

MANAGEMENT INDUSTRIAL

Coordonatori:

Andrei Cojuhari

Vasile Mamaliga



Editura "TEHNICA-INFO"
Chişinău, 2019

**Ministerul Educației, Culturii și Cercetării
Universitatea Tehnică a Moldovei**

MANAGEMENT INDUSTRIAL

(Manual universitar)

Coordonatori:

Andrei Cojuhari
prof. univ.,dr.hab.

Vasile Mamaliga
conf. univ.,dr.

**Editura “TEHNICA-INFO”
Chișinău, 2019**

CZU 658:005(075.8)

M 20

Management industrial (Manual universitar).

Coordonatori: Cojuhari Andrei, Mamaliga Vasile, Chișinău: Editura
“TEHNICA-INFO”, 2019 – 578 p.

Discutat și aprobat în cadrul ședinței Senatului Universității
Tehnice a Moldovei (proces verbal Nr.10 din 27 iunie 2017).

RECENZENȚI:

- Bajura Tudor,** prof.univ., dr.hab. Institutul Național de Cercetări
Economice, AȘM
- Burlacu Natalia,** prof.univ., dr.hab. Universitatea Liberă Internațională
din Moldova
- Cechina Ecaterina,** conf.univ., doctor în economie, Director financiar S.A.
“Bucuria”.

Tehnoredactare: *Pușcaș Aliona*

Descrierea CIP a Camerei Naționale a Cărții

Management industrial : (Manual universitar) /
Univ. Tehn. a Moldovei ; coord.: Andrei Cojuhari,
Vasile Mamaliga. – Chișinău : Tehnica-Info, 2019
(PIM, Iași). – 578 p. : fig., tab.

Bibliogr. la sfârșitul temelor.

ISBN 978-9975-63-446-5

658:005(075.8)

M 20

ISBN 978-9975-63-446-5

© Andrei Cojuhari
Vasile Mamaliga

Cuvânt înainte

Managementul privit în aspect microeconomic înglobează un set de probleme legate de previziunea, organizarea, coordonarea, motivarea și controlul întreprinderii, orientate spre obținerea profitului maxim cu eforturi minime și satisfacerea cât mai amplă a necesităților angajaților. Rolul important al cunoștințelor manageriale în pregătirea unui inginer este actualmente larg recunoscut și înalt apreciat atât de întreprinderi, mediile economice și profesionale, cât și de către studenții din instituțiile de învățământ tehnice.

Introducerea disciplinelor de management în planurile de învățământ ale tuturor facultăților UTM a devenit o necesitate stringentă și obligatorie, determinată de sarcinile deosebite ce stau în fața viitorilor ingineri și economiști în domeniul activităților manageriale din cadrul întreprinderilor industriale și altor tipuri de organizații. Implementarea metodelor manageriale a devenit actualmente o condiție pentru așezarea pe baze eficiente a întregii activități a întreprinderilor, iar știința managementului reprezintă în acest context un factor calitativ și o resursă de creștere a profitului și de satisfacere a nevoilor salariaților. Atingerea acestor obiective de semnificație depinde în mare măsură de competența managerilor, a celorlalți specialiști, a tuturor salariaților, de receptivitatea acestora față de modelele și tehnicile manageriale.

Realizarea problemelor susmenționate a argumentat necesitatea elaborării unui manual, care să reflecte specificul pregătirii manageriale a studenților și masteranzilor la facultățile din cadrul Universității Tehnice a Moldovei. Menționăm faptul, că manualul de față este elaborat de colectivul de profesori din cadrul UTM, care dispun de experiență bogată, atât în activitățile de producție, cât și în domeniul de învățământ și cercetare științifică, la care le aduc sincere mulțumiri.

La elaborarea manualului autorii au ținut cont de sistematizarea aspectelor conceptuale, a noțiunilor teoretice și aplicații practice, a aplicării unor metode și tehnici noi de lucru, a realităților din interiorul și exteriorul țării, cât și de actele legislative și normative autohtone și europene ce reglementează domeniul respectiv al activităților întreprinderilor industriale.

Consider, că manualul „Managementul industrial” va contribui esențial la sporirea nivelului de pregătire teoretică a viitorilor ingineri. Totodată, conținutul manualului este binevenit pentru masteranzi, doctoranzi și specialiștii din economia națională.

prof.un.,dr.hab., rector UTM, Viorel Bostan

Prefață

Manualul „Managementul industrial”, elaborat de colectivul de profesori din cadrul UTM, cuprinde 20 de teme și este destinat studenților și masteranzilor tuturor facultăților universității, cât și altor persoane antrenate în activități manageriale.

Scopul manualului este îmbogățirea gândirii și practicii manageriale a studenților și oferirea flexibilității în fața schimbărilor și provocărilor cu care se confruntă actualmente orice întreprindere. Acest manual propune studenților o sinteză a cunoștințelor de bază în domeniul managementului prin îmbinarea armonioasă a cunoștințelor teoretice cu cele practice.

Obiectivele principale ale manualului sunt direcționate spre analiza managementului întreprinderii din diferite domenii de activitate, în special al funcțiilor de: previziune, care determină obiective majore ale întreprinderii, precum resursele și mijloacele de realizare a lor; organizare și stabilire a necesarului de personal urmat de gruparea acestuia pe posturi, echipe de lucru și compartimente; coordonarea, care prevede armonizarea deciziilor și acțiunilor personalului întreprinderii și subsistemelor ei; antrenare – procesul prin care personalul întreprinderii este motivat să participe la stabilirea și realizarea obiectivelor preconizate; controlul – evaluarea, prin care sunt verificate, măsurate și determinate performanțele întreprinderii și a personalului acesteia.

Manualul include două secțiuni: în prima sunt puse accentele pe aspectele științifice generale ale managementului întreprinderii, cum ar fi: conceptul de management și funcțiile acestuia, managementul procesului de producție și operațional, managementul întreprinderii, managementul strategic, managementul resurselor umane, managementul calității, managementul proiectelor, managementul mediului și al deșeurilor, managementul investițional și informațional, iar în a doua secțiune sunt analizate problemele aplicative specifice managementului întreprinderii: managementul energetic, de construcții, transporturi, telecomunicații, financiar, patrimonial și marketingul ca componentă a activității manageriale a întreprinderii. Fiecare temă a manualului debutează cu enunțarea planului, scopului urmărit și obiectivele de studii pe care studenții trebuie să le posede, rezultatele și competențele obținute. Finalizează fiecare temă cu un rezumat succint, subiecte pentru recapitulare și surse bibliografice. În fiecare temă este exprimată poziția personală a autorului.

La elaborarea manualului au participat: V.Mamaliga, conf.univ.,dr., R.Ciloci, conf.univ., dr., Ciobanu Marin, dr. (t.1, 2); M. Gheorghită, prof.univ.,dr.(t.3,12); L.Bugaian prof.univ., dr.hab.(t.4); V.Mamaliga, conf.univ., dr., D.Ușanlî, conf.univ., dr.(t.5); A.Cojuhari, prof.univ., dr.hab.(t.6); S.Gorobievski, prof.univ., dr.hab.(t.7); Iu.Țurcan, conf.univ.,dr. (t.8); O.Buzu, conf.univ., dr.hab.(t.9); T.Manole, prof.univ., dr.hab.(t.10); C.Crucerescu, conf.univ.,dr.(t.11); I.Gumeniuc, conf.univ.,dr. (t.13); T.Alcaz, conf.univ.,dr. (t.14); D.Țurcanu, lec.univ. (t.15); I.Bumbu, m.c., prof.univ., dr.hab., Ia.Bumbu, prof.univ., dr.hab.(t.16); T.Grunzu, conf.univ., dr.(t.17); N.Țurcanu, conf.univ., dr., G.Vascan, conf.univ., S.Cucoș, lec.sup.(t.18); N.Țurcanu, conf. univ.,dr.(t.19); V.Childescu, conf.univ.,dr.(t.20);

Colectivul de autori aduce anticipat sincere mulțumiri tuturor cititorilor, care vor prezenta obiecții principiale orientate spre îmbunătățirea prezentului manual.

Cuprins

Tema 1. Noțiuni fundamentale ale managementului.....	6
Tema 2. Funcțiile managementului.....	18
Tema 3. Managementul întreprinderii.....	35
Tema 4. Managementul procesului de producție la întreprinderile industriale.....	62
Tema 5. Managementul operațional în producere	100
Tema 6. Managementul resurselor umane a întreprinderii	135
Tema 7. Tehnici, instrumente și forme de comunicare managerială utilizate în cadrul întreprinderilor contemporane.....	163
Tema 8. Managementul calității.....	185
Tema 9. Managementul patrimoniului întreprinderii.....	221
Tema 10. Finanțele întreprinderii.....	242
Tema 11. Managementul strategic al întreprinderii.....	265
Tema 12. Managementul investițional.....	306
Tema 13. Managementul energetic.....	330
Tema 14. Managementul transporturilor.....	357
Tema 15. Managementul în comunicațiile electronice.....	386
Tema 16. Managementul mediului.....	412
Tema 17. Managementul deșeurilor.....	440
Tema 18. Managementul construcțiilor.....	464
Tema 19. Managementul proiectelor.....	507
Tema 20. Marketingul – componentă a activității manageriale a întreprinderii.....	546

Bibliografie

1. Management, Vasile Deac, Mihai Cioc, Alexandrina Deaconu etc., Ed. ASE, București, 2014.
2. Management, Ovidiu Nicolaescu, Ed. Economica, 1997.
3. Rusu C., Management, Editura Expert, București, 1996.
4. Graur E., Boran T., Management, Note de curs, Chișinău, 2014.
5. Gerald A. Cole, Management, Teorie și practică, Știința, 2004.
6. Lazăr I., Martan M., Vereș V., Management General, Editura Dacia, Cluj-Napoca, 2002.
7. Cornescu V., Mihailescu I., Stanciu S., Management General, Editura ACTAMI, București, 2001.
8. Nicolaescu O., Verboncu I., Management, Editura Economică, Ediția a III-a revizuită, 1999.
9. Olaru S., Managementul Întreprinderii, Editura ASE, București, 2005.
10. Vermeșan G., Porcar D., Pop Deneș I., Rogozan C., Managementul firmei, Editura U.T. Pres, Cluj-Napoca, 2004.

Bibliografie

1. Legea cu privire la antreprenoriat și întreprinderi nr. 845-XII din 03.01.1992. Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 2 din 28.02.1994.
2. A. Babe ș.a., Dicționar de conducere și organizare, Ed. Politică, București, 1985.
3. C. D. Chandler, Strategies et Structure de l'entreprise. Editions d'Organisation, Paris, 1962.
4. C. Barbulescu, Sisteme strategice ale întreprinderii, Editura Economica, 1999.
5. C. Nica Panaite și coordonatorii, Managementul firmei, Chișinău, 1994.
6. Corneliu Russu, Management strategic, Editura ALL Beck, București, 1999.
7. Emilian Radu s.a., Fundamentele managementului firmei, Editura Ase, București, 2004.
8. Fr. Perroux, Cours d'économie politique, Paris, 1975, pag. 19.
9. Ion Dobre, Adrian Victor Badescu, Lucian Pauna, Teoria deciziei, București, ASE, 2007.
10. O. Nicolaescu, I. Verboncu, Strategii manageriale de firmă. Editura Economică, 1996.
11. Peter Drucker, The practice of Management, First Harper Business edition published în 1993.
12. Vasile Deac, Management, București, ASE, 2014.
13. Slăvescu V., Ce este întreprinderea economică, Tiparnița națională, I. Ionescu de la Brad, București, 1939.
14. Воронина Э.М., Менеджмент предприятия и организации, Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, - М., 2002.

Bibliografie

1. Bărbulescu C., Bâgu C., Managementul producției, Editura Tribuna Economică, București, 2001.
2. Bugaian Larisa, Managementul producției la întreprinderile industriei alimentare, Editura AȘM, Chișinău, 2008.
3. Constantin, M., Economia și organizarea industriei alimentare, Craiova, 2000.
4. Cotelnic Ala, Managementul activității de producție, ASEM, Chișinău, 2003.
5. Deleanu Constantin, Managementul modern al companiilor vitivinicole, TIPO Moldova, 2004.
6. Dima I. C., Nedelcu M. V., Management industrial, Editura Național, București, 2000.
7. Everett E. Adam, Ronald I. Ebert, Traducere de Lucian Oganovici, Managementul producției și al operațiunilor, Teora, 2001.
8. Florea Badea, Managementul producției industriale, Editura Economică, București, 2004.
9. Fundătură D., Managementul resurselor materiale, Editura Economică, București, 2001.
10. Moldoveanu Gh., Dobrin C., Managementul operațional al producției, Studii de caz, probleme, teste–grilă, Editura Economică, București, 2003.
11. Nicolescu O., Plumb I., Pricop M. ș.a., Abordări moderne în managementul și economia organizației, Volumul I, Managementul general al organizației, Editura Economică, 2003.
12. Nicolescu O., Plumb I., Pricop M. ș.a., Abordări moderne în managementul și economia organizației, Volumul II, Managementul pe domenii de activitate, Editura Economică, 2003.
13. Nicolescu O., Verboncu I., Fundamentele managementului organizației, Editura Tribuna Economică, București, 2000
14. Nicolescu Ovidiu (coordonator), Sisteme, metode și tehnici manageriale ale organizației, Editura Economică, București, 2000.
15. Nicolescu Ovidiu, Verboncu Ion, Managementul pe baza centrelor de profit, Ghid practic pentru firmele românești, Editura Tribuna Economică, București, 2000.
16. Jaba Octavian, Managementul producției industriale, Iași, Sedcom Libris, 2005, 527.
17. Olaru Silvia, Managementul întreprinderii, Editura ASE, București, 2005.
18. Nicolescu Ovidiu (coordonator), Sistemul organizatoric al producției, București, Editura Tribuna Economică, 2003.
19. Pârvu Florea, Olaru Silvia, Managementul întreprinderii, Lumina Lex, București, 2006.
20. Pascal Charpentier, Xavier Deroy, Odile Uzan, Organizarea și gestiunea întreprinderii, București, Editura Economică, 2002.
21. Pricop M., C. Bâgu, Pârvu F., Managementul întreprinderii, Editura Tribuna Economică, București, 2003.

Bibliografie

1. Bărbulescu C., Bâgu C., Managementul producției, voi I, II, București, Editura Tribuna Economică, 2002.
2. Ilie Gh., Ștefănescu R., Caracteristici ale managementului operațional al producției, Editura AISTEDA, 2003.
3. Monks, J.G., Operations Management, Londra, McGraw Hill, 1985.
4. Nigel Slack, Operations Management, Londra, PITMAN PUBLISHING, 2005.
5. Wild R., Production and Operations Management, Text and Cases, Cas-sell Educațional, 1997.
6. Чейз Р. Б., Эквилайн Н. Дж., Якобе Р. Ф., Производственный и операционный менеджмент, Пер. с англ., М., Вильяме, 2001, 704 с.
7. Афитов Э. А., Новицкий Н. И., Цыганков В. Д., Организация вспомогательных цехов и обслуживающих хозяйств предприятия: учебное пособие по курсу «Организация и планирование производства. Управление предприятием», Минск, МРТИ, 1992, 60 с.
8. Бухалков М. И., Внутрифирменное планирование: учебник, М., ИНФРА-М, 2001, 392 с.
9. Карданская Н. Л., Чудаков А. Д., Системы управления производством: анализ и проектирование: учебное пособие, М., Русская Деловая литература, 1999, 240 с.
10. Макаренко М. В., Махалина О. М., Производственный менеджмент, М., 2001, 150 с.
11. Гаврилов Д. А., Управление производством на базе стандарта МНР II, СПб., Питер, 2002, 320 с.
12. Гэлловэй Л., Операционный менеджмент, Пер. с англ., СПб., Питер, 2001, 320 с.

Bibliografie

1. Baeșu M., Prelegeri la disciplina Managementul resurselor umane, Chișinău, ASEM, 2004.
2. Cole G.A., Management, Teorie și practică, Chișinău, I.E.P. Știința, 2004.
3. Cole G. A., Managementul personalului, Editura CODECS, 2000.
4. V.Lefter, A.Manolescu, Managementul resurselor umane, Editura Didactică și Pedagogică, București,1995.
5. Manolescu Aurel, Managementul resurselor umane, Editura R.A.I., București, 1998.
6. Manolescu A., Managementul resurselor umane, Eddiția a treia, București, 2003.
7. Managementul conflictelor, Referat, 2013 (Internet).
8. Marius Bairan, Gheorghe Arghir, Managementul conflictului, Universitatea Tehnică Cluj-Napoca, 2011.
9. Marius Dodu, Horia Raboca, Ciprian Tripon, Managementul resurselor umane, Suport de curs, Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj-Napoca , 2012.
10. Malthis R., Nica P., Rusu C. (coordonatori), Managementul resurselor umane, Editura Economică, București, 1997.
11. A.Prodan, Performanțele individuale și satisfacția personalului, Editura Economică, București, 1997.
12. Rusu C., Managementul resurselor umane, Editura Economică, București, 1997.
13. Stanciu Ștefan, Ionescu Mihaela, Managementul resurselor umane, București, 2003.
14. Stanciu Ștefan, Leovardis Cristina, Managementul resurselor umane, Teste și studii de caz, Editura BREN, București, 2003.
15. Suport de curs, Managementul resurselor umane, Universitatea de Vest „Vasile Goldiș, Arad, 2010.
16. Ursu I., Stregăroiu D., Rusu I., Stiluri de muncă ale cadrelor de conducere din unitățile economice, Editura Științifică și Enciclopedică, București 1998.
17. Voicu M., Rusu B., Pregătirea profesională și dezvoltarea carierei, București, Editura Economică, 1997.

Bibliografie

1. Fotache D., Hurbean L., Soluții informatice integrate pentru gestiunea afacerilor-ERP. Cap. 1, București, Societatea Informațională, 2004. 264 p., p. 22.
2. Gorobievski S., Modoran R., Societatea Informațională – direcție importantă de dezvoltare a societății umane: Symposia Professorum: conf. șt. inter. Seria economie, Ch., ULIM, 2006, p. 246-249.
3. McLeod Jr. R., Schell, G., Management Information Systems, 8th Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 2001, p. 206.
4. Chaffey D., E-Business and E-Commerce Management, Prentice Hall, Harlow, 2002, p. 73.
5. Soava G., Mehedințu A., Buligiu I., Buse R., Sisteme informatice economice, Teorie și aplicații, Craiova, Ed. Universitaria, 2008.
6. Roșca I., Gh. Ghilic-Micu B., Stoica M., Informatica. Societatea informațională. E-serviciile, București, Societatea informațională, 2006. 488 p.
7. http://www.scritub.com/files/economie/1747_poze/image006.jpg. Sisteme informatice economice, Concepte și studii de caz, București, ASE, 2005/ Marian Stoica.
8. Carnegie D., Secretele succesului, Cum să vă faceți prieteni și să deveniți influent, București, Editura Curtea Veche, 1997.
9. Cutlip S., Center A., Broom G., Effective Public Relations, New Jersey, Prentice Hall, 1994.
10. Pânișoară I.O., Comunicarea eficientă, Iași, Editura Polirom, 2006.
11. Iacob D., Relațiile Publice, Eficiență în comunicare, București, Editura Comunicare.ro, 2003.
12. Kendall R., Public Relations Campaign Strategies: Planning for Implementation. New York, Harper Collins Publishers, 1992.

Bibliografie

1. Axinte Eu. Asigurarea calității, Editura Tehnica Info, Chișinău, 2002.
2. Baron T., Calitate și fiabilitate, Editura Tehnică, București, 1988.
3. Bohosievici C., Asigurarea calității, Editura Tehnica-Info, Chișinău, 2000.
4. Buracu M., Vodă V., Tehnici moderne în controlul statistic al calității, Editura Tehnică, București, 1989.
5. Cănanău N., Cazacu N., Gurău Gh., Gonzales-Barajas A., Tehnici preventive. Instrumentele calității, Editura Fundației Universității "Dunărea de Jos", Galați, 2000.
6. Cănanău N., Dima O., Gurău Gh., Calitate totală. Concepte de bază, Editura Tehnica, Chișinău, 1998.
7. Cănanău N. ș.a., Sisteme de asigurare a calității, Editura Junimea, Iași, 1998.
8. Chirilă V., Managementul calității, Editura Tehnica Info, Chișinău, 2002.
9. Chirilă V., ș.a., Calitatea produselor și serviciilor, Editura Fundației Universității "Dunărea de Jos", Galați, 2000.
10. Ciobanu E., Auditul sistemelor calității în managementul calității și protecția consumatorilor, Editura ASE, București, 1996.
11. Cosmescu I., Calitatea serviciilor în contextul exigențelor internaționale, Universitatea Lucian Blaga din Sibiu, 2008.
12. Cristea I., Schnakovszky C., Ingineria calității. Evaluare. Măsurare. Validare, Editura Tehnica Info, Chișinău, 2001.
13. Danilevici C., Niță M.-L., Managementul calității produselor în industria alimentară, Valahia University Press, Târgoviște, 2009.
14. Epureanu A. ș.a., Evaluarea și controlul calității. Aplicații, Editura Fundației Universitare "Dunărea de Jos", Galați, 1999.
15. Graham W. Parker, Costurile calității, Editura Codecs, București, 1998.
16. Ionescu S., Gestiunea calității, Editura Institutul Național de Informare și Documentare, București, 1996.
17. Juran J. M., Godfrey Blanton A., Juran's quality handbook, 5th ed., McGraw-Hill, United States of America, 1998.
18. Mărculescu A., Managementul calității produselor agro-alimentare, Editura Universității "Transilvania", Brașov, 2011.
19. Munro-Faure L., Munro-Faure M., Bones E., Cum să atingi standardele de calitate. Pas cu pas spre ISO 9000, Editura Alternative, București, 1997.
20. Olaru M., Managementul calității, Ediția a II-a, Editura Economică, București, 2004.
21. Olaru M., Tehnici și instrumente utilizate în managementul calității, Editura Economică, București, 2000.
22. Oprean C., Kifor C-V., Suci O., Alexe C., Managementul integrat al calității, Editura Academiei Române, București, 2012.
23. Pruteanu O., ș.a., Managementul Calității Totale, Editura Junimea, Iași, 1998.
24. Pruteanu O., ș.a., Managementul și controlul calității, Editura Tehnica Info, Chișinău, 2000.
25. Redeș Al. și colaboratorii, Calitatea totală, element de referință în noua eră a managementului, ASE București, 1995.
26. Rotaru F., Managementul calității totale, Editura Universității din București, 2003.
27. Rus C. ș.a., Costurile calității. Dimensiuni europene în asigurarea calității, Editura Economică, București, 2001.

28. Soare I., Colceru A.-D., Certificarea calității, Editura Tribuna Economică, București, 1996.
29. ISO 9004-3 1993 in Plain English published by the International Organization for Standardization. Guidelines for Managing the Quality of Processed Materials.
30. ISO 19011:2003 Ghid pentru auditarea sistemelor de management al calității și/sau de mediu.

Bibliografie

1. Codul Civil nr. 1107 din 06.06.2002.
2. Legea RM cadastrului bunurilor imobile nr.1543 din 25.02.1998.
3. Legea RM cu privire la activitatea de evaluare nr.989 din 18-04-2002.
4. Hotărârea Guvernului nr.338 din 21 martie 2003 cu privire la aprobarea Catalogului mijloacelor fixe și activelor nemateriale.
5. Standardele Naționale de Contabilitate
6. Standardul Internațional de Contabilitate 16 „Imobilizări corporale” //Standardele Internaționale de Raportare Financiară, recepționate la 03 noiembrie 2015// <http://www.mf.gov.md/ro/actnorm/contabil/standartraport>
7. Ministerul Finanțelor. Ordin privind aprobarea Standardelor Naționale de Contabilitate nr.118 din 06.08.2013 // Monitorul oficial al Republicii Moldova nr.177-81/1224 din 16.08.2013.
8. Datele Întreprinderii de Stat „Cadastru”// www.isc.md
9. Горемыкин В.А., Экономика и управление недвижимостью, Учебник, Москва, МГИУ, - 345 с.
10. Грабовый П.Г, Экономика и управление недвижимостью, Примеры, задачи, упражнения, Учебник для вузов в 2 частях, Часть 1, Смоленск, Изд-во «СмолинПлюс», 2001, – 328 с.

Bibliografie

1. Nadejda Botnari, *Finanțele întreprinderii*, ASEM, Ch., Tipografia Centrală, 2006.
2. *Finanțele întreprinderii: sinteze, teste, probleme* /Nadejda Botnari (coordonator), Ch., Dep. Ed.-Poligr. al ASEM, 2006.
3. Gheorghe I. Ana, *Finanțele și politicile financiare ale întreprinderilor*, București, 2001.
4. G.D. Bistriceanu, *Finanțele agenților economici*, București, 2001.
5. Paul Halpern, *Finanțe manageriale*, București, 1998.
6. Toma Mihai, Petre Brezeanu, *Finanțe și gestiune financiară (aplicații practice, teste-grilă)*, București, 1996.
7. N. Hoanță, *Finanțele firmei*, Sibiu, 1996.
8. Tatiana Manole, *Finanțele publice locale și rolul lor în consolidarea autonomiei financiare*, Ed. Epigraf, Chișinău, 2003.
9. V. Bălănuță, *Analiza gestionară*. Chișinău, 2003.
10. N. Țiriulnică, V. Paladi, *Analiza rapoartelor financiare*, Chișinău, 2004.
11. *Planul general de conturi contabile*. Ministerul Finanțelor al Republicii Moldova, 2013.
12. Tatiana Manole, Sofia Scutari, *Trezoreria – serviciu al statului de asigurare a echilibrului valoric*. Institutul Național de Cercetări Economice, Compl. Ed. al INCE, 2014.
13. Tatiana Manole, *Managementul finanțelor publice*, Institutul Național de Cercetări Economice, Chișinău, 2016.

Bibliografie:

1. Ansof I., Стратегическое управление, Moscova, Economica, 1989.
2. Băcanu B., Management strategic, Teora, București, 1997.
3. Băcanu B., Practici de management strategic, Polirom, Iași, 2006.
4. Bărbulescu C., Sistemele strategice ale întreprinderii, București, Editura Economică, 1999.
5. Ciobanu I., Management strategic, Polirom, Iași, 1998.
6. Lynch R., Strategia corporativă, Chișinău, ARC, 2002.
7. Mercuță C., Analiza diagnostic a societăților comerciale în economia de tranziție, coordonator, Editura tehnică, București, 1994.
8. Niculescu M., Diagnostic global strategic, București, Editura Economică, 1997.
9. Nicolaescu O., Strategii manageriale de firmă, București, Editura Economică, 1998.
10. Stăncioiu I., Militaru Gh., Management: elemente fundamentale, Teora, București, 1998.
11. Томпсон А.А.мл., Стрикленд А.Дж., Стратегический менеджмент, Moscova, ИНФРА-М, 2000.

Bibliografie

1. Legea Republicii Moldova cu privire la investiții în activitatea de întreprinzător, Nr. 81-XV din 110.03.2004 // Monitorul Oficial la Republicii Moldova Nr. 64-66 din 23 aprilie 2004.
2. Legea Republicii Moldova privind investițiile străine, Nr. 999-XII din 1.04.1992// Monitorul Oficial la Republicii Moldova Nr. 4 din 30 aprilie 1992.
3. Arvinte V., Pârțachi I. – Strategii de dezvoltare a procesului investițional în Republica Moldova, Simpozionul internațional „Investițiile și relansarea economică”, Ediția a III-a, 14-15 mai 1999, București, 1999.
4. Cistelican I., Economia, eficiența și finanțarea investițiilor, Editura Economica, București, 2002.
5. Cistelican I., Procesul investițional, Editura Academiei, București, 1983.
6. Dumitru Zaiat, Evaluarea și gestiunea investițiilor directe, Editura SEDCOM LIBRIS, Iași, 2008.
7. Fetiniuc, V., Rolul investițiilor în asigurarea creșterii economice, Economica. Nr. 3–1999, p. 68-72.
8. Hişson D., Project Risk Management: Future Developments, www.risc-doctor-com-papers, 2004
9. Mutaf M., Evaluarea riscurilor investiționale, Tribuna economică Nr. 12-1998, p. 33-36.
10. Nadia Corman Ciocoiu., Managementul riscului în afaceri și proiecte, editura ASE, București, 2006.
11. Pârvu D., Eficiența investițiilor, Editura lumina Lex , București 2004.
12. Radu Despa s.a., Eficiența Investițiilor, Editura Universitară, București, 2005.
13. Vasilescu Ion, Investiții, Editura Economică, București, 2000.

Bibliografie

1. Legea cu privire la eficiența energetică nr. 142 din 02.07.2010.
2. Legea energiei regenerabile nr. 160 din 14.07.2007.
3. Hotărârea Guvernului nr. 102 din 05.02.2013 cu privire la Strategia energetică a Republicii Moldova până în anul 2030.
4. Arion V., Hlusuov V., Gherman C., Șveț O., Ghid privind evaluarea economică a proiectelor din domeniul eficienței energetice și energiei regenerabile, Chișinău, Sirius, 2014.
5. Arion V., Strategii și politici energetice, Chișinău, Universul, 2004.
6. Baltag A., Baltag D., Securitatea energetică a Republicii Moldova: alternative viabile, Chișinău, Viitorul, 2009.
7. Baltag A., Afanasieva N., Asigurarea securității energetice a Republicii Moldova: oportunități interne și externe, Chișinău, 2014.
8. Gadola Ș., Grosin V., Pădureanu G., Pop F. M., Pop F. R., Beu D., Principii moderne de management energetic, Cluj-Napoca, EnergoBit, 2005.
9. Mihailescu V., Securitatea energetică a Republicii Moldova, Chișinău, Casa Editorial-Poligrafică „Bons Office”, 2010.
10. Muntean Ion, Teză de doctor în economie, Eficiența sistemului de management energetic la nivelul autorităților publice locale, CZU: 620.9.004.18: 658.5 (478) (043.3), Chișinău, 2015.
11. Raducanu C., Patrașcu R., Evaluarea eficienței energetice, București, AGIR, 2006.
12. EcoEnergetică, Revistă dedicată eficienței energetice și energiei regenerabile, Ediția II, 2014.
13. Eficiența energetică în industrie, Manual, IUSES, 2010.
14. Ghid de eficiență energetică și resurse regenerabile, Chișinău, Ed. Almor-Plus, 2013.
15. Ghid practic pentru implementarea unui sistem de management energetic, Viena, Organizația Națiunilor Unite pentru Dezvoltare Industrială, 2013.
16. SM ISO 50001:2011.
17. VDI-Guideline VDI 4602. Berlin: Beuth Verlag, 2007.
18. www.aee.md.25.05.2015
19. www.retele.elth.ucv.ro.25.05.2015

Bibliografie

1. Ilie Budică, Bogdan Andrei Budică, Managementul transporturilor și expedițiilor de mărfuri, Craiova, Editura Universitaria, 2012, 250 p.
2. Eugen Burduș, Tratat de management, București, Editura Economică, 2005, 860 p.
3. Eugen Burduș, Ion Popa, Metodologii manageriale, București, Pro Universitaria, 2016, 420 p.
4. Gheorghe Caraiani, Cornel Cazacu, Transporturi și expediții internaționale, București, Editura economică, 1995, 447 p.
5. Gheorghe Caraiani, Constantin Gheorgescu, Transporturi și expediții internaționale, București, Editura Universitară, 2012, 282 p.
6. Gheorghe Caraiani, Aurelia Mariana Jilăvean, Transporturi și expediții rutiere, Ediția a III-a, București, Editura Universitară, 2012, 474 p.
7. Gheorghe Caraiani, Pricină Lucian, Transporturi și expediții rutiere, Ediția a II-a, București, Lumina Lex, 2002, 540 p.
8. Gheorghe Caraiani, Pricină Lucian, Cușuță Cristian, Fulger Aurelia și al., Marketingul și managementul în activitatea de transporturi, București, Lumina Lex, 2002, 522 p.
9. Maslov A., Motivation and personality, New York, Harper Row, 1954.
10. Ovidiu Nicolescu, Managementul întreprinderii în condițiile economiei de piață, București, Ed. Cereși, 1992, 37 p.
11. Ovidiu Nicolescu (coord.), Dicționar de management, București, Pro Universitaria, 2011, 904 p.
12. Ovidiu Nicolescu, Ion Verboncu, Metodologii manageriale, București, Editor Tribuna economică, 2011, 391 p.

13. Ovidiu Nicolescu (coordonator), Studii de caz din managementul autohton și internațional, București, Editura Universitară, 2009, 387 p.
14. Valentin Niță, Managementul sistemelor de transport, Iași, Tehnopres, 2009, 125 p.
15. Vagu P., Stegaroiu I. (coordonatori), Tratat de management general, Vol. I, Tîrgoviște, Editura Biblioteca, 2013.
16. Громов Н. Н., Персианов В. А., Усаков Н. С. И. др., Менеджмент на транспорте, М., Издательский центр «Академия», 2003, 528 с.
17. Codul nr. 150 art. nr. 568 Transporturilor Rutiere din 17.07.2016, Publicat: 15.08.2014 în Monitorul Oficial nr. 247-248.

Bibliografie

1. Hotărîre nr. 857 din 31.10.2013 cu privire la Strategia națională de dezvoltare a societății informaționale “Moldova Digitală 2020”, Publicat: 08.11.2013 în Monitorul Oficial Nr. 252-257, art. nr: 963, <http://lex.justice.md/md/350246/>, accesat 18.06.2015.
2. Tabelul Național de Atribuire a Benzilor de Frecvențe, CFR, Chișinău 2012, http://www.anrceti.md/files/filefield/TNABF_md.pdf, accesat 18.06.2015.
3. Despre CNFR, <http://www.cnfr.md/index.php?pag=sec&id=140&l=>, accesat 18.06.2015.
4. Codul Audiovizualului al Republicii Moldova. COD nr. 260 din 27.07.2006. Publicat: 18.08.2006 în Monitorul Oficial Nr. 131-133 art. nr: 679 // <http://lex.justice.md/index.php?action=view&view=doc&lang=1&id=316988>, accesat 18.06.2015.
5. Evoluția pieței de comunicații electronice în anul 2014, versiunea pdf, format electronic -http://www.anrceti.md/files/filefield/2014_R%20Ev%20piata_30042015.pdf, accesat 18.06.2015.
6. <http://www.mtic.gov.md/ro/news/mtic-anunta-despre-tranzitia-la-televiziunea-digitala-terestra>, accesat 18.06.2015.
7. Jipp A., Wealth of Nations and Telephone Density, Telecommunication Journal, July 1963.

8. Ramrattan Lall, DiMeglio Frank, Szenberg Michael, The effect of telecom density data on growth, efficiencies, and distributions in global economies, Journal of financial transformation.

http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:amhF_28BOhMJ:https://www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html%3Fid%3D551ec4a8f15bc74c728b459d%26assetKey%3DAS%253A273749419462657%25401442278355487+&cd=3&hl=ro-MD&ct=clnk

9. LEGE nr. 355 din 23.12.2005 Cu privire la sistemul de salarizare în sectorul bugetar, <http://lex.justice.md/md/315367/>, accesat 24.12.2015.

10. Nota informativă privind proiectul Hotărârii Consiliului de administrație al ANRCETI cu privire la aprobarea instrucțiunilor privind implementarea de către S.A. „Moldtelecom” a evidenței contabile separate în cadrul contabilității interne de gestiune, http://www.anrceti.md/files/u1/Nota_Informativa_ECS_19042011.pdf, accesat 24.12.2015

11. Metodologia privind realizarea evidenței contabile separate, <http://www.moldtelecom.md/common/documents/Metodologia%20evidenta%20separata%20Moldtelecom.pdf>, accesat 24.12.2015

12. Obligații impuse furnizorilor, <http://www.anrceti.md/node/99>, accesat 24.12.2015

13. Recommendations for maintenance of telecommunication networks and services ITU-T M300, <http://www.itu.int/rec/T-REC-M/e>, accesat 18.06.2015.

14. Osnovî ekonomiki telecommunicatsii (sveazi), redactori: Komorova E., Vealitsev V., izdatelistvo “Radio i sveazi”, Moscva, 1997.

Bibliografie

1. Vădineanu A. și a., Dezvoltarea durabilă, vol. I, Teorie și practică, Ed. Universității din București, 1991.
2. Vădineanu A. și a., Dezvoltarea durabilă, vol. II, Mecanisme și instrumente pentru Dezvoltarea durabilă, Ed. Universității din București, 1991.
3. Străuț Ioan, Strategii și politici de mediu, Ed. Universității de Nord, Baia Mare, 2001.
4. Strategia Națională pentru Dezvoltarea durabilă, Moldova - XXI, Chișinău, 2000.
5. Bularda Gh., Bularda D., Catrinescu T., Reziduuri menajere, stradale și industriale, București, Ed. Tehnica, 1992.
6. Bobeică V., Producerea Durabilă (*Curs introductiv*), Chișinău, Ed. USM, 2007.
7. Capcelea A., Capcelea V., Managementul ecologic, Fundamentarea teoretică și evoluția paradigmelor, Chișinău, I.E.P. „Știința”, 2013.
8. Capcelea A. Sistemul managementului ecologic. Chișinău, I.E.P. „Știința”, 2013
9. Dediu I., Enciclopedie de Ecologie, Chișinău, Î.E.P. „Știința”, 2010.
10. Duca Gh. și a., Auditul ecologic. Chișinău, Șearec-Com. SRL, 2001.
11. Programul Național de valorificare a deșeurilor de producție și menajere. Monitorul Oficial al Republicii Moldova, nr.78-80 din 8 iulie, 2000.
12. Bumbu I., Dezvoltarea durabilă (*Ciclu de prelegeri*), Chișinău, U.T.M., 2006.
13. Bumbu I., Reciclarea, tratarea și depozitarea deșeurilor solide (*Elemente de proiectare a sistemelor de evacuare, valorificare și neutralizare a deșeurilor solide*), Chișinău, Ed. UTM, 2007.
14. Bumbu I., Igiena Mediului (*Ciclu de prelegeri*), Chișinău, Ed. UTM, 2013.

Bibliografie

1. Consiliul Uniunii Europene. Carte verde privind gestionarea deșeurilor biologice în Uniunea Europeană, Bruxelles, 19 decembrie, 2008.
2. European Commision. Organisation of awareness – raising events concernig the implementation of Directive 1999/31/EC on the landfill of waste, Final Report, Bruxelles, 2007.
3. Bumbu I., Reciclarea, Tratarea și Depozitarea Deșeurilor Solide, Chișinău, 2007.
4. Culic A., Petrescu M.R., Managementul și Legislația Deșeurilor, Cluj-Napoca, 2006.
5. Duca Gh., Țugui T., Managementul Deșeurilor, Chișinău, 2006.
6. Duțu Mircea, Dreptul mediului. Tratat. Abordare integrată, București, Editura Economică, volumul II, 2003.
7. Fondul Monetar Internațional, FMI, Raport de țară Nr 10/234 (iulie 2010) Date pentru PIB pe anii 2007-2015, Biroul Național de Statistică pentru Creșterea PIB și date despre Populație pentru anii 2007-2010 și Institutul de Demografie al Academiei de Științe din Viena, Austria, Prognoze privind populația în patruzeci și patru țări europene: Continuă îmbătrânirea populației (2009) Prognozele populației pentru anii 2010-2025.
8. Plan Regional de Gestionare a Deșeurilor
9. Rusu T., Bejan M., Deșeul Sursă de Venit, Cluj-Napoca, 2006, pp. 43-69.
10. Sisteme de management integrat al deșeurilor.
11. Strategia națională de gestionare a deșeurilor în Republica Moldova. – Chișinău, 2013.
12. Țugui T., Managementul Deșeurilor Menajere Solide, Probleme și Soluții.
13. Bahnaru A., Nevoia de educație economico-ecologică – o realitate a zilelor noastre, Jurnalul „Fin Consultant”, nr. 3, 2012.

Bibliografie

1. Bulat V., Cum scriu un proiect. Ghid de reguli și principii de bază de scriere a unui proiect, Chișinău, 2011.
2. Cândea Dan și Cândea Rodica, Comunicare managerială: concepte, deprinderi, strategie, Editura Expert, 1992.
3. Hagiu Victor, Managementul execuției proiectelor de construcție, Editura Dosoftei, Iași, 2003.
4. Florescu Margareta, Managementul proiectelor. Dezvoltare durabilă, Internet: www.apubb.ro, 2014.
5. Instrucțiuni privind întocmirea devizelor pentru lucrările de construcție-montaj prin metoda de resurse, MDRC, INCERCOM, 2012.
6. Instrucțiuni pentru determinarea cheltuielilor de devize la salarizarea în construcție, MDRC, INCERCOM, 2012.
7. Instrucțiuni cu privire la calcularea cheltuielilor de deviz pentru funcționarea utilajelor de construcție, MDRC, INCERCOM, 2012.
8. Postăvaru N., Badiu C., Ionașcu Gh., Management în construcție, Conspress, București, 2012.
9. Pruteanu Ștefan, Comunicare și negociere în afaceri, Editura Polirom, Iași, 1998.
10. Usturoi L., Vascan Gr., Economia întreprinderii, Curs universitar. Chișinău, UTM, 2006.
11. Țurcanu Nicolae, Grossu Aliona, Managementul proiectelor, Suport de curs, UTM. Editura TEHNICĂ-INFO, Chișinău, 2009.

Bibliografie

1. Dennis Lock – Management de proiect, Codecs, București, 2000, 503 p.
2. Cleland David, Project management: strategic design and implementation, - 3rd ed., McGraw-Hill, USA, 1999, 560 p.
3. Management / Vasile Deac (coord), - București: Editura ASE, 2014, 456 p.
4. Managementul proiectelor: Suport de curs/ Nicolae Țurcanu, Aliona Grossu; Universitatea Tehnica a Moldovei, Ch.- Editura TEHNICĂ – INFO, 2009, 128 p.
5. Victor Hagi, Managementul execuției proiectelor de construcție, Editura Dosoitei, Iași, 2003, 280 p.
6. Alina Bîrgăoanu, Managementul Proiectelor, ed.Economica, București, 2005.
7. Eduard Rădăceanu, Managementul de succes: metode, realități, perspective, București: Editura A.G.I.R., 2008, 352 p.
8. Management inovațional, Eugen Hrișcev, ASE din Moldova. Chișinău, 2001, 533 p.
9. Management în construcții, Nicolae Postăvaru, Claudia Badiu, Cheorghe Ionașcu ..., București, Conspress, 2012, 846 p.
10. Cozmincă Mircea, Inovarea în întreprinderile mici și mijlocii, Chișinău, Editura TEHNICĂ – INFO, 2002, 242p.
11. Veaceslav Bulat, Cum scriu un proiect. Ghid de reguli și principii de bază de scriere a unui proiect, Ch., 2011.
12. Managementul proiectelor. Dezvoltare durabilă. Suport de curs, Margareta Florescu, Internet: www.apubb.ro, accesat 22.12.14.
13. Wideman, R. M., Fundamental Principles of Project Management, Digest Volume 4, no.7, 1999.
14. Дж. К. Пинто, Управление проектами/ Перев. с англ. под ред. В. Н. Фунтова – СПб., Питер, 2004, 464 с., ил. – (Серия «Теория и практика менеджмента»).
15. Dicționarul Explicativ al Limbii Române / <https://dexonline.ro/>, accesat 05.11.15.

Bibliografie

1. Carson D., Marketing planning in small enterprises: a model and some empirical evidence, *Journal of Marketing Management*, vol.5/ nr.1, 1989.
2. Chaston I., *Entrepreneurial marketing*, Ed. MacMillan, 2000, p.1-19;147-151.
3. Cohen J., Levinthal D.A., Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation, *Administrative Science Quarterly*, vol.35/ nr.1, 1990.
4. Collinson E., The marketing/entrepreneurship interface, *Journal of Marketing Management*, nr.18, 2002.
5. Collinson E., Shaw E., Entrepreneurial marketing-a historical perspective on development and practice, *Management decision*, vol.9/ nr.39, 2001.
6. Kotler Ph., *Managementul marketingului*, Ed. Teora, București, 1997.
7. Kuratko D.F., Corporate entrepreneurship and the marketing function, *Journal of Marketing*, nr.25, 2000.
8. Maynard H.B., *Conducerea activității economice*, Ed. Tehnică, București, 1972, p.25.
9. Miles M.P., Covin J.G., Exploring the practice of corporate venturing: some common forms and their organisational implications, *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol.26/ no.3, 2002.
10. Munteanu V. (coord.), *Bazele marketingului*, Ed. Grafix, Iași, 1992, p.54.
11. P.L. Dubois, A. Jolibert, *Marketing, Teorie și practică*. Vol.1, Editura Economică, Paris, 1989.