



APROBAT la ședința <i>departamentului</i> Contabilitate Audit și Analiză Economică, proces-verbal nr. 1 din 29.08.2025	APROBAT la ședința <i>Comisiei metodice</i> <i>și de calitate</i> a facultății Contabilitate, proces-verbal nr. 1 din 29.08.2025	APROBAT la ședința <i>Consiliului Facultății</i> Contabilitate <i>(coordonatoare a programului de studii)</i> proces-verbal nr. 1 din 02.09.2025
Șefa departament, LAZARI Liliiana, dr., conf.univ. 	Președinte CMQF BAJAN Maia, dr., conf. univ. 	Președinte al CF BAJAN Maia, dr., conf. univ.

CURRICULUM¹ UNIVERSITAR

la unitatea de curs

CONTROL DE GESTIUNE ȘI MANAGEMENT AL PERFORMANTELOR

<i>Domeniul general de studiu:</i>	041. Științe economice
<i>Domeniul de formare profesională:</i>	0411. Contabilitate
<i>Programul de studii:</i>	0411.1. Contabilitate
<i>Ciclul:</i>	I, studii superioare de Licență
<i>Forma de organizare:</i>	Învățământ cu frecvență și învățământ cu frecvență redusă

¹ Curriculumul universitar la unitatea de curs/modul (model tipizat), a fost aprobat în ședința Senatului ASEM, proces-verbal nr. 11 din 29.06.2022

I. PRELIMINARII

„Control de gestiune și management al performanțelor” este disciplina de dobândire a cunoștințelor, abilităților și competențelor în formarea la studenți gândirii economice și deprinderi practice privind însușirea problemelor legate de exercitarea controlului de gestiune prin prisma costurilor și a diferitor metode de calculație a acestora, cu utilizarea instrumentelor speciale de control al performanței entității (sistemul de bugete, tabloul de bord, analiza abaterilor). O atenție primordială se acordă clasificării costurilor după diferite criterii, procesului de bugetare, determinării costului în baza metodelor moderne. Astfel obiectivul major al acestei unități de curs este de a prezenta conceptele, categoriile, metodele de cunoaștere și tehnicile specifice contabilității de gestiune (manageriale) cu scopul dezvoltării unor abordări creative în formularea deciziilor.

Curriculumul universitar la Control de gestiune și management al performanțelor reprezintă prin sine un document normativ de tip proiectiv. Acesta constituie o parte componentă a Planului de învățământ universitar, la ciclul I, Licență, domeniul de formare profesională „Contabilitate”, specialitatea/programul de studii „Contabilitate”.

Prezentul curriculum fundamentează și orientează activitatea profesorului, structurează procesul de predare-învățare-evaluare, încurajează creativitatea profesională în procesul de predare-învățare a controlului de gestiune și management al performanțelor.

În acest context, prezentul Curriculum universitar îndeplinește următoarele funcții:

- conceptualizarea demersului curricular specific unității de curs/modului Control de gestiune și management al performanțelor;
- reglementarea și asigurarea coerenței dintre Control de gestiune și management al performanțelor și alte unități de curs din cadrul programului de studii, dintre predare-învățare-evaluare, dintre produsele curriculare specifice unității de curs/modului etc.;
- corelarea procesului de predare-învățare și de evaluare a rezultatelor învățării;
- ghidarea în elaborarea produselor curriculare: manuale, ghiduri metodologice, materiale didactice, softuri educaționale, teste de evaluare etc.

Curriculumul la Control de gestiune și management al performanțelor este actualizat conform legislației în vigoare, cerințelor pieței muncii și nevoilor beneficiarilor de produse și servicii educaționale, în vederea asigurării calității procesului de predare-învățare. Prezentul Curriculum este racordat la actualele documente de politici educaționale naționale și internaționale: *Planul-cadru pentru studii superioare de licență (ciclul I), de master (ciclul II) și integrate, Cadrul Național al Calificărilor din Republica Moldova, Nomenclatorul domeniilor de studii și al specialităților în învățământul superior, Standardul de Calificare pentru programul de studii 0411.1 Contabilitate, nivel 6 CNC, Metodologia de evaluare externă a calității în vederea autorizării de funcționare provizorie și acreditării programelor de studii și a instituțiilor de învățământ profesional tehnic, superior și de formare continuă, Metodologia de evaluare externă a calității educației în învățământul superior (ARACIS), Cadrul de referință al curriculumului universitar; Recomandările Parlamentului European și a Consiliului Uniunii Europene privind competențele cheie din perspectiva învățării pe tot parcursul vieții; Standarde și linii directoare (ESG) revizuite și aprobate la Conferința Ministerială de la Erevan (2015), Regulamentului de organizare a studiilor superioare de licență (ciclul I) și integrate, Regulamentul-cadru privind organizarea și desfășurarea învățământului superior de licență (ciclul I) și de master (ciclul II) la distanță și cu frecvență redusă, etc.*

În procesul de proiectare/actualizare a Curriculumului universitar la unitatea de curs/modul Control de gestiune și management al performanțelor s-a ținut cont de:

- abordările postmoderne și tendințele dezvoltării curriculare pe plan național și internațional;
- imperatiivele de adaptare a Curriculumului la nevoile studenților, așteptările angajatorilor, societății, dar și de responsabilitatea socioculturală a Universității ca formator;
- valențele unității de curs/modulului în formarea competențelor profesionale;
- necesitatea asigurării continuității și interconexiunii dintre ciclurile de învățământ;
- necesitatea corelării abordărilor intra-/inter-/transdisciplinare la nivelul relațiilor didactice etc.

Curriculumul la Control de gestiune și management al performanțelor descrie condițiile învățării, modul de organizare, performanțele de atins, exprimate în competențe profesionale și transversale, unități de conținut și activități de învățare-predare și evaluare ce vor fi aplicate în cadrul acestei unități de curs și cuprinde următoarele componente structurale: *Preliminarii, Cadrul conceptual al curriculumului unității de curs, Date despre program, Date despre unitatea de curs, Administrarea fondului de timp pentru unitatea de curs, Precondiții și Condiții* (acolo unde este cazul), *Competențe specifice (transversale și profesionale), Rezultatele învățării unității de curs, Unități de curs la prelegeri și strategii didactice de predare-învățare, Conținutul tematic al seminarelor, Conținutul activității individuale, Strategii de evaluare, Bibliografie/site-uri utile.*

Beneficiarii atât a unității de curs cât și a curriculumului curs sunt studenții ASEM din cadrul facultății Contabilitate, programul de studii Contabilitate, cadrele didactice din ASEM, concepătorii de manuale, ghiduri de specialitate etc. totodată prezentul curriculum poate fi un document reglator pentru formatori, societatea civilă, precum și pentru factorii de decizie interesați în realizarea principiului educației de calitate.

Autorii manualelor și ghidurilor metodologice, titulari ai ASEM, vor respecta integral cerințele și recomandările curriculumului în elaborarea materialelor și organizarea activităților de predare-învățare-evaluare, iar cadrele de conducere, reprezentanții SMC din ASEM vor utiliza acest document pentru monitorizarea calității procesului de predare-învățare-evaluare.

II. CADRUL CONCEPTUAL AL UNITĂȚII DE CURS/MODULULUI

Control de gestiune și management al performanțelor are statut de disciplină obligatorie de specialitate. Curriculumul la această unitate de curs a fost proiectat ținându-se cont de diverse abordări, astfel, în final fiind sincronizate abordarea psihocentrică (în centrul atenției este studentul cu nevoile sale, ritmul propriu de învățare și dezvoltare), sociocentrică (axarea pe asumarea valorilor democrației, drepturilor omului, statului de drept și diversității culturale), individualizată (din perspectiva educației incluzive, care vizează valorificarea tuturor diferențelor și calităților subiectului prin dezvoltarea potențialului fiecărui student). Totodată, curriculumul poate fi adaptat sau modificat în funcție de necesitățile studenților cu cerințe educaționale speciale (CES).

La elaborarea prezentului curriculum autorii s-au bazat pe următoarele principii:

- *Principiul însușirii temeinice*, care se referă la formarea deprinderilor de învățare logică, ritmică și capacităților de autocontrol.
- *Principiul abordării sistemice și dezvoltării graduale a competențelor*, care asigură respectarea particularităților de vârstă, a motivațiilor, intereselor studenților și oferă continuitatea conceptuală a unității de curs.
- *Principiul axiologic*, care vizează ca finalitate a studierii acestei discipline crearea unui comportament axat pe valori în mediul economiei de piață.
- *Principiul respectării autonomiei și libertății individuale în exprimarea opiniilor și luarea deciziilor*.
- *Principiul flexibilității*, care asigură parcursurile individuale, posibilitate de individualizare a procesului educațional la nivel de instituție.
- *Principiul racordării la social*, inclusiv inserția profesională pregătește pentru o integrare socio-profesională la ieșirea din sistem în corespundere cu piața muncii.
- *Principiul compatibilizării cu rețerele și standardele europene din învățământ*, etc.

Prezentul Curriculum promovează atât abordarea sistemică a conceptului de curriculum, în cadrul căruia toate elementele constitutive corelează, se află în interconexiune și interdependență, cât și cea curriculară - centrat pe competențe și finalități.

Obiectivul general al unității de curs Control de gestiune și management al performanțelor se rezumă la dezvoltarea limbajului specific contabilității costurilor, cunoașterea conceptelor, categoriilor, metodelor de cunoaștere și analiză a contabilității manageriale, precum și dezvoltarea de competențe în fundamentarea deciziilor economice.

III. DATE DESPRE PROGRAM

Instituția de învățământ superior	ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA
Facultatea coordonatoare de program	CONTABILITATE
Departamentul coordonator	Contabilitate, Audit și Analiză Economică
Domeniul general de studiu	041. Științe Economice
Domeniul de formare profesională	0411. Contabilitate
Programul de studii	0411.1. Contabilitate
Ciclul	I, Licență, studii superioare de licență, nivelul de calificare ISCED - 6
Forma de organizare	Învățământ cu frecvență și învățământ cu frecvență redusă

IV. DATE DESPRE UNITATEA DE CURS / MODUL

Denumirea unității de curs		CONTROL DE GESTIUNE ȘI MANAGEMENT AL PERFORMANȚELOR			
Codul unității de curs		IF	S.04.O.025.51		
		IFR	S.05.O.023.51		
Titularul de curs		CUȘMĂUNSA Rodica, dr., conf. univ.			
Cadre didactice implicate (în implementarea cursului/modulului)		prelegeri	CUȘMĂUNSA Rodica, dr., conf. univ.		
		seminare	CUȘMĂUNSA Rodica, dr., conf. univ. FRUNZE Rodica, asist. univ.		
Forma de organizare	Anul de studii	Semestrul	Limba de predare	Forma de evaluare finală	Nr. credite ECTS

ÎF	II	4	Rom.	examen	4
ÎFR	III	5	Rom.	examen	4

V. ADMINISTRAREA FONDULUI DE TIMP PENTRU UNITATEA DE CURS/MODUL

Forma de organizare	Total număr de ore	Nr. ore contact direct				Activitate individuală
		Prelegeri	Seminare	Laboratoare	Proiect / Lucrări practice	
ÎF	120	30	30	-	-	60
ÎFR	120	12	8	-	-	100

VI. PRECONDIȚII (acolo unde este cazul)

Obligatorii	Promovarea unității de curs „Contabilitatea managerială”
Recomandate	Promovarea unității de curs „Microeconomie”, „Bazele contabilității”, „Contabilitatea financiară I”.

VII. CONDIȚII (acolo unde este cazul)

Obligatorii	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Competențe de lucru pe platforma MOODLE ASEM și Cont deschis de fiecare student în platforma MOODLE ASEM; ▪ Documentare anterioară pe baza Bibliografiei și a Suportului de curs plasat pe platforma MOODLE ASEM ▪ Săli cu acces la internet și dotate tehnic cu echipament de predare multimedia
Recomandate	Acces la internet

VIII. COMPETENȚE SPECIFICE

Competențe transversale	<p>CT₁. Dezvoltarea eficienței personale și profesionale. CT₂. Comunicarea, colaborarea și lucrul în echipă. CT₃. Aplicarea competențelor funcționale, tehnice și digitale. CT₄. Adaptarea activității spre o economie verde/economie circulară/sustenabilitate.</p>
Competențe profesionale	<p>CP₁. Aplicarea cadrului normativ contabil; CP₅. Interpretarea și analiza informațiilor; CP₆. Generarea și prezentarea de informații financiare și nefinanciare; CP₇. Organizarea și ținerea contabilității manageriale CP₈. Analiza și raportarea informațiilor contabilității manageriale către manageri; CP₁₂. Evaluarea și finanțarea afacerii.</p>

IX. REZULTATELE ÎNVĂȚĂRII UNITĂȚII DE CURS (*racordate la finalitățile programului de studii*)

La finalizarea cu succes a acestei unități de curs, studenții vor fi capabili să:

12. genereze și prezenta informații financiare și nefinanciare în scopul obținerii unei raportări corporative integrate și/sau unei raportări de sustenabilitate;
13. calculeze costurile, veniturile și performanța afacerii operând cu tehnicile și procedeele specifice contabilității manageriale;
14. opereze înregistrări în conturile contabilității manageriale creând un sistem informațional de evidență analitică;
15. colecteze, prelucra și analiza informații, selectând între diversele cerințe, scopuri și obiective specifice raportării manageriale;
20. evalueze, controleze și planifice sursele de finanțare pentru inițierea de proiecte de investiții pe termen lung;
21. genereze soluții de gestionare a riscurilor în scopul asigurării unei bune guvernante;
22. selecteze și aplica proceduri relevante de control a proceselor și activităților pentru a asigura funcționalitatea unui sistem eficient de control intern.

X. UNITĂȚI DE CONȚINUT ȘI STRATEGII DIDACTICE DE PREDARE-ÎNVĂȚARE

Unități de conținut la prelegeri	Nr. ore	Strategii didactice de
----------------------------------	---------	------------------------

<i>(Temă. Subiecte)</i>	ÎF	ÎFR	predare-învățare <i>(metode, tehnici, procedee)</i>
<p>Tema 1: ESENȚA ȘI CONȚINUTUL CONTROLULUI DE GESTIUNE</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Originea și evoluția controlului de gestiune prin prisma contabilității. 2. Definirea și principiile controlului de gestiune. 3. Controlul de gestiune: activitatea profesională în cadrul unei organizații. 	2	-	<p>Prelegerea, expunerea, conversația, explicația, prezentare PowerPoint, etc. Efectuarea studiilor de caz, aplicații etc. Dezbateri interactive, lucrul în grup Studentii dispun de suport didactic pe platforma educațională MOODLE https://moodle.ase.md/course/view.php?id=3869</p>
<p>Tema 2. CONCEPTUL DE PERFORMANȚĂ A ENTITĂȚII ȘI INDICATORII DE MĂSURARE A ACESTEIA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Evoluția conceptului de performanță și prezentarea tipologiei acesteia. 2. Relația «strategie-performanță-control de gestiune». 3. Performanța economică (financiară), socială și de mediu. 4. Instrumente de măsurare a performanței manageriale. 5. Analiza performanței în organizațiile non-profit și în sectorul public. 6. Indicatorii financiari și non-financiari ai performanței, avantajele și dezavantajele utilizării acestora. 	6	2	<p>Tehnicile de spargere a gheții Prelegerea, expunerea, conversația, explicația, prezentare PowerPoint, etc. Efectuarea studiilor de caz, aplicații etc. Dezbateri interactive, lucrul în grup. Studentii dispun de suport didactic pe platforma educațională MOODLE https://moodle.ase.md/course/view.php?id=3869</p>
<p>Tema 3. ANALIZA CORELAȚIEI „COST-VOLUM-PROFIT” (CVP) ȘI PROCESUL LUĂRII DECIZIILOR MANAGERIALE</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tipurile de costuri și cheltuieli utilizate pentru luarea deciziilor manageriale. 2. Esența analizei „cost-volum-profit” în fundamentarea deciziilor manageriale. 3. Determinarea pragului rentabilității și a altor indicatori specifici metodei „cost-volum-profit”: factorul de acoperire; coeficientul de siguranță dinamic; intervalul de siguranță, etc. 4. Caracteristica generală a procesului decizional. 5. Tehnici de luare a diferitor decizii manageriale în condiții de certitudine. 6. Gestionarea riscului și a incertitudinii în procesul decizional. 	4	2	<p>Prelegerea, expunerea, conversația, explicația, prezentare PowerPoint, etc. Efectuarea studiilor de caz, aplicații etc. Dezbateri interactive, lucrul în grup Studentii dispun de suport didactic pe platforma educațională MOODLE https://moodle.ase.md/course/view.php?id=3869</p>
<p>Tema 4. COSTUL – INSTRUMENT DE MANAGEMENT AL PERFORMANȚEI</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Costurile complete ca instrument de măsurare și control al performanței. Metoda de gestiune a costurilor pe activități ABC (Activity Based Costing). 2. Performanța costurilor-țintă: metodele targer-costing și kaizen-costing. 3. Calculația costurilor în baza ciclului de viață al produselor. 4. Particularitățile costurilor de mediu. 5. Alte informații privind costurile și utilizarea acestora în managementul performanței: costurile calității, costurile ascunse, etc. 	4	2	<p>Prelegerea, expunerea, conversația, explicația, prezentare PowerPoint, etc. Efectuarea studiilor de caz, aplicații etc. Dezbateri interactive, lucrul în grup Studentii dispun de suport didactic pe platforma educațională MOODLE https://moodle.ase.md/course/view.php?id=3869</p>
<p>Tema 5. MĂSURAREA ȘI CONTROLUL PERFORMANȚEI ENTITĂȚII PRIN ABATERILE DE LA COSTUL STANDARD</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conceptul și elementele metodei costurilor standard. 	4	2	<p>Prelegerea, expunerea, conversația, explicația, prezentare PowerPoint, etc. Efectuarea studiilor de caz, aplicații etc. Dezbateri interactive, lucrul în grup</p>

<p>2. Determinarea abaterilor de la costul standard.</p> <p>3. Analiza abaterilor pe elemente de costuri.</p> <p>4. Analiza abaterilor profitului brut/pierderii brute.</p> <p>5. Controlul performanțelor și raportarea abaterilor în condițiile costului standard.</p>			<p>Studentii dispun de suport didactic pe platforma educațională MOODLE https://moodle.ase.md/course/view.php?id=3869</p>
<p>Tema 6. CONTROLUL PERFORMANȚEI ENTITĂȚII PRIN SISTEME DE BUGETE</p> <p>1. Introducere în sistemul de bugete a unei entități. Principiile bugetării.</p> <p>2. Sistemul de bugete și politicile entității privind tehnici cantitative și metode de bugetare: analiza costurilor, punctele de maxim/minim etc.</p> <p>3. Conținutul gestiunii bugetare și elaborarea bugetului general.</p> <p>4. Bugetele flexibile și efectuarea controlului bugetar.</p>	4	2	<p>Prelegerea, expunerea, conversația, explicația, prezentare PowerPoint, etc.</p> <p>Efectuarea studiilor de caz, aplicații etc.</p> <p>Dezbateri interactive, lucrul în grup</p> <p>Studentii dispun de suport didactic pe platforma educațională MOODLE https://moodle.ase.md/course/view.php?id=3869</p>
<p>Tema 7. MĂSURAREA ȘI CONTROLUL PERFORMANȚEI ENTITĂȚII PE CENTRE DE RESPONSABILITATE. PREȚURILE DE CESIUNE INTERNĂ (PREȚURILE DE TRANSFER)</p> <p>1. Centrele de responsabilitate: caracteristica și tipurile acestora.</p> <p>2. Definirea, importanța și necesitatea prețurilor de cesiune internă (prețurilor de transfer).</p> <p>3. Factorii determinanți ai stabilirii prețurilor de cesiune internă.</p> <p>4. Metode de stabilire a prețurilor de cesiune internă.</p> <p>5. Prețul de cesiune internă și costul de oportunitate.</p>	4	2	<p>Prelegerea, expunerea, conversația, explicația, prezentare PowerPoint, etc.</p> <p>Efectuarea studiilor de caz, aplicații etc.</p> <p>Dezbateri interactive, lucrul în grup</p> <p>Studentii dispun de suport didactic pe platforma educațională MOODLE / https://moodle.ase.md/course/view.php?id=3869</p>
<p>Tema 8. INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI RAPORTARE A PERFORMANȚEI ENTITĂȚII</p> <p>1. Tabloul de bord.</p> <p>2. Reporting-ul.</p> <p>3. Balanced scorecard.</p>	2	-	<p>Prelegerea, expunerea, conversația, explicația, prezentare PowerPoint, etc.</p> <p>Efectuarea studiilor de caz, aplicații etc.</p> <p>Dezbateri interactive, lucrul în grup</p> <p>Studentii dispun de suport didactic pe platforma educațională MOODLE / https://moodle.ase.md/course/view.php?id=3869</p>

XI. CONȚINUTUL TEMATIC AL SEMINARELOR

Unități de conținut la seminare (Temă. Subiecte)	Nr. ore		Strategii didactice de predare-învățare (metode, tehnici, procedee)
	ÎF	ÎFR	
<p>Tema 1: ESENȚA ȘI CONȚINUTUL CONTROLULUI DE GESTIUNE</p> <p>1. Originea și evoluția controlului de gestiune prin prisma contabilității</p> <p>Examinați și expuneți evoluția conceptului controlului de gestiune.</p> <p>2. Definirea și principiile controlului de gestiune</p> <p>Definiți conceptul de control de gestiune.</p> <p>Examinați și descrieți conținutul controlului de gestiune.</p> <p>3. Controlul de gestiune: activitatea profesională în cadrul unei organizații</p> <p>Discutați despre factorii care influențează asupra modului de organizare și de realizare a controlului de gestiune într-o organizație economică.</p> <p>Discutați probleme cu care se confruntă entitățile în organizarea controlului de gestiune.</p>	2	-	<p>1. Discuții de grup</p> <p>2. Exercițiul;</p> <p>3. Studentii dispun de teste de autoevaluare a cunoștințelor din tematica de curs pe platforma MOODLE ASEM</p> <p>4. Metode de predare online prin aplicațiile: Padlet, Testmoz, Google Jamboard</p>

Tema 2. CONCEPTUL DE PERFORMANȚĂ A ENTITĂȚII ȘI INDICATORII DE MĂSURARE A ACESTEIA

1. Evoluția conceptului de performanță și prezentarea tipologiei acesteia

Examinați și expuneți evoluția conceptului de performanță.

Prezentați și caracterizați tipurile de performanță.

2. Relația «strategie-performanță-control de gestiune»

Explicați sensul relației „strategie-performanță-control de gestiune”.

Explicați rolul sistemelor informatice în cadrul entităților.

Discutați despre costurile și beneficiile sistemelor informatice.

Identificați principalele surse interne și externe de informații de gestiune ce pot fi utilizate în scopuri de control.

Analizați și expuneți principalele controale necesare pentru generarea și distribuirea informațiilor interne, precum și a celor foarte confidențiale care nu sunt destinate consumului extern.

Identificați cerințele privind informațiile contabile și descrieți diferitele tipuri de sisteme de informații utilizate pentru planificarea strategică, controlul de gestiune și controlul operațional, precum și de luare a deciziilor.

Justificați necesitatea aplicării diverselor tehnici manageriale în perfecționarea controlului de gestiune.

3. Performanța economică (financiară), socială și de mediu

Prezentați și conturați diferențele între conceptul de performanță economică (financiară), socială și de mediu.

Prezentați modul de evaluare a performanței economice.

Explicați utilizarea conceptului de responsabilitate socială. Prezentați modul de evaluare și urmărire a performanței sociale.

Descrieți beneficiile evaluării performanței sociale.

Identificați metode de măsurare a performanței de mediu.

Discutați probleme cu care se confruntă entitățile în gestionarea costurilor de mediu.

Descrieți și exemplificați metodele de contabilizare a costurilor de mediu.

4. Instrumente de măsurare a performanței manageriale.

Definiți noțiunile de eficiență și eficacitate ca component al managementul performanței.

Prezentați metode de măsurare a performanței.

Explicați semnificația și exemplificați rentabilitatea investiției (ROI).

Explicați modul de utilizare a analizei variațiilor pentru a evalua modul în care poate fi îmbunătățită performanța viitoare a unei entități.

Identificați factorii care influențează comportamentul entității.

Descrieți natura disfuncțională a unor variații în mediul modern al JIT și TQM.

Explicați impactul și necesitatea luării în considerare a factorilor externi în gestionarea performanței (părțile interesate, condițiile de piață, concurență, etc.).

Exemplificați factori externi concreți care impactează gestiunea performanței a entității.

5. Analiza performanței în organizațiile non-profit și în sectorul public

Comentați problemele legate de obiectivele necuantificabile în managementul performanței.

Prezentați problemele legate de obiectivele multiple în organizațiile non-profit și în sectorul public.

Explicați cum ar putea fi măsurată performanța în organizațiile non-profit și în sectorul public.

1. Discuții de grup
2. Exercițiul;
3. Studiu de caz
4. Studenții dispun de teste de autoevaluare a cunoștințelor din tematica de curs pe platforma MOODLE ASEM
5. Metode de predare online prin aplicațiile: Padlet, Testmoz, Google Jamboard

4 1

<p>6. Indicatorii financiari și non-financiari ai performanței, avantajele și dezavantajele utilizării acestora Descrieți și interpretați indicatorii de performanță financiară pentru rentabilitate, lichiditate și risc, atât în organizațiile de producție cât și în cele de prestări de servicii. Sugerați metode de îmbunătățire a acestor măsuri. Descrieți și interpretați indicatorii de performanță nefinanciară și propuneți metode pentru îmbunătățirea acestora. Explicați cauzele și problemele create de lipsa de perspectivă pe termen scurt și de manipularea financiară a rezultatelor și propuneți metode de încurajare a unei viziuni pe termen lung.</p>			
<p>Tema 3. ANALIZA CORELAȚIEI „COST-VOLUM-PROFIT” (CVP) ȘI PROCESUL LUĂRII DECIZIILOR MANAGERIALE 1. Tipurile de costuri și cheltuieli utilizate pentru luarea deciziilor manageriale. Explicați componența și aplicați clasificarea costurilor și cheltuielilor prin prisma luării deciziilor manageriale. Analizați și expuneți conceptul de calculația costurilor relevante. Examinați și descrieți conceptul de costuri de oportunitate. 2. Esența analizei „cost-volum-profit” în fundamentarea deciziilor manageriale. Examinați și expuneți metodologia de formare a costului parțial. Explicați natura analizei CVP. Interpretați informațiile conținute în graficele de rentabilitate, de profit și de volum. 3. Determinarea pragului rentabilității și a altor indicatori specifici metodei „cost-volum-profit”: factorul de acoperire; coeficientul de siguranță dinamic; intervalul de siguranță, etc. Prezentați relația de determinare a pragului de rentabilitate în unități fizice și valorice în situații cu un singur produs sau cu mai multe produse. Prezentați indicatorii metodei Direct – Costing. Prezentați modul de determinare și interpretați marja de siguranță. Calculați raportul dintre contribuție marginală și vânzări în situații cu un produs sau cu mai multe produse. Analizați și expuneți limitele analizei CVP pentru bugetare și luarea deciziilor manageriale. Interpretați rolul fiecărui indicator în luarea deciziilor și gestionarea performanțelor. Analizați și explicați diferențele și tangențele dintre „metoda direct costing” și „metoda costurilor variabile”. 4. Caracteristica generală a procesului decizional. Explicați procesul decizional. Interpretați un arbore de decizie. Exemplificați printr-un studiu de caz. 5. Tehnici de luare a diferitor decizii manageriale în condiții de certitudine. Examinați și descrieți procesul de luare a deciziilor prin argumentarea alegerii a unei din deciziile alternative privind menținerea în exploatare a unui utilaj sau înlocuirea acestuia, decizia „produc sau cumpăr”, vânzarea unui bun în stadiul de semifabricat sau continuarea procesului de producție până la stadiul de produs finit, menținerea sau abandonul unei linii de producție, acceptarea sau refuzul unei noi comenzi la un preț mai mic decât cel practicat în mod normal de întreprindere, adăugarea unui nou produs la portofoliul de produse existente, schimbări în structura actuală de fabricație</p>	4	1	

<p>a produselor, menținerea în funcțiune sau oprirea a unei activități, externalizarea unui serviciu, etc. Analizați și identificați factori limitativi într-o anumită zonă și selectați o tehnică adecvată. Descrieți modul de determinare a planului optim de producție în cazul în care o entitate este restricționată de un factor limitativ unic, inclusiv în contextul deciziilor de tip „a produce sau a cumpăra”, „structurii vânzărilor”, etc. Explicați factorii care influențează stabilirea prețului unui produs sau serviciu. Explicați elasticitatea cererii în funcție de preț. Deduceți o ecuație pentru funcția de cost total. Prezentați modul de determinare a prețului de vânzare și cantitatea optimă de vânzare a unui produs, echivalând costul marginal și venitul marginal. Evaluați o decizie de creștere volumului producției și a vânzărilor, luând în considerare costurile suplimentare, veniturile suplimentare și alți factori. Elucidați modul de determinare a prețurilor și a nivelului de producție în vederea maximizării profitului, utilizând abordarea prețurilor bazată pe cerere (atât prin metode tabelare, cât și algebrice). Explicați diferite strategii de preț (toate formele de cost-plus, scurgerea, produs complementar, costul relevant, reducerea volumului, etc.). 6. Gestionarea riscului și a incertitudinii în procesul decizional. Propuneți tehnici de cercetare pentru a reduce incertitudinea, de exemplu, grupuri de discuție, studii de piață, etc. Analizați și explicați aplicarea simulării valorilor așteptate și a sensibilității.</p>			
<p>Tema 4. COSTUL – INSTRUMENT DE MANAGEMENT AL PERFORMANȚEI</p> <p>1. Costurile complete ca instrument de măsurare și control al performanței. Metoda de gestiune a costurilor pe activități ABC (Activity Based Costing) Analizați și expuneți particularitățile aplicării modelului costului pe activități. Identificați factorii de cost corespunzători în cadrul modelului ABC. Prezentați etapele de calculație a costului pe activități. Examinați și expuneți metodologia de formare a costului complet și pe unitate folosind modelul ABC. Comparați metoda ABC și metode tradiționale de calculație a costurilor.</p> <p>2. Performanța costurilor-țintă: metodele targer-costing și kaizen-costing. Analizați și explicați particularitățile metodei costurilor țintă. Expuneți modul de determinare a profitului sau venitului țintă în situații cu un singur produs sau cu mai multe produse și explicați utilizarea acestuia. Explicați dificultățile legate de utilizarea calculației costurilor-țintă în diferite sectoare ale economiei. Caracterizați particularitățile metodei kaizen-costing. Expuneți principiile și etapele metodei Kaizen</p> <p>3. Calculația costurilor în baza ciclului de viață al produselor. Identificați costurile implicate în diferite etape ale ciclului de viață. Calculați costul ciclului de viață sau profitul în industriile de producție și de servicii. Identificați beneficiile costului ciclului de viață.</p> <p>4. Particularitățile costurilor de mediu. Discutați problemele cu care se confruntă entitățile în gestionarea costurilor de mediu.</p>	4	2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dezbateri orale 2. Exercițiul 3. Studii de caz 4. Simularea 5. Tehnici de creativitate 6. Studenții dispun de teste de autoevaluare a cunoștințelor din tematica de curs pe platforma MOODLE ASEM 7. Metode de predare online prin aplicațiile: Padlet, Testmoz, Google Jamboard

<p>Explicați aspectele legate de costuri ecologice în măsurarea performanței. Descrieți diferite metode pe care o entitate le poate utiliza pentru a contabiliza costurile de mediu.</p> <p>5. Alte informații privind costurile și utilizarea acestora în managementul performanței: costurile calității, costurile ascunse, etc.</p> <p>Discutați și prezentați modul de utilizare informației aferente costului calității.</p> <p>Examinați și explicați modul de utilizare informației aferente costurilor ascunse.</p>			
<p>Tema 5. MĂSURAREA ȘI CONTROLUL PERFORMANȚEI ENTITĂȚII PRIN ABATERILE DE LA COSTUL STANDARD</p> <p>1. Conceptul și elementele metodei costurilor standard</p> <p>Analizați și conturați conceptul costului standard. Prezentați elementele metodei costurilor standard. Explicați utilizarea costurilor standard. Descrieți metodele utilizate pentru a obține costurile standard.</p> <p>2. Determinarea abaterilor de la costul standard</p> <p>Prezentați modul de determinare a abaterilor de la costul standard. Examinați și descrieți tipurile de costuri standard în funcție de diverse criterii.</p> <p>3. Analiza abaterilor pe elemente de costuri</p> <p>Identificați abaterile pe elemente de costuri: totală, de eficiență (cantitate), de preț (tarif).</p> <p>4. Analiza abaterilor profitului brut/pierderii brute</p> <p>Identificați abaterile profitului: totală, de volumul vânzărilor, de prețul de vânzare.</p> <p>5. Controlul performanțelor și raportarea abaterilor în condițiile costului standard</p> <p>Ilustrați controlul performanțelor prin prisma raportării abaterilor de la costul standard.</p>	4	1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dezbateri orale 2. Exercițiul 3. Studiu de caz 4. Studenții dispun de teste de autoevaluare a cunoștințelor din tematica de curs pe platforma MOODLE ASEM 5. Metode de predare online prin aplicațiile: Padlet, Testmoz, Google Jamboard
<p>Tema 6. CONTROLUL PERFORMANȚEI ENTITĂȚII PRIN SISTEMUL DE BUGETE</p> <p>1. Introducere în sistemul de bugete a unei entități. Principiile bugetării</p> <p>Discutați și prezentați etapele procesului de bugetare, precum și aplicarea principiilor caracteristice acestuia. Argumentați modul în care sistemele bugetare pot face față incertitudinii din mediul înconjurător. Discutați problemele comportamentale care rezultă din utilizarea costurilor standard în medii în schimbare rapidă.</p> <p>2. Sistemul de bugete și politicile entității privind tehnici cantitative și metode de bugetare: analiza costurilor, punctele de maxim/minim etc.</p> <p>Elucidați modul în care sistemele bugetare se încadrează în ierarhia performanței. Descrieți informațiile utilizate în sistemele bugetare și sursele de informații necesare. Explicați dificultățile legate de schimbarea unui sistem bugetar sau tipul de buget utilizat, cât și problemele legate de stabilirea nivelului de dificultate pentru un buget. Analizați costurile constante și variabile ca elemente din datele privind costul total, utilizând metoda „high/low”.</p> <p>3. Conținutul gestiunii bugetare și elaborarea bugetului general</p>	4	1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dezbateri orale 2. Exercițiul 3. Studiu de caz 4. Studenții dispun de teste de autoevaluare a cunoștințelor din tematica de curs pe platforma MOODLE ASEM 5. Metode de predare online prin aplicațiile: Padlet, Testmoz, Google Jamboard

<p>Explicați avantajele și dificultățile pe care le prezintă participarea angajaților la negocierea obiectivelor. Relatați modul de determinare a tuturor tipurilor de bugete. Indicați utilitatea și problemele legate de diferite tipuri de bugete (inclusiv bugetul static, bugetul flexibil, bazat pe zero, bazat pe activități, descendent, ascendent, etc.). Explicați și discutați problemele de manipulare implicate în revizuirea bugetelor.</p> <p>4. Bugetele flexibile și efectuarea controlului bugetar Explicați și ilustrați importanța bugetelor flexibile în gestionarea performanței. Propuneți și justificați metode alternative de control al proceselor de producție. Examinați și descrieți esența controlului bugetar. Explicați sistemele bugetare adecvate pentru o entitate, inclusiv controlul de sus în jos, de jos în sus, continuu, bazat pe zero, bazat pe activități și feed-forward.</p>			
<p>Tema 7. MĂSURAREA ȘI CONTROLUL PERFORMANȚEI ENTITĂȚII PE CENTRE DE RESPONSABILITATE. PREȚURILE DE CESIUNE INTERNĂ (PREȚURILE DE TRANSFER)</p> <p>1. Centrele de responsabilitate: caracteristica și tipurile acestora Dezvăluți esența noțiunii centrului de responsabilitate. Discutați și prezentați caracteristicile diferitor tipuri de centre de responsabilitate.</p> <p>2. Definirea, importanța și necesitatea prețurilor de cesiune internă (prețurilor de transfer) Explicați conceptul prețurilor de cesiune internă. Prezentați necesitatea introducerii prețurilor de transfer.</p> <p>3. Factorii determinanți ai stabilirii prețurilor de cesiune internă Dezvăluți și caracterizați factorii ai stabilirii prețurilor de transfer.</p> <p>4. Metode de stabilire a prețurilor de cesiune internă Elucidați baza de stabilire a unui preț de transfer folosind costul variabil, costul total și principiile care stau la baza luării în considerare a piețelor intermediare. Explicați modul în care prețurile de transfer pot denatura evaluarea performanțelor și deciziilor luate.</p> <p>5. Prețul de cesiune internă și costul de oportunitate Analizați și expuneți particularitățile aplicării prețului de transfer și a costului de oportunitate.</p>	6	1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Discuții de grup 2. Studiu de caz 3. Simulare, 4. Studenții dispun de teste de autoevaluare a cunoștințelor din tematica de curs pe platforma MOODLE ASEM 5. Metode de predare online prin aplicațiile: Padlet, Testmoz, Google Jamboard
<p>Tema 8. INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI RAPORTARE A PERFORMANȚEI ENTITĂȚII</p> <p>1. Tabloul de bord Analizați și explicați procedura elaborării tabloului de bord.</p> <p>2. Reporting-ul Identificați și descrieți reporting-ul ca un instrument de evaluare și urmărire a performanțelor. Prezentați caracteristica comparativă a instrumentelor pentru controlul performanțelor întreprinderii.</p> <p>3. Balanced scorecard Dezvăluți esența instrumentului integrator de control al performanțelor: „balanced scorecard”. Prezentați principiile BSC. Explicați și interpretați „balanced scorecard” și modelul Building Block.</p>	4	1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dezbateri orale 2. Exercițiul 3. Studiu de caz 4. Studenții dispun de teste de autoevaluare a cunoștințelor din tematica de curs pe platforma MOODLE ASEM 5. Metode de predare online prin aplicațiile: Padlet, Testmoz, Google Jamboard

XII. CONȚINUTUL ACTIVITĂȚII INDIVIDUALE

Unități de conținut	Nr. ore		Produsul preconizat
	ÎF	ÎFR	
Tema 1: ESENȚA ȘI CONȚINUTUL CONTROLULUI DE GESTIUNE 1. Originea și evoluția controlului de gestiune prin prisma contabilității 2. Definirea și principiile controlului de gestiune 3. Controlul de gestiune: activitatea profesională în cadrul unei organizații	6	12	Elaborarea și prezentarea minim a trei teste grilă cu indicarea răspunsului corect. Prezentări PPT
Tema 2. CONCEPTUL DE PERFORMANȚĂ A ENTITĂȚII ȘI INDICATORII DE MĂSURARE A ACESTEIA 1. Evoluția conceptului de performanță și prezentarea tipologiei acesteia 2. Relația «strategie-performanță-control de gestiune» 3. Performanța economică (financiară), socială și de mediu 4. Instrumente de măsurare a performanței manageriale. 5. Analiza performanței în organizațiile non-profit și în sectorul public 6. Indicatorii financiari și non-financiari ai performanței, avantajele și dezavantajele utilizării acestora	8	16	Elaborarea și prezentarea minim a trei teste grilă cu indicarea răspunsului corect. Rezolvarea și prezentarea studiilor de caz Prezentări PPT
Tema 3. ANALIZA CORELAȚIEI „COST-VOLUM-PROFIT” (CVP) ȘI PROCESUL LUĂRII DECIZIILOR MANAGERIALE 1. Tipurile de costuri și cheltuieli utilizate pentru luarea deciziilor manageriale. 2. Esența analizei „cost-volum-profit” în fundamentarea deciziilor manageriale. 3. Determinarea pragului rentabilității și a altor indicatori specifici metodei „cost-volum-profit”: factorul de acoperire; coeficientul de siguranță dinamic; intervalul de siguranță, etc. 4. Caracteristica generală a procesului decizional. 5. Tehnici de luare a diferitor decizii manageriale în condiții de certitudine. 6. Gestionarea riscului și a incertitudinii în procesul decizional.			Elaborarea și prezentarea minim a trei teste grilă cu indicarea răspunsului corect. Rezolvarea și prezentarea studiilor de caz Prezentări PPT
Tema 4. COSTUL – INSTRUMENT DE MANAGEMENT AL PERFORMANȚEI 1. Costurile complete ca instrument de măsurare și control al performanței. Metoda de gestiune a costurilor pe activități ABC (Activity Based Costing). 2. Performanța costurilor-țintă: metodele targer-costing și kaizen-costing. 3. Calculația costurilor în baza ciclului de viață al produselor. 4. Particularitățile costurilor de mediu. 5. Alte informații privind costurile și utilizarea acestora în managementul performanței: costurile calității, costurile ascunse, etc.	8	12	Elaborarea și prezentarea minim a trei teste grilă cu indicarea răspunsului corect. Rezolvarea și prezentarea studiilor de caz Prezentări PPT
Tema 5. MĂSURAREA ȘI CONTROLUL PERFORMANȚEI ENTITĂȚII PRIN ABATERILE DE LA COSTUL STANDARD 1. Conceptul și elementele metodei costurilor standard 2. Determinarea abaterilor de la costul standard 3. Analiza abaterilor pe elemente de costuri 4. Analiza abaterilor profitului brut/pierderii brute	8	12	Elaborarea și prezentarea minim a trei teste grilă cu indicarea răspunsului corect. Rezolvarea și prezentarea studiilor de caz Prezentări PPT

5. Controlul performanțelor și raportarea abaterilor în condițiile costului standard			
Tema 6. CONTROLUL PERFORMANȚEI ENTITĂȚII PRIN SISTEMUL DE BUGETE 1. Introducere în sistemul de bugete a unei entități. Principiile bugetării 2. Sistemul de bugete și politicile entității privind tehnici cantitative și metode de bugetare: analiza costurilor, punctele de maxim/minim etc. 3. Conținutul gestiunii bugetare și elaborarea bugetului general 4. Bugetele flexibile și efectuarea controlului bugetar	10	16	Elaborarea și prezentarea minim a trei teste grilă cu indicarea răspunsului corect. Rezolvarea și prezentarea studiilor de caz Prezentări PPT
Tema 7. MĂSURAREA ȘI CONTROLUL PERFORMANȚEI ENTITĂȚII PE CENTRE DE RESPONSABILITATE. PREȚURILE DE CESIUNE INTERNĂ (PREȚURILE DE TRANSFER) 1. Centrele de responsabilitate: caracteristica și tipurile acestora 2. Definirea, importanța și necesitatea prețurilor de cesiune internă (prețurilor de transfer) 3. Factorii determinanți ai stabilirii prețurilor de cesiune internă 4. Metode de stabilire a prețurilor de cesiune internă 5. Prețul de cesiune internă și costul de oportunitate	10	16	Elaborarea și prezentarea minim a trei teste grilă cu indicarea răspunsului corect. Rezolvarea și prezentarea studiilor de caz Prezentări PPT
Tema 8. INSTRUMENTE DE MONITORIZARE ȘI RAPORTARE A PERFORMANȚEI ENTITĂȚII 1. Tabloul de bord 2. Reporting-ul 3. Balanced scorecard	10	16	Elaborarea și prezentarea minim a trei teste grilă cu indicarea răspunsului corect. Rezolvarea și prezentarea studiilor de caz Prezentări PPT

XIII. STRATEGII DE EVALUARE

Metoda de evaluare	Descrierea	Ponderea	
		ÎF	ÎFR
<i>Evaluarea inițială sau predictivă</i>	Se realizează la începutul unității de învățare pentru a identifica capacitățile de învățare ale studenților, nivelul de pregătire al acestora etc.	-	-
<i>Evaluare formativă sau de progres (curentă)</i>	Reușita curentă Se înregistrează frecvența și soliditatea interacțiunii la orele de seminar.	20 %	-
	Evaluarea I (Testul nr. 1)	15 %	30%
	Evaluarea I (Testul nr. 2)	15 %	
	Activitatea individuală Se punctează proiectul de cercetare și testele rezolvate pe platforma MOODLE.	10 %	20%
<i>Evaluare finală</i>	Se face prin examen în formă scrisă.	40 %	50%
<i>Media generală</i>	Rezultatul se exprimă printr-o notă sumativă (conform sistemului de apreciere de 10 puncte), cu acordarea creditelor academice.	100%	100%
		4	4

XIV. BIBLIOGRAFIE / SITE-URI UTILE

Obligatorie:	Acte legislative și normative: 1. Legea contabilității și raportării financiare nr. 287 din 15.12.2017 https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=120938&lang=ro# 2. Standardele Naționale Contabile, aprobate prin Ordinul MF nr. 118 din 06.08.2013 https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=117850&lang=ro 3. Planul general de conturi contabile, aprobate prin Ordinul MF nr. 119 din 06.08.2013 https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=115293&lang=ro 4. Indicații metodice privind contabilitatea costurilor de producție și calculația costului produselor și serviciilor, aprobate prin Ordinul MF nr. 118 din 06.08.2013 https://www.legis.md/cautare/getResults?doc_id=117850&lang=ro
---------------------	--

	<p>Manuale, monografii, cărți, broșuri:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Bîrcă Aliona. Controlul de gestiune în optimizarea performanței entității. – Iași: Editura TipoMoldova, 20172. Briciu S. și alții. Contabilitatea și controlul de gestiune, instrumente pentru evaluarea performanței entității. Ed. Aeternitas, Alba Iulia, 2010.3. Contabilitatea de gestiune &. Control de gestiune / coord.: Dumitrana M. – Ed. a 2-a rev. –București: Editura InfoMega, 2005, 421 p., ISBN 973-7853-05-9.4. Dumitru C., Ioanăș C. Contabilitatea de gestiune și evaluarea performanțelor. București: Editura Universitară, 2005, 381 p., ISBN 973-7787-74-9.5. Managementul costurilor / Sorinel Căpușeanu, Cristina Otilia Constantin, Ionica Oncioiu [et al.]. - București: Editura Universitară, 2021. - 243 p. ; tab. - (Științe economice). - Bibliogr.: p. 240-243 și la sfârșitul cap. - ISBN 978-606-28-1260-7.6. Paladi, V., Panuș, V, Erhan, L. Instrumente manageriale de performanță. Note de curs. – Chișinău: Editura USM, 2024. ISBN 978-9975-62-734-4.
<p>Recomandată:</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Bîrcă, A. Modele de control intern – studiu de sinteză privind abordarea sistemică. Studia Universitatis Moldaviae. Seria Științe Exacte și Economice, 2 / 2020, pp. 70-78 , ISSN 1857-2073 / ISSN 2345-1033. cat. B. Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/09.%20p.70-78.pdf2. BÎRCĂ, Aliona. Controlul de gestiune: între contabilitate și strategiile manageriale [online]. In: Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii, 22-23 septembrie 2017. Chișinău: ASEM, 2017, vol. 1, pp. 24-31. ISBN 978-9975-75-893-2. Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/24-31.pdf3. Bajan, M. Exercițarea controlului de gestiune prin prisma costurilor de producție. În: Conferința Științifică Internațională "Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii" 22-23 septembrie 2017, vol. 3. – Chișinău: ASEM, 2018 Disponibil: https://irek.ase.md/xmlui/handle/1234567890/3304. Bajerean, E., Bajan, M. Semnificația informației furnizate de contabilitate în luarea deciziilor manageriale. In: Paradigma contabilității și auditului: realități naționale, tendințe regionale și internaționale: comunicări ale conf. șt. intern., Ed. a 5-a, 1 apr. 2016.5. Bajan, M., Bajerean, E. Relevanța controlului de gestiune în măsurarea performanțelor. În: Conferința Științifică Internațională "Contabilitatea și profesia contabilă în era provocărilor", ediția a 6-a, 5-6 Aprilie 2017, – Chișinău: Tipogr. "Arva Color", 2017, pp. 315-321. https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/315-320_2.pdf6. Bugan, C. Controlul de gestiune – instrument al performanței. In: 25 de ani de reformă economică în Republica Moldova: prin inovare și competitivitate spre progres economic: conf. șt. intern. consacrată celei de-a 25-a aniversări a ASEM, 23-24 sept. 2016. Chișinău: ASEM, 2016, vol. 4, pp. 17-21.7. Bugan, C. Controlul de gestiune – instrument de planificare și analiză. În: În: Conferința Științifică Internațională "Contabilitatea și profesia contabilă în era provocărilor", ediția a 6-a, 5-6 Aprilie 2017, – Chișinău: Tipogr. "Arva Color", 2017, pp. 397-400.8. Bugan C., Graur A. Controlul de gestiune – baza pentru luarea deciziilor manageriale. În: Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii: conf. șt. intern. Chișinău: ASEM, 25-26 septembrie 2015. Ch.: ASEM, 2015, Vol.III, p.149-152.9. Caraman S., Cușmăunsă R. Contabilitatea managerială: curs universitar. Chișinău: Tipografia Centrală, 2011, 170 p., ISBN 978-9975-78-965-3.10. Contabilitate managerială. Colectiv de autori: coordonator – A.Nederița. Chișinău: ACAP, 2000, 264 p., ISBN 9975-9547-7-4.11. Cauș, Lidia. Bugetarea - instrument de optimizare a performanței organizațiilor necomerciale. ISCA 2024, Conferință Științifică Internațională, 5-6 aprilie 2024, Chisinau, 2024, p. 312-321. ISBN 978-9975-167-61-1 (PDF). DOI: https://doi.org/10.53486/isca202412. Dumitrașcu, Roxana Arabela. Economia și gestiunea întreprinderii : Repere conceptuale și aplicații / Roxana Arabela Dumitrașcu, Vadim Dumitrașcu. - București : Editura universitară, 2 Biblioteca 2017. - 212 p.; fig., tab. - (Științe economice). - Bibliogr.: p. 209-212. - ISBN 978-606-28-0564-7.13. Florea, Daniel Modele de organizare a controlului de gestiune. Balanța Scorecard. BUCUREȘTI, 2024. DOI:10.5281/zenodo.16890327

14. GEORGESCU, Iuliana, BÎRCĂ, Aliona. Caracteristici definitorii cu privire la controlul de gestiune. In: 25 de ani de reformă economică în Republica Moldova: prin inovare și competitivitate spre progres economic: conf. șt. intern. consacrată celei de-a 25-a aniversări a ASEM, 23-24 sept. 2016. Chișinău: ASEM, 2016, vol. 1, pp. 341-345. ISBN 978-9975-75-837-6. Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/356-360_0.pdf
15. Guinea, Flavius-Andrei. Măsurarea performanței întreprinderilor și riscul denaturării informației în controlul de gestiune / Flavius-Andrei Guinea. - București : ASE, 2016. - 246 p.; tab., fig. - (Contabilitate). - Bibliogr.: p. 233-242. - ISBN 978-606-34-0125-1.
16. Grabarovschi, L., Bejan, G. Controllingul ca instrument de optimizare a deciziilor manageriale. In: Paradigma contabilității și auditului: realități naționale, tendințe regionale și internaționale: comunicări ale conf. șt. intern., Ed. a 5-a, 1 apr. 2016. Chișinău: [S. n.], 2016, pp. 123-129.
17. Jizdan, Andrei. Controlul de gestiune – instrument al performanței entităților de comerț [online]. Economica, 2023, nr. 3(125), pp. 119-127. ISSN 1810-9136. DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2023.125.119>. Disponibil: <https://irek.ase.md/xmlui/handle/123456789/2883>
18. Managementul costurilor / Sorinel Căpușneanu, Cristina Otilia Constantin, Ionica Oncioiu [et al.]. - București : Editura Universitară, 2021. - 243 p. ; tab. - (Științe economice). - Bibliogr.: p. 240-243 și la sfârșitul cap. - ISBN 978-606-28-1260-7.
19. Manual de Management Financiar și Control. Decembrie 2015. Disponibil: m_management_financiar.pdf
20. MIHAILA, Svetlana. Administrarea entității prin prisma controlului de gestiune [online]. In: Contabilitate: provocări actuale și aspirații pentru viitor: conf. șt. intern., 4 apr. 2012. Chișinău: ASEM, 2012, pp. 239-243. ISBN 978-9975-75-619-8. Disponibil: <https://irek.ase.md/xmlui/handle/123456789/1353>
21. MIHAILĂ, Svetlana, GHEDROVICI, Olesea. Conceptul control de gestiune – instrument de bază în gestiunea entității [online]. Analele Științifice ale Academiei de Studii Economice din Moldova. 2014, nr. 1, pp. 273-283. ISSN 1857-1433. Disponibil: 163 https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/Conceptul%20control%20de%20gestiune%20in%20gestiunea%20entitatii.pdf
22. Nederița A., Panuș V. Rolul rapoartelor contabile interne în procesul decizional. În: Economica, Chișinău: 2010, nr. 1, p. 99-106.
23. Simionescu, Liliana Nicoleta. Responsabilitatea socială și performanța financiară a companiilor / Liliana Nicoleta Simionescu. - București : Editura ASE, 2018. - 262 p.; fig., tab. - (Finanțe corporative). - Anexe: p. 213-255. - Bibliogr.: p. 173-212. - ISBN 978-606-34-0259-3.
24. Ștahovchi A., Mîrcea-Dafînescu, V. Performanța socială – o nouă dimensiune a performanței entității. Revista „Economica”, ASEM, nr. 1 (83) 2013, pp. 36-39.
25. Țugulschi, I., Cușmăunsă, R. Aspecte metodologice privind aplicarea metodei targetcosting. In: 25 de ani de reformă economică în Republica Moldova: prin inovare și competitivitate spre progres economic: conf. șt. intern. consacrată celei de-a 25-a aniversări a ASEM, 23-24 sept. 2016. Chișinău: ASEM, 2016, vol. 4, pp. 43-48
26. Țurcanu Viorel, Mihaila Svetlana. Contabilitate de gestiune control de gestiune (în industria prelucrătoare) (monografie). – Chișinău: Editura ASEM, 2015.
27. Țurcanu V. Calculația costurilor. Chișinău: Editura ASEM, 2001, 115 p., ISBN 9975-75-126-1.
28. Zamfir, Mariana. Controlul de gestiune prin sistemul de bugete / Mariana Zamfir. - București : Pro Universitaria, 2017. - 377 p.; fig, tab. - (AveScience). - Bibliogr.: p. 371-377. - ISBN 978-606-26-0712-8.
29. Булгакова С.В. Бухгалтерский управленческий учет. Учебник – М.: «КНОРУС», 2017. – 288 с. ISBN 978-5-406-04960-0.
30. Вахрушина М. А. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник для вузов. 8-е изд., испр. - М.: Издательство «Омега -Л», 2010, -569 с, ISBN 5-7866-1471.
31. Друри К. Управленческий и производственный учет (вводный курс). 5-е, изд., перераб. и доп.: Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. 735 с, ISBN 978-5-238-00896-6



	32. Шеремет А. Д. Управленческий учет: Учебник / А.Д. Шеремет, О.Е. Николаева, С.И. Полякова. Под ред. А.Д. Шеремета. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 429 с. ISBN 978-5-16-003451-5
Site-uri utile:	<ol style="list-style-type: none">1. www.mf.gov.md.2. https://moodle.ase.md/enrol/index.php?id=9963. https://www.contabilsef.md/4. http://www.contabilitate.md/5. https://caae.ase.md/publicatiile-departamentului/6. https://caae.ase.md/conferinte/

28.08.2025

(Data completării)

CUȘMĂUNȘĂ Rodica, dr., conf. univ.

(Semnătura titularului de curs și cadrului didactic implicat: Nume prenume, grad științific, titlu didactic)