studiul fenomenelor și proceselor de management al entității economice, unui grup de entități sau unei ramuri, conform temei tezei de master. Capitolul respectiv va conține prezentarea și interpretarea datelor obținute din propriile cercetări, investigații, studii în acord cu cadrul teoretic expus în primul capitol și obiectivele preconizate inițial. În acest scop, se vor utiliza metodele: analiza, sinteza, inducția, deducția, raționamentul prin analogie, observarea, comparația, metoda interviului, metoda chestionarului, studiile de caz, analiza factorială deterministă și/sau stocastică etc.

În funcție de temă, în calitate de surse de informații vor servi documente ale entității/grupului de entități (situații financiare, cercetări statistice, procese-verbale ale unor reuniuni etc.), date accesibile pe pagina web a entității/entităților, date de evidență ale departamentelor/secțiilor entității economice, date statistice disponibile, rezultatele unor studii aferente subiectului cercetării, precum și informații obținute prin observație, intervievare, efectuarea unor sondaje de opinie etc. Concluziile autorului pe marginea problemelor abordate trebuie să fie argumentate prin date relevante, calcule sau alte dovezi.

Volumul recomandat al *Capitolului 3* va constitui 18-20 de pagini.

**Capitolul 4** al tezei va conține un proiect de raționalizare în cadrul temei de cercetare. Relevanța propunerilor de raționalizare va fi asigurată prin identificarea și evidențierea unor probleme sau zone vulnerabile în Administrarea afacerilor ale entității/entităților sau ramurii în capitolul precedent.

Componentele de bază ale proiectului sunt:

- Precizarea ideii proiectului (de exemplu: raționalizarea sistemului de management; raționalizarea sistemului motivațional etc.).
- Prezentarea conținutului activităților preconizate, sistematizate pe etape, cu indicarea termenelor de realizare și persoanelor/posturilor responsabile.
- Estimarea costurilor aferente implementării proiectului.
- Evaluarea efectelor (cuantificabile și necuantificabile) prognozate în urma implementării proiectului.

Teza va obține un spor de valoare, care va conține și rezultate ale experimentării unor idei și soluții propuse de autor, însoțite de prezentarea rezultatelor aplicării practice a acestora. De asemenea, în cazul abordării unor subiecte în context ramural/național, datele disponibile cu privire la rezultatele cercetărilor în masă pot fi valorificate prin modelarea matematică a relațiilor cauză-efect și prezentarea unor

ecuații de regresie care descriu relațiile respective și vor putea fi aplicate pentru prognozarea evoluției viitoare a proceselor și fenomenelor cercetate.

În calitate de metode de cercetare se vor aplica: analiza, sinteza, inducția, deducția, raționamentul prin analogie, comparația, experimentul, analiza factorială deterministă și/sau stocastică, modelarea matematică etc.

Volumul recomandat al *Capitolului 4* va constitui 15-20 de pagini.

**Concluziile și recomandările** vor conține raționamentele și concluziile finale ale autorului, în baza temei de cercetare.

Volumul recomandat al acestei componente va constitui 2-3 pagini.

**Bibliografia** va cuprinde toate sursele de informare utilizate, prezentate conform cerințelor standardului SM ISO 690:2012.

Resursele utilizate se vor aranja în listă după cum urmează: inițial vor fi enumerate actele legislative și normative, după care, în ordine alfabetică a numelui primului autor, se vor expune celelalte surse utilizate (Anexa 5).

Selectarea propriu-zisă a surselor bibliografice și, respectiv, prezentarea acestora în teză trebuie să fie racordate la următoarele cerințe:

- sursele trebuie să fie autentice și actuale (editate, de regulă, cu cel mult 10 ani în urmă). Utilizarea unor surse cu anul ediției mai îndepărtat se admite doar pentru a prezenta anumite abordări conceptuale în evoluția lor, sau a expune anumite evenimente din punct de vedere istoric;
- o pondere nu mai mică de 25% din lista totală a surselor bibliografice trebuie să revină publicațiilor științifice în domeniul aferent studiului;
- toate sursele indicate în listă trebuie să se regăsească în citările din conținutul tezei;
- numărul total al surselor de informație utilizate nu trebuie să fie mai mic de 30.

**Anexele** pot consta din:

- copii ale documentelor sau extraselor din documente care au servit ca surse de date;
- figuri, tabele, poze și/sau imagini care depășesc o pagină;
- conținutul anchetelor, interviurilor aplicate de autor în procesul cercetării etc.

La fiecare anexă trebuie să existe referirea respectivă în partea textuală a tezei.

Volumul total al anexelor nu poate depăși 1/3 din volumul părții textuale a tezei de master.

## 4. REDACTAREA TEZEI DE MASTER

Teza se elaborează în limba în care au fost făcute studiile sau într-o limbă de circulație internațională. Tipărirea tezei se va face pe foi de format A4, doar pe prima pagină. Margini: sus – 25 mm, jos – 25 mm, stânga – 30 mm, dreapta – 15 mm.

Teza se perfectează folosindu-se fontul Times New Roman, 12 pt., interliniaj 1,5.

**Titlurile** capitolelor se vor scrie cu majuscule (font 12 pt., bold, centrat), ale paragrafelor – cu litere mici, în afară de prima literă (font 14 pt., bold, centrat). După denumirea capitolului sau a paragrafului nu se pune punct. Capitolele și paragrafele se numerotează cu cifre arabe. Fiecare capitol începe din pagină nouă, paragrafele urmează succesiv. Sublinierea titlurilor nu se admite.

Lista abrevierilor, adnotarea, introducerea, concluziile și recomandările, bibliografia de asemenea vor începe din pagină nouă, titlurile fiind scrise cu majuscule (font 12 pt., bold, centrat).

**Tabelele** se vor numerota în ordine crescândă, distinct pentru fiecare capitol. Numărul și denumirea tabelelor se plasează deasupra acestora, aliniat stânga și va consta din: numărul capitolului, numărul de ordine al tabelului (ex. Tabelul 1.2 (capitolul 1, tabelul 2)). Sub tabel se vor preciza sursele datelor și, la necesitate, se vor prezenta note explicative.

**Figurile, imaginile** se numerotează distinct de tabele, în ordine crescândă, în mod analogic cu tabelele. Numărul și denumirea acestora se indică dedesubt, centrat. Sub denumire se vor preciza sursele datelor și, la necesitate, se vor prezenta note explicative.

Tabelele, imaginile și reprezentările grafice, care depășesc o pagină de format A4, se vor indica în anexe.

**Formulele și ecuațiile** se indică pe centrul paginii la un rând distanță de text, iar numerotarea acestora (în ordine crescândă) se va plasa la sfârșitul rândului în paranteze rotunde.

**Citările** se prezintă după sistemul: numărul de ordine al sursei din lista bibliografică, numărul/numerele paginilor (ex. [5, p.56] sau [5, p.56-58]). Dacă autorul citează concomitent câțiva autori, citarea poate avea următorul aspect: [5, p.56; 7, p.28 etc.].

**Numerotarea paginilor** va începe de la foaia de titlu, dar va fi vizibilă începând cu pagina următoare. Numărul paginii se indică pe câmpul din dreapta paginii, în subsol.

Teza va fi scrisă în stil impersonal (nu se va utiliza persoana întâi). Pentru analize post-factum, se va utiliza timpul trecut al verbelor. Prezentarea analizelor cu referințe la tabele, grafice, imagini etc. se va efectua la timpul prezent.

Informația în teză trebuie să fie expusă elocvent, accesibil, menținându-se standardele limbajului științific. Conținutul tezei trebuie să se impună prin coerență, fapt ce necesită succesiune logică în expunerea unor fapte, raționamente, idei.

În mod obligatoriu, se utilizează literele cu diacritice specifice limbii romane (ă, â, î, ș, ț și majusculele lor).

Nu sunt acceptate prescurtări ale cuvintelor, precum și corectări, conturări de litere etc.

Se pot utiliza note de subsol pentru a oferi explicații pentru diferiți termeni, figuri, clasificări, anexe care nu apar în textul lucrării.

Caracterul literelor: *cursiv/italic* se folosește pentru cuvintele de origine străină, titluri de cărți sau periodice, un cuvânt sau un pasaj care merită a fi pus în evidență; **aldin/bold** se folosește pentru titlurile capitolelor și paragrafelor, evidențierea unor propoziții sau fraze.

Imprimarea tezei pe hârtie trebuie să fie calitativă. Literele, semnele, formulele, figurile trebuie să aibă aceeași intensitate pe parcursul rândului, paginii, lucrării în ansamblu, iar formulele trebuie să fie vizibile. Se recomandă a tipări teza la imprimantă laser.

Lucrarea se va coperta într-un singur exemplar.

## 5. EXIGENȚE ETICE

Lucrarea trebuie să reflecte integral aportul personal al autorului, acest fapt fiind confirmat prin prezentarea declarației privind asumarea răspunderii (Anexa 6). În vederea excluderii unor potențiale suspiciuni referitor la plagierea lucrării, este necesar să fie respectate următoarele condiții:

1) Toate sursele bibliografice utilizate de autor trebuie să fie menționate în lista bibliografică și citate în text.

2) Este interzisă redarea unor abordări conceptuale, raționamente, concluzii, idei preluate din diverse surse ca fiind contribuție a autorului.

3) Varianta electronică finală a tezelor de master va fi prezentată obligatoriu de către departament în Repozitoriul USM. În caz de constatare a plagierii tezei, aceasta nu va fi admisă spre susținere.

## 6. ADMITEREA ȘI SUSȚINEREA PUBLICĂ A TEZEI DE MASTER

### 6.1. Procedura de admitere a tezei de master la susținerea publică

*Susținerea prealabilă a tezei de master.* În termenele indicate în calendarul academic al Facultății Științe Economice și conform orarului elaborat de departament, studentul prezintă teza de master, finalizată în proporție de minimum 70 la sută și semnată de coordonator cu specificarea Admis/Neadmis la susținerea prealabilă. Dacă proiectul tezei prezentat de student la susținerea prealabilă corespunde rigorilor, departamentul recomandă teza și admite studentul la susținerea publică, cu condiția înlăturării neajunsurilor constatate de Comisia de evaluare a tezelor. În caz că proiectul de teză nu corespunde rigorilor, Comisia stabilește un termen nou pentru susținere prealabilă repetată. Dacă studentul nu a definitivat proiectul de teză de master nici pentru a doua susținere prealabilă, teza nu este admisă spre susținerea publică.

Teza în varianta finală, semnată de student, însoțită de declarația privind asumarea răspunderii (Anexa 6) și avizul pozitiv al conducătorului se prezintă la departament cu cel puțin o lună înainte de susținerea publică a tezei de master. Decizia finală privind admiterea spre susținere publică aparține șefului de departament, fiind consemnată prin semnătura acestuia pe foaia de titlu.

Fiecare masterand este obligat să depună la departament teza de master în format electronic cu 10 zile înainte de începerea susținerii publice a tezei de master.

Șeful departamentului va verifica corespunderea conținutului tezei de master în varianta scrisă pe hârtie cu cea în format electronic, pentru a exclude necorespunderile titlurilor/conținuturilor, va plasa teza în format electronic în Repozițoriul USM în termen de 3 zile de la depunerea tezei la departament.

Detectarea gradului de coincidență cu alte surse va fi efectuată prin analiza lucrării în regim automat de către subsistemul de control al plagiatului în termen de 6 zile calendaristice de la depunerea tezei de master în Repozițoriul USM. Acces la rezultatele analizei tezei au șeful departamentului, pentru tezele elaborate în cadrul programelor de formare profesională pentru care este responsabil, decanul facultății, rectorul, prorectorii; colaboratorii Institutului de Cercetări și Inovare; Departamentului Studii și responsabilul de la Centrul de plasament și susținere a inovațiilor studențești al USM.

Toate tezele de master, elaborate de studenții USM sunt pasibile de analiză prin sistemul antiplagiat.

Șeful de departament va verifica rezultatele analizei lucrării expediate pe adresa departamentului după evaluarea de către sistemul antiplagiat și în cazul în care se constată o situație de plagiat (teza conține mai puțin de 60% text original pentru tezele de master), va informa imediat conducătorul științific. Conducătorul științific va informa masterandul în cauză.

Conducătorul științific va informa studentul care a admis plagiatul și îi va restitui teza în scopul eliminării plagiatului și corectării tezei în timp de 4 zile calendaristice.

După eliminarea plagiatului, studentul va depune din nou teza la departament pentru reexaminarea prin sistemul antiplagiat al USM în timp de 2 zile calendaristice.

Șeful de departament și conducătorul științific verifică rezultatele analizei antiplagiat al tezei reexaminată și vor lua una din următoarele decizii:

- teza este admisă pentru susținere, dacă nu s-a adeverit faptul plagiatului sau au fost stabilite fapte minore, involuntare de plagiat;
- teza este întoarsă studentului pentru a fi efectuate modificările convenite și reexaminarea ulterioară a acesteia;
- teza nu este admisă pentru susținere, dacă s-a adeverit faptul plagiatului.

Studentul va fi informat, prin afișare pe panoul departamentului, referitor la decizia luată, în curs de 24 de ore.

În cazul depistării plagiatului de către Comisia pentru susținerea tezelor de master, în cadrul susținerii publice a tezei, teza va fi apreciată cu nota 1 (unu).

Conducătorul științific este responsabil de neadmiterea de către student a plagiatului în teză.

Studentul care a admis repetat plagiatul nu va fi admis în anul respectiv la susținerea tezei de master.

Dacă nu s-a adeverit faptul plagiatului, atunci masteranzii vor încărca teza de master în format PDF (cu Anexe) și prezentarea PPT, în format PDF pe platforma Moodle a USM, conform programului de master.

În situații excepționale, când nu este posibilă susținerea tezelor de master în fața Comisiei de evaluare a tezelor de master cu prezența fizică atât a membrilor Comisiei, cât și a masteranzilor, decanatul va organiza susținerea on-line a tezelor de master pe platforma Moodle a USM. Susținerea tezelor de master va avea loc conform Orarului stabilit de decanatul Facultății Științe Economice și anunțat cu o lună înainte de începutul sesiunii.

Înregistrarea audio/video a susținerii tezelor de licență/master se va păstra până la expirarea perioadei de contestare.



## 6.2. Susținerea publică a tezei de master

Tezele de master se susțin public în fața Comisiei de evaluare a tezelor de master aprobată prin ordinul rectorului USM, conform orarului stabilit de decanatul Facultății Științe Economice și publicat pe pagina web a acesteia.

Studentii admiși spre susținere vor prezenta Comisiei un raport în care vor preciza următoarele:

- a) scopul și sarcinile studiului;
- b) obiectul/obiectele studiului;
- c) principalele metode de cercetare aplicate;
- d) rezultatele de bază ale cercetării;
- e) cele mai semnificative recomandări ale autorului.

Timpul reglementat pentru prezentarea raportului va fi de 10-15 min.

Este recomandabilă utilizarea aparatajului multimedia, precum și prezentarea diverselor materiale care confirmă veridicitatea rezultatelor obținute în urma cercetărilor.

În procesul evaluării și susținerii, tezele de master vor fi apreciate conform următoarelor criterii:

- a) actualitatea temei;
- b) calitatea fundamentării științifice;
- c) realizarea obiectivelor cercetării;
- d) calitatea/complexitatea studiului efectuat;
- e) relevanța practică a studiului efectuat;
- f) calitatea prezentării (lizibilitate, grafică, elocință etc.).

Ponderea fiecărui criteriu în calcularea notei finale este stabilită de Senatul USM.

După prezentarea tezei de master, studentul răspunde la întrebările membrilor Comisiei de evaluare. Procedura de susținere include, de asemenea, luările de cuvânt ale conducătorului științific, întrebări către autor, dezbateri cu implicarea celor prezenți.

Nota finală la evaluarea tezei se calculează ca medie aritmetică a notelor atribuite de către membrii Comisiei pentru fiecare din criteriile prevăzute.

Rezultatele evaluării tezei se exprimă prin note de la „10” la „1”, în conformitate cu sistemul național de notare, precum și scara de notare cu calificative recomandate în Sistemul European de Credite Transferabile (A, B, C, D, E, FX, F), calificativul de promovare fiind nota „5” (echivalent ECTS-E).

Decizia asupra notei finale se ia la ședința închisă a Comisiei de evaluare a tezelor de master prin vot deschis sau secret, cu o simplă majoritate de voturi. În cazurile când voturile se împart egal, votul președintelui Comisiei este decisiv.

Studentii au dreptul să conteste rezultatele evaluării tezei de master, exclusiv cu privire la procedură. Eventualele contestații se depun în scris la secretariatul facultății, în termen de maximum 24 de ore de la comunicarea/afișarea rezultatelor. Contestațiile se rezolvă de către Comisiile de evaluare a tezelor de master în termen de 48 de ore de la depunere.

În cazul în care studentul nu a susținut teza de master în sesiunea stabilită, acesta are dreptul să o susțină repetat, de cel mult două ori în următorii 3 (trei) ani, cu suportarea de către candidat a cheltuielilor de examinare stabilite de USM. Pentru a doua susținere repetată, studentul va solicita reconfirmarea temei tezei de master. Dacă și la a doua susținere repetată a tezei studentul nu obține media de promovare, acestuia i se eliberează un certificat de absolvire a programului de master și certificatul academic respectiv.

## BIBLIOGRAFIE

1. Regulamentul cu privire la organizarea ciclului II – studii superioare de master, aprobat prin Hotărârea Guvernului nr. 464 din 28 iulie 2015.
2. Planul-cadru pentru studii superioare de licență (ciclul I), de master (ciclul II) și integrate, aprobat prin ordinul nr. 120 al Ministerului Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova din 10.02.2020.
3. BALÎNSCHI, A. *Metodologia cercetărilor științifice în economie*. Bălți, 2015. 232 p. ISBN978-9975-132-51-0. [http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/1845/1/balinschii\\_metodologia.pdf](http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/1845/1/balinschii_metodologia.pdf)
4. Graduate Institute of International and Development Studies, Geneva. Guidelines for master dissertation. [https://graduateinstitute.ch/sites/default/files/2019-03/MINT\\_Dissertation\\_Guidelines.pdf](https://graduateinstitute.ch/sites/default/files/2019-03/MINT_Dissertation_Guidelines.pdf)
5. Maastricht University (UM), Netherlands. Master Thesis. <https://www.maastrichtuniversity.nl/meta/371412/master-thesis>
6. Université Saint-Louis – Bruxelles and KU, Leuven Faculty of Economics and Business. Master's thesis <https://feb.kuleuven.be/eng/student-platform/ppt/masters-thesis>
7. RĂBOACĂ, Gh., CIURUC, D. *Metodologia cercetării științifice economice*. Ediția a III-a, revizută și adăugită. București, 2004. 212 p. ISBN 973-582-896-0 [https://www.academia.edu/11798473/METODOLOGIA\\_CERCET%C4%82RII\\_%C5%9ETIIN%C5%A2IFICE\\_ECONOMICE?auto=download](https://www.academia.edu/11798473/METODOLOGIA_CERCET%C4%82RII_%C5%9ETIIN%C5%A2IFICE_ECONOMICE?auto=download)

# ANEXE

## Anexa 1

### Cerere cu privire la aprobarea temei tezei de master (*model*)

Subsemnatul (a) \_\_\_\_\_, masterand la  
*Numele, prenumele*

anul II, programul de master „Administrarea afacerilor”, grupa ....., prin prezenta rog aprobarea temei tezei de master după cum urmează: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

în coordonare prealabilă cu conducătorul \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

*Numele, prenumele, titlul științific și științifico-didactic*

\_\_\_\_\_

*Data și semnătura conducătorului*

\_\_\_\_\_

*Data și semnătura studentului*

**Șeful departamentului Administrarea Afacerilor,**

\_\_\_\_\_

**Cerere**  
**cu privire la schimbarea temei tezei de master**  
**(model)**

Subsemnatul (a) \_\_\_\_\_, masterand la  
*Numele, prenumele*

anul II, programul de master „Administrarea afacerilor”, grupa ....., prin prezenta solicit aprobarea temei tezei de master într-o nouă redacție după cum urmează:

---

---

---

în coordonare prealabilă cu conducătorul \_\_\_\_\_

*Numele, prenumele, titlul științific și științifico-didactic*

Argumentez solicitarea prin:

---

---

---

---

\_\_\_\_\_  
*Data și semnătura conducătorului*

\_\_\_\_\_  
*Data și semnătura studentului*

**Șefului departamentului Administrarea Afacerilor,**

---

*Foia de titlu a tezei (model)*

**UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA** (font 14, Bold, centered)

**FACULTATEA ȘTIINȚE ECONOMICE** (font 14, Bold, centered)

**DEPARTAMENTUL ADMINISTRAREA AFACERILOR**

**NUMELE, PRENUMELE AUTORULUI** (font 14, Bold, centered)

**TITLUL TEZEI** (font 16, Bold, centered)

**CODUL ȘI DENUMIREA PROGRAMULUI DE MASTERAT** (font 14, Bold, centered)

**Teză de master**

Sef Departament \_\_\_\_\_  
(semnătura)

Conducător: \_\_\_\_\_  
(Numele, prenumele, titlul științific, semnătura)

Autorul: \_\_\_\_\_  
(semnătura)

**CHIȘINĂU, 20\_\_**

## CUPRINS

(model)

	<b>pagina</b>
<b>LISTA ABREVIERILOR</b> .....	
<b>ADNOTARE</b> (în limbile română și engleză/franceză).....	
<b>INTRODUCERE</b> .....	
<b>1. (DENUMIREA CAPITOLULUI)</b> .....	
1.1. Denumirea paragrafului.....	
1.2. Denumirea paragrafului.....	
1.3. Denumirea paragrafului.....	
<b>2. (DENUMIREA CAPITOLULUI)</b> .....	
2.1. Denumirea paragrafului.....	
2.2. Denumirea paragrafului.....	
2.3. Denumirea paragrafului.....	
<b>3. (DENUMIREA CAPITOLULUI)</b> .....	
3.1. Denumirea paragrafului.....	
3.2. Denumirea paragrafului.....	
3.3. Denumirea paragrafului.....	
<b>4. PROIECT: (Denumirea proiectului)</b> .....	
4.1. Denumirea paragrafului.....	
4.2. Denumirea paragrafului.....	
4.3. Denumirea paragrafului.....	
<b>CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI</b> .....	
<b>BIBLIOGRAFIE</b> .....	
<b>ANEXE</b> .....	

**Notă:** Fiecare capitol poate conține un număr diferit de paragrafe, nu doar ca cel prezentat în Tabel.

### *Modele de prezentare a referințelor bibliografice*

#### **ACTE LEGISLATIVE ȘI NORMATIVE**

Legea Republicii Moldova cu privire la susținerea și protecția micului business: nr.112-XIII din 20.05.94. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, nr.2 din 25.08.1994.

#### **CĂRȚI ȘI PUBLICAȚII MONOGRAFICE TIPĂRITE**

##### **...un autor, doi autori, trei autori**

PELL, A.R. *Managementul resurselor umane*. Ediția a II-a. București: Curtea Veche Publishing, 2008. 373 p. ISBN 978-973-669-679-4.

ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 13<sup>th</sup> edition. London, 2014. 406 p. ISBN 978 0 7494 6964 1, E-ISBN 978 0 7494 6965 8.

BĂDESCU, A., MIRCI, C., BÖGRE, G. *Managementul resurselor umane - manualul profesionistului*. Timișoara: Brumar, 2008. 103 p. ISBN 978-973-602-369-9.

##### **...mai mult de trei autori**

KINGA, K. et al. *Dezvoltare rurală. Ocuparea forței de muncă în mediul rural*. Cluj-Napoca: Accent, 2010. 320 p. ISBN 978-606-561-024-8.

##### **...fără autori**

*A Twenty-Year Contribution to Institutional Change. EUA's Institutional Evaluation Programme*. Brussels: European University Association, 2014. 68 p. ISBN: 9789078997474

#### **CĂRȚI ȘI PUBLICAȚII MONOGRAFICE ELECTRONICE**

MATHIS, R.L, JACKSON, J.H. *Human Resource Management*. Thirteen edition. [online]. USA, South-Western Cengage Learning, 2011 [accesat 27 decembrie 2019]. Disponibil: [http://hubhoob.com/Books/nu\\_ltst/free\\_download\\_BBA/Human\\_Resource\\_Management.pdf](http://hubhoob.com/Books/nu_ltst/free_download_BBA/Human_Resource_Management.pdf)

#### **CONTRIBUȚII ÎN PUBLICAȚII SERIALE TIPĂRITE**

CHISTRUGA, M. Accesul la finanțe – constrângere la creșterea economică din Republica Moldova. În: *Economie și Sociologie*. Chișinău: Institutul de Economie, Finanțe și Statistică, 2012, nr. 2, pp. 90-98. ISSN: 1857-4130 E-ISSN: 2587-3172.

#### **CONTRIBUȚII ÎN PUBLICAȚII SERIALE ELECTRONICE**

BOJA, N., BOJA, F., DARAU, A. Influence of the resistance to penetration and shearing on the execution steps of the holes for planting saplings. In: *Research Journal of Agricultural Science*. Univ. of Agricultural Science and Veterinary Medicine of Banat, Timisoara. 2013, vol. 45(3), pp. 30-37 [accesat 12 decembrie 2019]. ISSN 2066-1843. Disponibil: [http://www.usab-tm.ro/USAMVBT\\_Volume-de-lucrari-stiintifice\\_ro\\_31.html](http://www.usab-tm.ro/USAMVBT_Volume-de-lucrari-stiintifice_ro_31.html)



**Declarația privind asumarea răspunderii**  
*(Model pentru tezele elaborate în limba română )*

Subsemnatul, declar pe răspundere personală că materialele prezentate în teza de master sunt rezultatul propriilor cercetări și realizări științifice. Conștientizez că, în caz contrar, urmează să suport consecințele în conformitate cu legislația în vigoare.

Numele, prenumele

Semnătura

Data

**Декларация об ответственности**  
*(Model pentru tezele elaborate în limba rusă)*

Нижеподписавшийся, заявляю под личную ответственность, что материалы, представленные в магистерской работе, являются результатом личных научных исследований и разработок. Осознаю, что в противном случае, буду нести ответственность в соответствии с действующим законодательством.

Фамилия, имя

Подпись

Число

## Relații de calcul aL indicatorilor financiari

### Indicatori de profitabilitate

$$\text{Rata profitului brut} = \frac{PB}{CA} * 100\%,$$

*PB* – profit brut;

*CA* – cifra de afaceri (vânzări nete + alte venituri operaționale + venituri din activitatea de investiții + venituri din activitatea financiară).

$$\text{Rata profitului net} = \frac{PN}{VV} * 100\%,$$

*PN* – profit net;

*VV* – venituri din vânzări.

$$\text{Rentabilitatea vânzărilor} = \frac{PB}{VV} * 100\%,$$

*PB* – profit brut;

*VV* – venituri din vânzări.

$$\text{Rentabilitatea activelor (r-tea economică)} = \frac{PPI}{VMA} * 100\%,$$

*PPI* – profit până la impozitare;

*VMA* – valoarea medie a activelor.

$$\text{Rentabilitatea capitalului permanent} = \frac{PPI}{VMCP} * 100\%,$$

*PPI* – profit până la impozitare;

*VMCP* – valoarea medie a capitalului permanent, capitalul permanent = datorii pe termen lung + capital propriu.

$$\text{Rentabilitatea capitalului propriu (r-tea financiară)} = \frac{PN}{VMCP} * 100\%,$$

*PN* – profit net;

*VMCP* – valoarea medie a capitalului propriu.

### Indicatorii echilibrului financiar (lichiditate și solvabilitate)

$$\text{Rata solvabilității} = \frac{TA}{TD} > 1,5,$$

*TA* – total active;

*TD* – total datorii.

$$\text{Coeficientul lichidității absolute (lichiditate de gradul I)} = \frac{MB + ITS}{DTS},$$

*MB* – mijloace bănești;

*ITS* – investiții pe termen scurt;

*DTS* – datorii pe termen scurt.

$$\text{Coeficientul lichidității relative (lichiditate de gradul II)} = \frac{AC - SMM}{DTS},$$

*AC* – active curente;

*SMM* – stocuri de mărfuri și materiale;

*DTS* – datorii pe termen scurt.

$$\text{Coeficientul lichidității curente (lichiditate de gradul III)} = \frac{TAC}{DTS},$$

*TAC* – total active curente;

*DTS* – datorii pe termen scurt;

Valori recomandabile: *Coeficientul lichidității absolute* 0,20-0,25;

*Coeficientul lichidității relative* 0,70-1,00;

*Coeficientul lichidității curente* 2,0-2,5.

#### Indicatori de îndatorare (coeficienții surselor de finanțare)

$$\text{Gradul de îndatorare} = \frac{DT}{TA} * 100\%,$$

*DT* – datorii totale;

*TA* – total active.

$$\text{Coeficientul total de îndatorare (levierul financiar)} = \frac{DT}{CP},$$

*DT* – datorii totale;

*CP* – capital propriu.

$$\text{Coeficientul independenței (autonomiei) financiare} = \frac{CP}{CPN},$$

*CP* – capital propriu;

*CPN* – capital permanent.

$$\text{Active nete} = TA - TD,$$

*TA* – total active;

*TD* – total datorii.

#### Indicatori privind structura și rotația activelor

$$\text{Rata activelor curente} = \frac{AC}{TA} * 100\%,$$

*AC* – active curente;

*TA* – total active.

$$\text{Rata creanțelor} = \frac{CC}{TA} * 100\%$$

*CC* – creanțe comerciale;

*TA* – total active.

$$\text{Rata stocurilor} = \frac{SMM}{TA} * 100\%$$

*SMM* – stocuri de mărfuri și materiale;

*TA* – total active.

$$\text{Coeficientul imobilizării} = \frac{ATL}{TA},$$

*ATL* – active pe termen lung;

*TA* – total active.

$$\text{Numărul de rotații ale activelor curente} = \frac{VV}{VMAC},$$

*VV* – venituri din vânzări;

*VMAC* – valoarea medie a activelor curente.

## Anexa 8

### Analiza economico-financiară a activităților firmei/întreprinderii

Tabelul 2.1

#### Analiza mărimii și evoluției patrimoniului întreprinderii pe anii 201\_a\_ - 201\_e\_, lei

Indicatorii	Anii, lei					Ritmul creșterii, %			
	201_a_	201_b_	201_c_	201_d_	201_e_	201_b_/201_a_	201_c_/201_b_	201_d_/201_c_	201_e_/201_d_
Valoarea totală a activelor									
Venitul din vânzări									
Profitul brut									

Sursa: Situațiile financiare (Anexa \_\_ Bilanțul contabil).

**Concluzie:**

Tabelul 2.2

#### Analiza evoluției structurii activelor întreprinderii pe anii 201\_a\_ - 201\_e\_ (determinarea coerenței gestiunii activelor întreprinderii), lei

Indicatorii	201_a_	Pondere, %	201_b_	Pondere, %	201_c_	Pondere, %	201_d_	Pondere, %	201_e_	Pondere, %	Devierea ponderii (%) +/-			
											201b/ 201a	201c/ 201b	201d/ 201c	201e/ 201d
<b>Active imobilizate, inclusiv:</b>														
Imobilizări necorporale														
Imobilizări corporale														
Active biologice imobilizate														

Investiții financiare pe termen lung														
Investiții imobiliare														
Creanțe și avansuri acordate pe termen lung														
Alte active imobilizate														
<b>Active circulante, inclusiv:</b>														
Stocuri														
Creanțe comerciale și calculate														
Alte creanțe curente														
Numerar														
Investiții financiare curente														
Alte active circulante														
<b>Active totale</b>														

Sursa: Situațiile financiare (Anexa \_\_ Bilanțul contabil).

**Concluzie:**

**Tabelul 2.3**

**Analiza evoluției indicatorilor privind structura activelor  
pe anii 201\_a\_ - 201\_e\_, %**

Indicatorii	201_a_	201_b_	201_c_	201_d_	201_e_	Abaterea absolută, % (+/-)			
						201_b_/201_a_	201_c_/201_b_	201_d_/201_c_	201_e_/201_d_
Rata activelor circulante (%)=Active circulante/Total active*100									
Rata activelor imobilizate (%) =Active imobilizate/Total active * 100									
Rata patrimoniului cu destinație de producție (%)=(Mijloace fixe la									

valoarea contabilă+Stocuri)/ Total active * 100																			
Rata compoziției tehnice a activelor (capitalului) (%)=Mijloace fixe la valoarea de bilanț/Active curente * 100																			
Rata stocurilor (%)=Stocuri/Total active * 100																			
Rata activelor perfect lichide(%)=Numerar/Total active * 100																			
Rata creanțelor (%)=Creanțe/Total active * 100																			

Sursa: Situațiile financiare (Anexa \_\_ Bilanțul contabil).

**Concluzie:**

**Tabelul 2.4**

**Evoluția pasivelor (determinarea coerenței gestiunii activelor întreprinderii)  
pe anii 201\_a\_ - 201\_e\_, lei**

Indicatorii	201_a_	Pondere, %	201_b_	Pondere, %	201_c_	Pondere, %	201_d_	Pondere, %	201_e_	Pondere, %	Devierea ponderii (%) +/-									
											201b/201a	201c/201b	201d/201c	201e/201d						
<b>Capital propriu, inclusiv:</b>																				
Capital social și suplimentar																				
Rezerve																				
Profit nerepartizat (pierdere neacoperită)																				
Alte elemente de capital propriu																				
<b>Datorii pe termen lung, inclusiv:</b>																				
Datorii financiare pe termen lung																				
Alte datorii pe termen lung																				

<b>Datoriile curente, inclusiv:</b>														
Datoriile financiare curente														
Datoriile comerciale curente														
Datoriile calculate curente														
Alte datorii curente														
<b>Passive total</b>														

Sursa: Situațiile financiare (Anexa \_\_ Bilanțul contabil).

**Concluzie:**

**Tabelul 2.5**

**Analiza coeficienților structurii surselor de finanțare a activelor  
întreprinderii pe anii 201\_a\_ - 201\_e\_**

Indicatorii	201_a_	201_b_	201_c_	201_d_	201_e_	Abaterea absolută, % (+/-)				
						201_b_/201_a_	201_c_/201_b_	201_d_/201_c_	201_e_/201_d_	
Coeficientul independenței (autonomiei) financiare = Capital propriu/ Total pasiv										
Coeficientul de atragere a surselor împrumutate=(Datoriile pe termen lung+Datorii curente)/ Total pasiv										
Coeficientul corelației dintre sursele împrumutate și sursele proprii=(Datoriile pe termen lung+Datorii curente)/Capital propriu										
Solvabilitatea generală=Total pasiv/Total datorii										
Rata generală de acoperire a capitalului propriu (%) =Total Pasiv/Capital propriu*100										

Sursa: Situațiile financiare (Anexa \_\_ Bilanțul contabil).

**Concluzie:**



Tabelul 2.6

## Analiza evoluției veniturilor pe anii 201\_a\_ - 201\_e\_, lei

Indicatorii	201_a_	201_b_	201_c_	201_d_	201_e_	Abaterea absolută, % (+/-)				Ritmul creșterii, %				
						201_b_/	201_c_/	201_d_/	201_e_/	201_b_/	201_c_/	201_d_/	201_e_/	
						201_a	201_b	201_c	201_d	201_a	201_b	201_c	201_d	
Venituri din vânzări														
Alte venituri din activitatea operațională														
Venituri din alte activități														
<b>Total venituri din vânzări</b>														

**Sursa:** Situațiile financiare (Anexa \_\_ Notă informativă privind veniturile și cheltuielile clasificate după natură).

**Concluzie:**

Tabelul 2.7

## Analiza evoluției cheltuielilor întreprinderii pe anii 201\_a\_ - 201\_e\_, lei

Indicatorii	201_a_	201_b_	201_c_	201_d_	201_e_	Abaterea absolută, % (+/-)				Ritmul creșterii, %				
						201_b_/	201_c_/	201_d_/	201_e_/	201_b_/	201_c_/	201_d_/	201_e_/	
						201_a	201_b	201_c	201_d	201_a	201_b	201_c	201_d	
Variația stocurilor														
Costul vânzărilor mărfurilor vândute														
Cheltuieli privind stocurile														
Cheltuieli cu personalul privind remunerarea muncii														
Cheltuieli de asigurări sociale de stat obligatorii și prime de asigurare obligatorie de asistență medicală														
Cheltuieli cu amortizarea și deprecierea activelor														

imobilizate														
Alte cheltuieli														
Cheltuieli din alte activități														
<b>Total cheltuieli</b>														

**Sursa:** Situațiile financiare (Anexa 8. Notă informativă privind veniturile și cheltuielile clasificate după natură).

**Concluzie:**

**Tabelul 2.8**

**Aprecierea evoluției în dinamică a indicatorilor de profitabilitate**

**pe anii 201\_a\_ - 201\_e\_, lei**

Indicatorii	201_a_	201_b_	201_c_	201_d_	201_e_	Abaterea absolută, % (+/-)				Ritmul creșterii, %				
						201_b_/201_a_	201_c_/201_b_	201_d_/201_c_	201_e_/201_d_	201_b_/201_a_	201_c_/201_b_	201_d_/201_c_	201_e_/201_d_	
1. Profit brut (pierdere brută)														
2. Rezultatul din activitatea operațională														
3. Rezultat din alte activități														
4. Profit (pierdere) până la impozitare														
5. Profit net (pierdere netă)														

**Sursa:** Situațiile financiare (Anexa \_\_ Situația de profit și pierdere).

**Concluzie:**

**Tabelul 2.9**

**Aprecierea dinamicii rentabilității veniturilor din vânzări**

**pe anii 201\_a\_ - 201\_e\_, %**

Indicatorii	Formula de calcul	201_a_	201_b_	201_c_	201_d_	201_e_	Abaterea absolută, % (+/-)							
							201_b_/201_a_	201_c_/201_b_	201_d_/201_c_	201_e_/201_d_				
Rentabilitatea venitului din	$R_{vv} = \frac{PB}{VV} \times 100\%$													

vânzări calculată în baza profitului brut, %										
Rentabilitatea venitului din vânzări calculată în baza profitului din activitatea operațională, %	$R_{vv} = \text{PAO} / \text{VV} \times 100\%$									
Rentabilitatea venitului din vânzări calculată în baza profitului până la impozitare, %	$R_{vv} = \text{PPI} / \text{VV} \times 100\%$									
Rentabilitatea venitului din vânzări calculată în baza profitului net (pierderii nete), %	$R_{vv} = \text{PN} / \text{VV} \times 100\%$									

$R_{vv}$  – rentabilitatea venitului din vânzări; PB – profit brut; PAO – profit din activitatea operațională; PPI – profit până la impozitare; PN – profit net.

**Sursa:** Situațiile financiare (Anexa \_\_ Situația de profit și pierdere).

**Concluzie:**

**Tabelul 2.10**

**Analiza indicatorilor de rentabilitate a activelor și a capitalului pentru perioada 201\_a\_ - 201\_e\_.**

Indicatorii	201_a_	201_b_	201_c_	201_d_	201_e_	Abaterea absolută, % (+/-)				
						201_b_/201_a_	201_c_/201_b_	201_d_/201_c_	201_e_/201_d_	
Valoarea medie anuală a activelor = ((valoarea activelor la începutul anului+valoarea activelor la sfârșitul anului)/2)										
Valoarea medie anuală a capitalului propriu = ((valoarea capitalului										

propriu la începutul anului+valoarea capitalului propriu la sfârșitul anului)/2)										
Rentabilitatea activelor, ROA(%)=(Profit până la impozitare/Valoarea medie anuală a activelor)*100										
Rentabilitatea financiară ROE(%)=(Profit net/Valoarea medie anuală a capitalului propriu)*100										
Rentabilitatea capitalului permanent (%) = (Profit net/Valoarea medie anuală a capitalului permanent)*100										

**Sursa:** Situațiile financiare (Anexa \_\_, Bilanțul contabil; Anexa \_\_, Situația de profit și pierdere).

**Concluzie:**

**Tabelul 2.11**

**Analiza stabilității financiare și a independenței companiei  
pentru perioada 201\_a\_ - 201\_e\_, coeficient**

Indicatorii	201_a_	201_b_	201_c_	201_d_	201_e_	Abaterea absolută, % (+/-)				
						201_b_/201_a_	201_c_/201_b_	201_d_/201_c_	201_e_/201_d_	
Rata de autofinanțare a capitalului permanent= Capital propriu/(Capital propriu+Datorii pe termen lung)										
Coeficientul riscului financiar= Datorii pe termen lung/ Capital propriu										
Rata de îndatorare pe termen lung față de capitalul permanent= Datorii pe termen lung/(Capital propriu+Datorii pe termen lung)										
Rata de manevrare a capitalului propriu=(Active curente - Datorii curente)/Capital propriu										
Rata stabilității financiare= (Capital propriu+Datorii pe termen lung)/Total pasiv										
Solvabilitatea patrimonială =Capital propriu/(Capital propriu + Datorii totale)										

Coeficientul total de îndatorare (levierul financiar) = Total datorii/Capital propriu									
Solvabilitatea generală = Active totale/Datorii totale									

**Sursa:** Situațiile financiare (Anexa 1. Bilanțul contabil).

**Concluzie:**

**Tabelul 2.12**

**Calculul și aprecierea evoluției în dinamică a coeficienților de lichiditate**

a " \_\_\_\_\_ " SRL pentru perioada 201\_a\_ - 201\_e\_ ,

(capacitatea de onorare a obligațiunilor curente)

Indicatorii	Intervalul ontim	201_a_	201_b_	201_c_	201_d_	201_e_	Abateră absolută, % (+/-)			
							201_b_/201_a_	201_c_/201_b_	201_d_/201_c_	201_e_/201_d_
Lichiditate generală = Active circulante /Datorii curente										
Lichiditatea intermediară = (Active circulante - Stocuri) /Datorii curente										
Lichiditatea imediată = Numerar /Datorii curente										

**Sursa:** Situațiile financiare (Anexa \_\_. Bilanțul contabil).

**Concluzie:**

**Tabelul 2.13**

**Analiza duratei de rotație a creanțelor și datoriilor curente în baza venitului din**

vânzări pe parcursul perioadei 201\_a\_ - 201\_e\_

Nr. crt	Indicatorii	201_a_	201_b_	201_c_	201_d_	201_e_	Abateră absolută, % (+/-)			
							201_b_/201_a_	201_c_/201_b_	201_d_/201_c_	201_e_/201_d_
1	Venitul din vânzări, lei									
2	Valoarea medie a creanțelor curente, lei									
3	Valoarea medie a datoriilor curente, lei									
4	Numărul de rotații al creanțelor curente, ori (rd.1/rd.2)									

5	Durata de rotație a creanțelor curente, zile (365/rd.4)									
6	Numărul de rotații al datoriilor curente, ori (rd.1/rd.3)									
7	Durata de rotație a datoriilor curente, zile (365/rd.6)									
8	Corelația dintre durata de rotație a creanțelor curente și durata de rotație a datoriilor curente, (rd.5/rd.7)									

**Sursa:** Situațiile financiare (Anexa \_\_. Bilanțul contabil; Anexa \_\_. Situația de profit și pierdere).

**Concluzie:**

**Tabelul 2.14**

**Calculul și analiza coeficienților utilizării eficiente a activelor întreprinderii**

“ \_\_\_\_\_ ”SRL pentru perioada anilor 201\_a\_ - 201\_e\_, lei

Nr. crt	Indicatorii	201_a_	201_b_	201_c_	201_d_	201_e_	Abaterea absolută, % (+/-)			
							201_b_/201_a_	201_c_/201_b_	201_d_/201_c_	201_e_/201_d_
1	Venitul din vânzări, lei									
2	Valoarea medie a activelor totale, lei									
3	Valoarea medie a activelor circulante, lei									
4	Valoarea medie a activelor imobilizate, lei									
5	Rata înzestrării veniturilor din vânzări cu active (rd.2/rd.1)									
6	Numărul de rotații al activelor totale (rd.1/rd.2)									
7	Numărul de rotații al activelor circulante (rd.1/rd.3)									
8	Numărul de rotații al activelor imobilizate (rd.1/rd.4)									
9	Durata de rotație a activelor totale (365/rd.6)									
10	Durata de rotație a activelor circulante (365/rd.7)									
11	Durata de rotație a activelor imobilizate (365/rd.8)									

**Sursa:** Situațiile financiare(Anexa \_\_. Bilanțul contabil; Anexa \_\_. Situația de profit și pierderi).

**Concluzie:**

Tabelul 2.15

**Analiza îmbinată a structurii fluxului de numerar al întreprinderii**

” \_\_\_\_\_ ” SRL, pentru perioada anilor 201\_a\_ - 201\_e\_

Fluxurile de numerar	201_a_		201_b_		201_c_		201_d_		201_e_		Abaterea absolută a ponderei, (+/-), %								
	Lei	Pondere, %	Lei	Pondere, %	Lei	Pondere, %	Lei	Pondere, %	Lei	Pondere, %	201_b_/201_a_		201_c_/201_b_		201_d_/201_c_		201_e_/201_d_		
<b>Încasări de numerar</b>																			
1. Încasări din vânzări																			
2. Încasări din vânzarea activelor imobilizate																			
3. Dividende încasate																			
4. Dobânzi încasate																			
5. Încasări sub formă de credite și împrumuturi																			
6. Încasări din operațiuni de capital																			
7. Alte încasări																			
<i>Total încasări de numerar</i>																			
<b>Flux net total pozitiv</b>																			
<b>Plăți de numerar</b>																			
1. Plăți pentru stocuri și servicii curente																			
2. Plăți către angajați și organe de asigurare																			
3. Plata dobânzilor																			

4. Plata impozitului pe venit															
5. Plăți aferente intrărilor de active imobilizate															
6. Plăți aferente rambursării creditelor și împrumuturilor															
7. Plata dividendelor															
8. Alte plăți															
<i>Total plăți de numerar</i>															
<b>Flux net total negativ</b>															

Sursa: Situațiile financiare (Anexa \_\_. Fluxul de numerar).

### Concluzie:

*Pentru o evaluare globală a situației financiare a companiei, puteți utiliza modelul de cinci factori Altman, modelul Beaver sau altă evaluare integrată a efectelor activităților financiare și economice. Studentul poate alege în mod independent metodologia de evaluare generală a situației financiare a companiei. Infra este prezentată metoda Altman.*

**Tabelul 2.16**

**Analiza stării financiare a întreprinderii în baza modelului Altman,  
pentru perioada anilor 201\_a\_ - 201\_e\_**

Nr. crt	Indicatorii	201_a_	201_b_	201_c_	201_d_	201_e_	Abaterea absolută, % (+/-)						
							201_b_/201_a_	201_c_/201_b_	201_d_/201_c_	201_e_/201_d_			
1	Venitul din vânzări, lei												
2	Total active, lei												
3	Active curente, lei												
4	Fond de rulment, lei (rd.3 - rd.10)												
5	Profit net, lei												
6	Dividende, lei												
7	Profit net reinvestit, lei (profit net-												



	dividende)									
8	Profit până la impozitare, lei									
9	Capital social, lei									
10	Datorii curente, lei									
11	Datorii pe termen lung, lei									
12	X <sub>1</sub> (rd.4/rd.2)									
13	X <sub>2</sub> (rd.7/rd.2)									
14	X <sub>3</sub> (rd.8/rd.2)									
15	X <sub>4</sub> (rd.9/rd.11)									
16	X <sub>5</sub> (rd.1/rd.2)									
17	<b>Z</b>									

**Sursa:** Situațiile financiare (Anexa \_\_. Bilanțul contabil; Anexa \_\_. Situația de profit și pierdere).

**Concluzie:**

$$Z = 1,2 X_1 + 1,4 X_2 + 3,3 X_3 + 0,6 X_4 + 1,0 X_5$$

X<sub>1</sub> – cota de acoperire a activelor cu capital circulant propriu;

X<sub>2</sub> – rentabilitatea activelor, calculată în baza profitului net reinvestit;

X<sub>3</sub> – rentabilitatea activelor stabilită, calculată în baza profitului până la impozitare;

X<sub>4</sub> – gradul de acoperire a împrumuturilor pe termen lung cu capital social;

X<sub>5</sub> – numărul de rotații al activelor.

Ierarhizarea firmelor se face în funcție de valoarea variabilei Z astfel:

- Dacă  $Z > 3$ , atunci firma este solvabilă și se află în afara riscului de faliment;
- Dacă  $Z \in (1,8-3)$ , atunci firma are dificultăți financiare, dar își poate redresa activitatea în măsura în care adoptă o strategie corespunzătoare;
- Dacă  $Z < 1,8$ , atunci falimentul firmei este iminent.

*Studentul poate opta și pentru o altă metodă de analiză a stării financiare a întreprinderii.*

**Concluzie generală la capitol**

**Marian JALENCU, Svetlana MIRONOV,  
Veronica PRISĂCARU, Irina COSNICEAN**

**GHID METODIC  
PENTRU ELABORAREA TEZELOR DE MASTER**

**pentru studenții programului de master: Administrarea afacerilor**

Redactare: *Antonina Dembițchi*  
Machetare computerizată: *Tatiana Capliuc*

---

Bun de tipar 21.07.2021. Formatul 70×100 <sup>1</sup>/<sub>12</sub>  
Coli de tipar 3,5. Coli editoriale 1,46.  
Comanda 74.

Centrul Editorial-Poligrafic al USM  
str. Al.Mateevici, 60, Chișinău, MD-2009  
e-mail: cep1usm@mail.ru; usmcep@mail.ru