



Digitally signed by  
Library TUM  
Reason: I attest to the  
accuracy and integrity  
of this document

# UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI

## DEZVOLTAREA AFACERII

### NOTE DE CURS



Chişinău  
2020

**UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI**

**FACULTATEA TEXTILE ȘI POLIGRAFIE**  
**DEPARTAMENTUL**  
**DESIGN ȘI TEHNOLOGII ÎN TEXTILE ȘI POLIGRAFIE**

**DEZVOLTAREA AFACERII**

**NOTE DE CURS**

**Chișinău**  
**Editura "Tehnica-UTM"**  
**2020**

**CZU 334(075.8)**

**D 35**

Notele de curs la disciplina *Dezvoltarea afacerii* sunt destinate studenților ciclului II, studii superioare de master la programele:

*0720 Design și dezvoltare de produs;*

*0720 Design și tehnologii poligrafice;*

*0720 Design vestimentar și textile;*

*0710 Ingineria și managementul afacerilor în textile (îmbrăcăminte, încălțăminte și articole din piele).*

Elaborare: conf. univ., dr. Angela GHELBET

lect. univ., dr. Ludmila TIMOTIN

Redactor responsabil: conf. univ., dr. Demian UȘANLÎ

Recenzent: conf. univ., dr. Vasile MAMALIGA

**DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAȚIONALE A CĂRȚII**

Dezvoltarea afacerii: Note de curs / elab.: Angela Ghelbet, Ludmila Timotin; red. resp.: Demian Ușanlî; Univ. Tehn. a Moldovei, Fac. Textile și Poligrafie, Dep. Design și Tehnologii în Textile și Poligrafie. – Chișinău: Tehnica-UTM, 2020. – 148 p.: fig., tab.

ISBN 978-9975-45-659-3.

334(075.8)

D 35

Redactor E. Balan

---

Bun de tipar: 17.12.20

Formatul 60x84 1/16

Hârtie ofset. Tipar RISO

Comanda nr. 85. tir. - 50 ex

---

**ISBN 978-9975-45-659-3**

**© UTM, 2020**

## CUPRINS

<b>Introducere .....</b>	<b>5</b>
<b>1. Elemente teoretice ale antreprenoriatului.....</b>	<b>9</b>
1.1. Conceptul de antreprenoriat, caracteristicile și grupele principale.....	10
1.2. Formele și metodele de suport al antreprenoriatului existente în Republica Moldova.....	15
1.3. Metode și forme de suport al antreprenoriatului utilizate în țările europene.....	18
<b>2. Elemente de management în afaceri .....</b>	<b>25</b>
2.1. Forme de organizare juridică .....	26
2.2. Managementul afacerii: principii și etape .....	34
2.3. Modalități de luare a deciziilor .....	37
2.4. Tipuri de conducere .....	42
2.5. Baza managementului afacerilor .....	52
<b>3. Surse de finanțare pentru dezvoltarea afacerii.     Gestionarea riscurilor.....</b>	<b>56</b>
3.1. Tipuri de finanțare. Surse de finanțare. Costurile creditării.....	56
3.2. Evaluarea necesarului de finanțare.....	64
<b>4. Competitivitatea afacerii .....</b>	<b>71</b>
4.1. Inițierea modelului de business competitiv.....	72
4.2. Flexibilitate și dezvoltare ulterioară.....	88
<b>5. Proceduri vamale în comerțul cu Uniunea     Europeană .....</b>	<b>110</b>
5.1. Comerțul preferențial.....	110
5.2. Operațiuni de export.....	111
5.3. Participanții operațiunilor de vămuire și intermediarii.....	114

5.4. Date și documente necesare vămuirii.....	115
5.5. Tariful Vamal Integrat al RM (TARIM).....	116
5.6. Procedura de declarare a mărfurilor. Declararea electronică.....	124
5.7. Proceduri simplificate de vămuire.....	128
5.8. Agentul Economic Autorizat.....	130
<b>Bibliografie</b> .....	134
<b>Anexe</b> .....	142

## INTRODUCERE

Educația antreprenorială este un element important în formarea inițială și continuă a diferitor domenii datorită contribuției la realizarea carierei și la integrarea socioprofesională, la fel, contribuie cu succes la nivelarea problemelor socioeconomice ale țării.

Antreprenoriatul este un gen de activitate economică, care determină în mare parte ritmul și calitatea dezvoltării social-economice a unei țări. Antreprenoriatul asigură baza creării unei noi valori, sporește ocuparea forței de muncă și satisfacerea nevoilor populației. Întreprinderile angajate în producere influențează concomitent dezvoltarea businessului în alte domenii de activitate, precum și trecerea la o economie inovatoare, dezvoltarea businessului mic și mijlociu.

Rezultatele și eficacitatea activității de antreprenariat depind de condițiile de dezvoltare a businessului, precum și de suportul de care dispune. Suportul este acordat, de regulă, de către stat, care uzitează de diverse forme și metode, în funcție de nivelul de dezvoltare economică a țării, de resursele disponibile și de specificul național. Concomitent, antreprenoriatul mai poate beneficia de suport din partea unor donatori sau din partea antreprenorilor înșiși, având în vedere cooperarea dintre aceștia și alte posibilități de susținere reciprocă.

În Republica Moldova, antreprenoriatul a început să se dezvolte din primii ani de reforme pe piață. Până în prezent a fost adoptată legislația ce reglementează dezvoltarea businessului, totodată, au fost înființate o serie de instituții statale de susținere a acestuia. Totuși, rolul antreprenoriatului în dezvoltarea social-economică a țării este nesemnificativ, potențialul domeniului de afaceri fiind limitat, rata antreprenoriatului industrial este destul de mică, iar condițiile create, metodele și formele de suport existente nu dau întocmai rezultatele așteptate.

Una dintre caracteristicile antreprenorului este capacitatea de a crea noi idei prin care să răspundă la anumite necesități prin exploatarea oportunităților ce apar în mediul economic și social. Până ca ideile să fie transpuse în practică, ele trebuie aplicate într-un mod și în condiții inovatoare de afacere, care, de regulă, diferă de modalitățile existente de realizare a businessului.

Crearea noilor forme și metode de suport pentru încurajarea activității de inovare antreprenorială a devenit actualmente o cerință extrem de importantă a politicilor tuturor țărilor cu economie dezvoltată, ce reprezintă, alături de metodele tradiționale, forme și modalități de altă natură menite să impulsioneze toate etapele activității de inovare prin crearea unor condiții aferente favorabile.

Disciplina *Dezvoltarea afacerii* este orientată spre formarea competențelor antreprenoriale care se referă la capacitatea masteranzilor de a-și valorifica ideile de afaceri ce au la bază studiile, competențele și calificările obținute în cadrul studiilor de licență. Cursul respectiv este unul de inițiere și dezvoltare la studenți a competențelor care le vor permite valorificarea potențialului profesional, abilităților și experienței prin inițierea, gestionarea și dezvoltarea activităților antreprenoriale. Cursul conține informații de bază despre antreprenoriat; reperi conceptuale ce privesc dezvoltarea afacerilor, începând cu ideea de afaceri; modalități legale de lansarea în afaceri, inclusiv marketing în afacerile mici, management, resursele umane, riscuri, planificarea afacerii, surse de finanțare și gestiune financiară, având în vedere specificul afacerilor în domeniul texturilor și al designului și tehnologiilor poligrafice.

Curriculumul cursului respectiv *Dezvoltarea afacerii* este axat pe următoarele principii: abordarea modulară, axarea pe finalități de învățare, integrarea teoriei cu practica, perspectiva integrării profesionale a tinerilor.

## BIBLIOGRAFIE

### Manuale, articole, teze

1. Albu S., Albu I., Usturoi L. Management investițional (în construcții). Manual. Chișinău: "Tehnica-UTM", 2016.
2. Bugaian L. și alții. Antreprenoriat. Inițierea afacerii. Chișinău: UTM, 2010.
3. Cerbușca Viorica. Finanțarea întreprinderilor mici și mijlocii din Republica Moldova: specificul întreprinderilor inovatoare. Autoreferatul tezei de doctor în științe economice. Chișinău: Departamentul Editorial-Poligrafic al Academiei de Studii Economice a Moldovei, 2016.
4. Chicu S. Abordări moderne în planificarea și dezvoltarea afacerilor în industria textilă. Teză de master. Chișinău: UTM, 2019.
5. Andrei Cojuhari, Vasile Mamaliga (coordonatori). Management industrial. Chișinău: "Tehnica-Info", 2019.
6. Dumitrașcu Roxana Arabela, Dumitrașcu Vadim. Economia și gestiunea întreprinderii. București: Editura Universitară, 2017.
7. Ghelbet A. Dezvoltarea industriei de încălțăminte din Republica Moldova. Teză de doctor în economie. Chișinău: UTM, 2017.
8. Ghelbet A., Bernaz L. Economia și statistica ramurii. Indicații metodice privind calculația costului și determinarea prețului produsului. Chișinău: Tehnica-UTM, 2015.
9. Ghelbet A., Dolinscaia E. Aplicarea analizei pragului de rentabilitate în practica economică. Meridian ingineresc. Publicație tehnico-științifică și aplicativă, nr. 1 (56), (pag. 101-107). Chișinău: "Tehnica-UTM", 2014.
10. Gheorghită M. Economia întreprinderii industriale. Chișinău: Ed. Cuvântul ABC, 2011.
11. Goleman Daniel. Inteligența emoțională. Ed. a III-a. București: Curtea Veche Publishing, 2008.



12. Hick Rampley-Stugeron. Companii mici, profituri mari. Cum să sporești profitabilitatea afacerii tale. București: BIC ALL, 2007.
13. Nagle T., Thomas, Hogan, E., John. Strategia și tactica stabilirii prețurilor. Un ghid pentru creșterea profiturilor. București: Brandbuilders, 2008.
14. Osterwalder Alexander, Pigneur Yves. Business Model Generation: un manual pentru vizionari, reformatori și aspiranți. București: Publica, 2017.
15. Petrescu Ion (coordonator). Contribuții la conturarea unui model românesc de management. Vol. I. București: Expert, 2014.
16. Popescu D. Industria ușoară din România. Integrarea economică europeană. București: ASE, 2005.
17. Porter Michael E. Strategie concurențială. Manual de supraviețuire și creștere a firmelor în condițiile economiei de piață. București: Teora, 2001.
18. Stone Bob, Jacobs Ron. Metode de succes în marketingul direct. Ediția a VII-a. Chișinău: Arc, 2004.
19. Timotin L. Dezvoltarea metodelor și a formelor de suport pentru activitatea de antreprenariat în Republica Moldova. Teză de doctor în economie. Chișinău: UTM, 2017.

#### **Alte categorii de surse**

20. Agenția de investiții: <https://www.invest.gov.md>
21. Agenția pentru Protecția Consumatorilor și Supravegherea Pieței APC: <https://consumator.gov.md/rom>
22. Asociația Businessului European din Moldova: <http://eba.md/rom>
23. Asociația companiilor de tehnologii informaționale și comunicații ATIC: <https://ict.md/>
24. Asociația Femeilor Antreprenoare din Moldova AFAM: <http://www.afam.md/>
25. Asociația Micului Business din RM AMB: <http://www.amb.md/ro>

26. Asociația Națională pentru Turism Receptor din Moldova ANTRIM: <https://antrim.md/>
27. Asociația Oamenilor de Afaceri AOAM: <https://www.aoam.md/>
28. Asociația Patronală în domeniul Conformității Produselor: <http://cnpm.md/memberview.php?l=ro&idc=61&id=205&t=/Membri/Membrii-CNPM/Asociatia-Patronala-in-Domeniul-Conformitatii-Produselor>
29. Asociația Patronală a Întreprinderilor din Industria Ușoară APIUS: <https://apius.md/>
30. Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare: <http://amp.gov.md/portal/node/29>
31. Centrul de dezvoltare inovativă și carieră Syslab
32. Centrul de excelență în domeniul tehnologiei informației și comunicațiilor Tekwill: <https://www.tekwill.md>
33. Centrul de Guvernare Electronică: <https://www.egov.md>
34. Centrul Național de Acreditare MOLDAC: <https://acreditare.md/>
35. Centrul Național pentru Protecția Datelor cu Caracter Personal: <https://www.datepersonale.md>
36. Clasificatorul unic al ocupațiilor [https://www.angajat.md/files/Clasificatorul%20ocupatiilor%20\(1\)%20ro.pdf](https://www.angajat.md/files/Clasificatorul%20ocupatiilor%20(1)%20ro.pdf)
37. Codul Civil al Republicii Moldova.
38. Codul Fiscal al Republicii Moldova.
39. Codul Muncii al Republicii Moldova.
40. Codul Vamal al Republicii Moldova.
41. Etichetarea produselor alimentare și nealimentare – ce trebuie să conțină eticheta și care sunt prevederile legale în vigoare <https://www.trada.ro/blog/etichetarea-produselor-alimentare-eticheta-unui-produs-alimentar-simboluri-etichete-produse-nealimentare/>
42. Fondul Internațional pentru Dezvoltare Agricolă (IFAD) și

- Guvernul Regatului Danemarcei, în cadrul Programului Rural de Reziliență Economico-Climatică Incluzivă (IFAD VI), implementat de Unitatea Consolidată pentru Implementarea Programelor IFAD (UCIP-IFAD). Ghid: Accesul la finanțare. Chișinău, 2017.
43. Fondul Internațional pentru Dezvoltare Agricolă (IFAD) și Guvernul Regatului Danemarcei, în cadrul Programului Rural de Reziliență Economico-Climatică Incluzivă (IFAD VI), implementat de Unitatea Consolidată pentru Implementarea Programelor IFAD (UCIP-IFAD). Educația financiară – succesul deciziilor financiare inteligente. Chișinău, 2017.
  44. Ghidul consumatorului. <http://www.anre.md/ghidul-consumatorului-3-320>
  45. Harta interactivă a posturilor vamale. <https://www.customs.gov.md/ro/content/harta-interactiva>
  46. Indicații metodice privind contabilitatea costurilor de producție și calculația costului produselor și serviciilor <http://www.mf.gov.md>
  47. Informație despre Uniunea Meșterilor Populari din Moldova și membrii Uniunii: <https://m.moldovenii.md/md/section/436>  
Moldova Handicrafts | Theme: E-Commerce by Moldova Handicrafts.
  48. Institutul Național de Metrologie: <https://mei.gov.md/ro/content/institutul-national-de-metrologie>
  49. Moldova 2020. Strategia națională de dezvoltare: 7 soluții pentru creșterea economică și reducerea sărăciei. Legea nr.166 din 11 iulie 2012. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 30.11.2012, nr. 245-247, art. 791. Denumire modificată prin LP 121 din 03.07.14. Strategia națională de dezvoltare: 8 soluții pentru creșterea economică și reducerea sărăciei

50. Nomenclatura Combinată a Mărfurilor (elaborat în baza sistemului armonizat de Descriere și Codificare a Mărfurilor - 2017).
51. Planul general de Conturi Contabile <http://www.mf.gov.md/actnorm/contabil/plannew>
52. Programul de Vecinătate România – Republica Moldova 2004-2006, Phare CBC 2006. Proiectul ”Adept (Antreprenoriat Dezvoltare Economică și Personală a Tinerilor)” RO 2006/18-447.01.01.22. Manualul tânărului întreprinzător. Editorul: Fundația Pro Women, Iași, 2009.
53. Proiectul ”Vizibilitate și comunicare pentru acțiunile referitoare la implementarea Acordului de Asociere/Zona de Liber Schimb Aprofundat și Cuprinzător (AA/DCFTA) în cadrul programelor de asistență finanțate de UE” EuropeAid/137988/DH/SER/MD. Ghidul procedurilor vamale în comerțul cu Uniunea Europeană. 2018.
54. Proiectul ”Vizibilitate și comunicare pentru acțiunile referitoare la implementarea Acordului de Asociere/Zona de Liber Schimb Aprofundat și Cuprinzător (AA/DCFTA) în cadrul programelor de asistență finanțate de UE” EuropeAid/137988/DH/SER/MD. Ghid pentru afaceri. Sporirea competitivității afacerii. 2018.
55. Proiectul băncii Mondiale de Ameliorare a Competitivității PAC: <https://uipac.md/>
56. Proiectul Creșterea Competitivității prin Capital Uman și Inovație (CE-WIN) Chemonics International Inc (USAID) <https://www.chemonics.com/country/moldova/>
57. Regulamentul Camerei de Comerț și Industrie cu privire la eliberarea carnetelor ATA pentru admiterea temporară a mărfurilor, aprobat prin decizia Biroului executiv nr. 03/2 din 24.11.2017.
58. Revista VAMA <http://customs.gov.md:888/ro/content/revista-vama-%C3%AEn-format-electronic>

59. Standardele Naționale de Contabilitate.  
<http://www.mf.gov.md/actnorm/contabil/standartnew>

**Legi, ordine, hotărâri de guvern**

60. HG nr. 1599 din 13.12.2002 cu privire la regulile de origine a mărfurilor.
61. HG nr. 743 din 11.06.2002 cu privire la salarizarea angajaților din unitățile cu autonomie financiară.  
[https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=116764&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=116764&lang=ro)
62. HG nr. 904 din 13.11.2013 cu privire la procedurile de vămuire electronică a mărfurilor.
63. HG RM pentru aprobarea Regulamentului de aplicare a destinațiilor vamale prevăzute de Codul vamal al RM, nr.1140 din 02.11.2005.
64. Legea cu privire la salarizare nr. 847 din 14.02.2002.  
[https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=110657&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=110657&lang=ro)
65. Legea nr. 1380 din 20.11.1997 cu privire la tariful vamal.
66. Legea nr. 172 din 25 iulie 2014 cu privire la aprobarea Nomenclurii combinate a mărfurilor.
67. Legea Republicii Moldova nr. 845 din 03.01.1992 cu privire la antreprenoriat și întreprinderi.  
[https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=17094&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=17094&lang=ro)
68. Legea pentru modificarea Legii nr.172/2014 privind aprobarea Nomenclurii combinate a mărfurilor (nr. 275 din 29.11.2018). Data intrării în vigoare: 01.01.2019, pus în aplicare din 01.01.2020.  
<https://statistica.gov.md/pageview.php?l=ro&idc=385&>
69. Metodologia de prelucrare a declarației vamale în detaliu prin procedee informatice, aprobate prin Ordinul Serviciului Vamal nr. 346 din 24.12.2009.
70. Normele tehnice cu privire la imprimarea, utilizarea și completarea declarației vamale în detaliu, aprobate prin

- Ordinul Serviciului Vamal nr. 346 din 24.12.2009.
71. Ordin nr. 147 din 26.10.2007 cu privire la Reglementarea tehnică “Stabilirea condițiilor de etichetare a materialelor utilizate la producerea principalelor componente ale articolelor de încălțăminte destinate vânzării către consumatori”.
  72. Ordin nr. 61 din 23.04.2007 cu privire la Reglementarea tehnică "Denumirea, marcarea compoziției fibroase și etichetarea produselor textile"  
[https://www.legis.md/cautare/getResults?doc\\_id=80033&lang=ro](https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=80033&lang=ro)
  73. Ordinul Serviciului Vamal nr. 310-O din 04.08.2017 cu privire la aprobarea Normelor metodologice cu privire la aplicarea sistemului de tranzit pe teritoriul RM.
  74. Ordinul Serviciului Vamal nr. 783-O din 13.11.2014 cu privire la aprobarea Normelor metodologice cu privire la modul de verificare a solicitanților și titularilor Certificatului AEO și a Autorizației pentru utilizarea procedurilor simplificate

### **Sitografie**

75. <https://statistica.gov.md/>
76. <https://civic.md/>
77. <https://odimm.md/>
78. [https://www.dezvoltarea-carierei.com/media/files/Time\\_management\\_-curs.pdf](https://www.dezvoltarea-carierei.com/media/files/Time_management_-curs.pdf)
79. <https://www.lex.justice.md>
80. <https://www.bnm.md>
81. <https://www.cnpf.md>
82. <https://www.fisc.md>
83. <https://www.banca.me>
84. <https://www.bani.md>
85. <https://www.asp.gov.md>
86. <https://www.educatiefinanciara.info/>
87. <https://profitpoint.ro>

88. <https://www.mei.gov.md>
89. <https://www.invest.gov.md>
90. <https://www.customs.gov.md>
91. <https://www.EU4Business.eu/moldova>
92. <https://www.chamber.md>
93. <https://www.customs.gov.md/ro/content/tariful-vamal-integrat-al-republicii-moldova>
94. <https://www.trade.ec.europa.eu/tradehelp>
95. <https://www.cts.md/servicii/semnatura-electronica>
96. <https://www.agepi.md/>
97. <https://www.etsi.org/>
98. <https://www.standard.md>
99. <https://www.acreditare.md>
100. <https://www.ansa.gov.md>
101. <https://www.consumator.gov.md>
102. <https://www.isc.gov.md>
103. <https://www.cnsp.md>
104. <https://www.cmac.md>
105. <https://www.asociatiapatronala.md>
106. <https://www.metrologie.md>
107. <https://www.gs1.md.org>
108. <https://www.businessportal.md>
109. <https://consumator.gov.md/rom/comunicate-de-presa/eticheta-elementul-de-baza-al-unui-produs>
110. <http://mei.gov.md/ro/content/moldova-digitala-2020>
111. <https://ancd.gov.md/>
112. Platforme și portaluri Web, soft-uri de colectare a datelor online: <https://www.surveymonkey.com>  
<https://ro.wordpress.com>  
<https://analytics.google.com/analytics/web>