UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA
Facultatea de Științe Economice
Departamentul Economie, Marketing și Turism

Maria HĂMURARU Veronica BULAT

IMPLEMENTAREA METODEI STUDIULUI BAZAT PE PROIECTE ÎN CADRUL PROGRAMULUI DE MASTER:

STUDII ÎN MARKETING

Ghid metodic



CHIȘINĂU, 2022
CEP USM

IMPLEMENTAREA METODEI STUDIULUI BAZAT PE PROIECTE ÎN CADRUL PROGRAMULUI DE MASTER: STUDII ÎN MARKETING
Ghid metodic
Maria HĂMURARU
Veronica BULAT

UNIVERSITATEA DE STAT DIN MOLDOVA

Facultatea de Ştiinţe Economice

Departamentul Economie, Marketing şi Turism

Maria HĂMURARU **Veronica BULAT**

IMPLEMENTAREA METODEI STUDIULUI BAZAT PE PROIECTE ÎN CADRUL PROGRAMULUI DE MASTER: STUDII ÎN MARKETING

Ghid metodic

Aprobat de Consiliul Calităţii al USM

CHIŞINĂU, 2022
CEP USM

CZU: [339.138+005.8]:378

H 20

Recomandat:

Departamentul Economie Marketing și Turism, proces-verbal nr. 3 din 25.010.2021

Consiliul Facultății Științe Economice, proces-verbal nr. 3 din 28.10.2021

Consiliul Calității al Universității de Stat din Moldova, proces-verbal nr. 3 din 24.12.2021

Autori:

Maria HĂMURARU, *doctor, conferențiar universitar*

Veronica BULAT, *doctor, conferențiar universitar*

Recenzenți:

Otilia DANDARA, *doctor habilitat, profesor universitar*

Adriana BUZDUGAN, *doctor, conferențiar universitar*

DESCRIEREA CIP A CAMEREI NAȚIONALE A CĂRȚII DIN REPUBLICA MOLDOVA

Hămuraru, Maria.

Implementarea metodei studiului bazat pe proiecte în cadrul programului de master: studii în marketing : Ghid metodic / Maria Hămuraru, Veronica Bulat ; Universitatea de Stat din Moldova, Facultatea de Științe Economice, Departamentul Economie, Marketing și Turism. – Chișinău : CEP USM, 2022. – 179 p. : fig., tab. Bibliogr.: p. 176-179 (46 tit.). – 50 ex.

ISBN 978-9975-159-54-8.

[339.138+005.8]:378

H 20

ISBN 978-9975-159-54-8.

© M. Hămuraru, V. Bulat, 2022

© USM, 2022

CUPRINS

INTRODUCERE 5

1. ASPECTE CONCEPTUALE PRIVIND METODA PBL (PROBLEM/PROJECT BASED LEARNING) 9

1.1. Experienţa internaţională privind aplicarea metodei PBL . 9

1.2. Experienţa naţională privind aplicarea metodei PBL 18

2. ETAPE DE ELABORARE A STRATEGIEI STUDIULUI INDIVIDUAL 28

2.1. Ce presupune strategia? 28

2.2. Strategia lucrului individual pentru anul de studii 2020-2021 30

2.3. Strategia studiului individual pentru anul de studii 2021-2022 49

3. EXEMPLE DE BUNE PRACTICI PRIVIND IMPLEMENTAREA METODEI PBL ÎN CADRUL PROGRAMULUI DE MASTER „STUDII ÎN MARKETING" 73

3.1. Strategia studiului individual pentru disciplinele: „Logistica distribuţiei şi Supply Chain Management"; „Cercetări şi analiză de piaţă" 73

3.2. Strategia studiului individual pentru modulul: Managementul proiectelor/Managementul evenimentelor 107

3.3. Strategia studiului individual pentru disciplinele:

„Analiza concurenţei şi strategii competitive"; „Branding şi comunicare de marketing" 139

ÎN LOC DE ÎNCHEIERE 174

BIBLIOGRAFIE 176

INTRODUCERE

Dezvoltarea profesională în contextul paradigmei socioconstructiviste este parte integrantă a responsabilităţilor profesionale ale cadrului didactic şi a activităţii sale curente, componentă indispensabilă a dezvoltării instituţionale şi condiţie necesară asigurării calităţii serviciilor educaţionale.

Mediul academic trebuie să aleagă acele strategii și metode de lucru pentru implementarea unui învățământ incluziv, astfel încât fiecare student să fie sprijinit în învăţare pornind de la noţiunile conceptuale, continuând cu o serie de activități practice, raportând instruirea la experienţa anterioară a studenților.

Metoda PBL (*Problem/Project Based Learning*) poate fi definită ca o formă de învățare centrată pe o problemă, pe care studenții trebuie să o soluționeze. Fiind introdusă în SUA cu peste 30 de ani în urmă, PBL contribuie la faptul ca studenții să fie cât mai aproape de o situație reală, prin învățarea bazată pe probleme, care reprezintă o strategie centrată pe student, în care aceștia învață despre un domeniu prin experiența de rezolvare a unor sarcini. În cadrul PBL se îmbină activitatea de sine stătătoare de cercetare a studenților cu însușirea de către ei a concluziilor oferite de către știință. În urma aplicării PBL, studenții devin mai abili în luarea deciziilor, dezvoltă abilități de comunicare. PBL dezvoltă creativitatea, iar persoanele creative sunt capabile să creeze noul în viața socială, în domeniul științelor economice, să formuleze și să rezolve probleme actuale pentru economia reală.

PBL presupune participarea creativă a studenților la procesul de asimilare a noilor cunoștințe, formare a intereselor de învățare a studenților, a gândirii interactive, un grad înalt de asimilare organică a cunoștințelor și motivației studenților.

Scopul ghidului: Orientarea profesorilor și a studenților în vederea facilitării de implementare a metodei PBL la programul de master pentru formarea de competențe profesionale, axate pe rezultate, centrate pe student. Aplicarea metodei „Problem/Project Based Learning” are ca scop apropierea procesului de studii de cerințele reale ale pieței muncii. Utilizarea metodei PBL prin cercetarea unor soluții la probleme concrete,

oferirea a 50% din total ore de contact direct activităților de seminar și laborator, precum și stagiul de practică, și cercetarea în vederea elaborării tezei de master relevă faptul că peste 50% din programul SMK sunt activități practice și de cerecetare. Raportul contact direct/studiu individual este stabilit în conformitate cu metodologia, aprobată la ședința Consiliului FȘE din 20 septembrie 2018.

Competențele de studiu ale masterandului sunt:

C1.Utilizarea cunoștințelor teoretice și practice specializate, a inovațiilor în domeniul Marketing și logistică.

C2. Organizarea cercetării de marketing pentru fundamentarea programelor de marketing și planurilor organizației.

C3. Proiectarea și planificarea activităților în cadrul entităților economice la elaborarea strategiilor de marketing.

C4. Comunicarea eficientă cu publicul și piața țintă (factorii micromediului).

C5. Organizarea activităților de marketing și logistică în cadrul entităților economice.

C6. Dezvoltarea capacităților de a răspunde problematicii sociale, științifice și etice în procesul muncii și vieții sociale.

Ghidul conține trei capitole structurate în șapte paragrafe în care sunt reflectate 20 de tabele și 9 figuri.

Aspecte conceptuale privind aplicarea metodei PBL, reflectă principalele concepte teoretice, abordări metodologice și reflecții ale metodei PBL în diferite scenarii și aplicații.

Etapele elaborării Strategiei studiului individual în cadrul programului de master „Studii în marketing”, relevă: terminologia strategiei didactice, circuitul informațional-vertical privind utilizarea strategiei studiului individual în cadrul programelor de studii, obiective, etape, rezultate așteptate, identificarea modalităților de dezvoltare a abilităților practice prin consolidarea imaginii de personalitate a fiecărui membru din echipă, aproape de realitățile pieței muncii, corespunzător ritmului și efortului de lucru al fiecărui membru. Elaborarea strategiei Studiului individual presupune o coordonare între acțiunile Consiliului Departamentului Economie, Marketing și Turism în colaborare cu reprezentanții pieței muncii, în funcție de competențele și finalitățile trasate anterior prin

recomandarea Comisiei de calificări, prin studierea conținuturilor planului de studii și identificării afinităților dintre discipline pe verticală și pe orizontală, în vederea atingerii rezultatelor învățării. În calitate de exemple sunt propuse: Strategia Lucrului Individual pentru anul de studii 2020-2021 și Strategia Studiului Individual pentru anul de studii 2021-2022.

Repere de bune practici din cadrul programului de master „Studii în marketing” sunt prezentate două produse ale studiului individual. Produsul intitulat „Simulare experimentală” cu tematica: Investigarea sistemelor de organizare structurală a distribuției mărfurilor prin aplicarea modelării politicii de produs în cadrul entității economice Franzeluța S.A. a fost realizat în cadrul disciplinelor: Logistica și Supply Chain Management; Cercetări și analiză de piață, proiectul de cercetare al evenimentului „Frumusețea e în mâinile tale” (în baza entității VIORICA COSMETICS S.A.) a fost realizat în cadrul modulului: Managementul proiectelor; managementul evenimentelor, pe când ÎM „RihPanGalFarma” SRL a fost expusă ca exemplu în proiectul realizat la disciplinele „Analiza concurenței și strategii competitive”; „Branding și comunicare de marketing”.

În loc de încheiere prezintă prognozele, așteptările și viziunile dezvoltării studiului individual în cadrul programului de master „Studii în marketing”.

Disciplinele programului de master „Studii în marketing” utilizează preponderent, în procesul didactic, metodei PBL care oferă posibilitatea masteranzilor de a-și demonstra abilitățile, capacitățile de soluționare creativă și responsabilă a unor probleme reale ale activității de marketing din cadrul entităților economice, partenere ale universității. Interacțiunea activității masteranzilor cu cea a companiilor, ajută pe acestea din urmă, în crearea de valoare prin buna înțelegere a nevoilor clienților săi și prin suportul în sfera promovării/dezvoltării noilor produse/servicii. Decizia privind implementarea acestei metode a fost determinată în urma organizării de Mese rotunde privind cooperarea dintre Departamentul Economie, Marketing și Turism și mediul de afaceri, unde s-au analizat noile cerințe ale pieței naționale și internaționale în domeniul marketingului în vederea actualizării planului de studii pentru admiterea 2021

consultând opinia angajatorilor: Franzeluța; Cricova S.A.; SRL Volta; SRL Telemar; SRL Dulcinella; SRL Wine International Project – în vederea determinării calificării necesare a unui specialist din domeniul marketingului și identificării necesarului de cunoștințe, abilități și competențe ce vor fi asigurate prin realizarea programului de master.

Raportul *ore contact direct și studiul individual*, în conformitate cu metodologia, constituie 1:2,5-3. Distribuția numărului de ore, contact direct constituie: 16 ore pe săptămână a câte 4 ore pe zi. Distribuția dintre orele destinate cursurilor *versus* seminar și laborator este 1:1. Per program ponderea activităților practice și de cercetare consituie 66,65%. Într-un semestru, masternazii studiază cinci unități de curs/module la care acumulează 30 de credite, anual – 60 de credite.

Astfel, Studiul individual, componentă din planul de învățământ și, respectiv, curricula, conțin produsul final, formele şi termenul de prezentare, criteriile de evaluare. În realizarea lucrului individual, studentul este ghidat de responsabilul/titularul cursului pe durata întregului semestru.

Aducem mulțumiri cadrelor didactice și studenților programului de master „Studii în marketing” pentru deschiderea și susținerea publicării acestor materiale.

1. ASPECTE CONCEPTUALE PRIVIND METODA PBL (PROBLEM/PROJECT BASED LEARNING)

1.1. Experienţa internaţională privind aplicarea metodei PBL

Analizând descrierea conceptului, putem constata că învățarea bazată pe problemă/proiect sau PBL este o abordare educațională care folosește probleme reale ca metodă centrată pe cel ce învață. Analiza acestor probleme duce la dobândirea de noi cunoștințe disciplinare și abilități de rezolvare a problemelor.

O situație problemă este prezentată studentului masterand înainte de a dobândi cunoștințe despre un concept studiat. Lucrând cu alți colegi, el analizează problema, formulează întrebări, realizează un sondaj și cercetează, creează ipoteze și ajungi la o soluțiea problemei. În loc să dobândească cunoștințe în vid, neștiind cum pot fi aplicate aceste cunoștințe, problema atrage studentul, la noi provocări, intervenind la nivelul complexității și detaliilor de cercetare. Studenții, astfel, învață în contextul în care se va aplica învățarea în practica economică. Acest lucru va duce la abordări de învățare mai aprofundate.

Din punct de vedere istoric, apariția PBL ca metodologie de predare și proiect educațional este asociată cu practica medicală, utilizată fiind de Universitatea McMaster (Canada, septembrie 1969), unde se cercetau probleme bazate pe cazuri clinice reale, care au fost principalele puncte de reper din programul de studii cu profil medical (G. A. Almond, S. Verba, 1996). Astfel, P. Barrows (1970) a propus schimbarea modelului de curriculum cu abordare centrată pe facultate la un model nou de curriculum centrat pe student și pe abordarea interdisciplinară. Exact aceleași programe de învățământ PBL au fost introduse în noile școli medicale de la Universitatea Maastricht și Universitatea din Newcastle (G. Biggs, J. Tang, 2011). În anii 1980, Universitatea din New Mexico a creat un curriculum alternativ. De atunci, PBL s-a răspândit în domeniul medical, iar ulterior și în rândul altor discipline, cum ar fi arhitectura, economia, educația, muzica, dreptul, matematică, științe politice, asistență socială și altele.

Deși, în prezent, metoda PBL este implementată într-o gamă largă de discipline, formele de aplicare diferă în funcție de domeniul aplicat și fac referire doar la conceptele descrise în lucrările clasice din cercetarea PBL ale autorilor Albanese și Mitchell (1993), Vernon și Blake (1993) și Van den Bossche și colab. (2000). Conform acestor publicații, caracteristicile metodei PBL sunt: promovarea abordării mai aprofundate a învățării (Gibbs, 1992); promovarea metodelor diversificate de studiu, bazate pe resurse bibliografice specializate; dezvoltarea abilităților de conservare și reutilizare a cunoștințelor (conform Van den Bossche și colab. (2000). Din considerentul aspectului practico-aplicativ, metoda PBL se încadrează foarte bine în șirul metodelor centrate pe student.

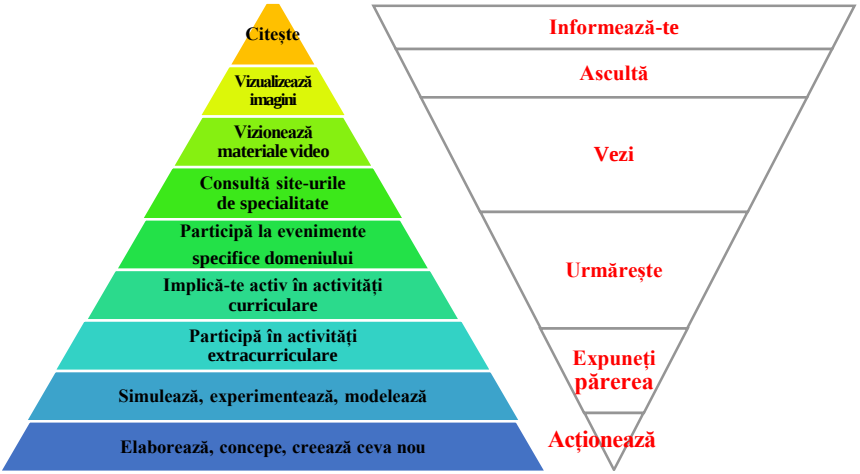


Fig.1. Piramida cunoașterii a lui Edgar Dale
Sursa: Elaborat de autori după Van den Bossche și colab., 2000.

Conceptul teoretic al metodei bazate pe proiect (PBL) se află în curentul unui constructivist care studiază genul, deoarece se spune că este compatibil cu constructivismul, deși rădăcinile sale teoretice provin din diverse teorii de studiu, inclusiv teorii cognitive și umaniste și bazate pe învățarea prin experiență (U.F. Araujo și G. Sastre, 2008). Termenul se referă la o teorie a învățării bazate pe piramida cunoașterii a lui Edgar Dale (Fig.1), conform căreia cunoașterea umană câștigată de oameni în cadrul comunităților sociale se bazează pe cunoștințele

anterioare ale omului (Bossche și colab., 2000). Studentul este văzut ca un participant activ la învățare în loc de un beneficiar pasiv de cunoștințe. Potrivit constructiviștilor, înțelegerea provine din interacțiunea cu mediul, ca rezultat al conflictului cognitiv care stimulează învățarea, iar cunoașterea se formează, atunci când studenții/masteranzii depășesc dificultățile din situațiile sociale și dobândesc o înțelegere individuală.

Spre deosebire de abordarea obiectivistă, unde studenții sunt instruiți să încerce sarcini și exerciții de înțelegere și aplicare a cunoștințelor, abordarea aplicată în PBL începe cu o problemă, prezentată unui student care va colabora cu ceilalți membri din grup pentru a discuta problema și a stabili ce trebuie de analizat sau de cercetat pentru a finaliza sarcinile, specificate în scenariul problemei (A. Clerk and A. Del Valle, 2008).

Studenții care participă la PBL au posibilitatea: de a-și forma propria înțelegere a soluției problemei analizate, de a face o comparație cu soluțiile colegilor și a îmbunătăți propria soluție, și de a câștiga experiență în procesul de rezolvare a unei probleme. Formarea cunoștințelor are loc, atunci când studenții explorează probleme, adoptă poziții proprii, discută idei, reflectă și reevaluează opiniile lor și, în cele din urmă, ajung la un rezultat sintetizat sau modelat.

Inițial, conceptul PBL avea la bază 12 principii ale studenților, care ulterior au fost transformate de Alexander și Murphy (1994) în 5 dimensiuni ale învățării semnificative, acestea fiind:

1. Baza de cunoștințe (formarea cunoștințelor);
2. Controlul executiv (autoinstruire, studiu de sine stătător);
3. Motivație și acțiune;
4. Dezvoltarea capacităților individuale în procesul de învățare;
5. Importanța și rolul social.

Proiectarea unui curs, conform metodei PBL, reprezintă un concept orientat spre principiile dezvoltării personale și stimulării caracteristicilor psihologice ale studenților, în plus, oferă studenților sisteme explicative și inteligente de sprijin care permit construirea unui proces unic de învățare. În PBL, profesorul acționează ca un ajutor/mentor în procesul de rezolvare a problemei studenților, profesorul asistă la discuție, sugerează ce surse bibliografice pot fi utilizate. Discuțiile se desfășoară sub forma unor seminarii, consultări,

discuții suplimentare cu implicarea celor interesați, atât din mediul academic, cât și din mediul real.

Principalele caracteristici ale metodei PBL sunt:

- Studenții trebuie să își asume responsabilitatea soluționării problemei/proiectului și să își planifice propria modalitate de învățare.
- Problema/proiectul este punctul de plecare pentru acumularea de noi cunoștințe.
- Rolul profesorului este de a ghida gândirea studenților în direcția corectă pentru obținerea celui mai bun rezultat ale învățării.
- Studenții manifestă un comportament activ-participativ în învățarea colaborativă.
- Studenții se angajează într-o gândire reflexivă.
- Studenții formează competențele necesare prin procesul de rezolvare a problemelor/proiectelor.

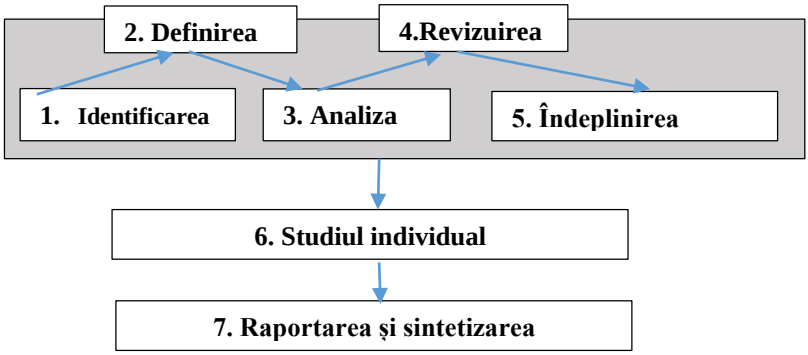


Fig. 2. Metoda PBL (modelul Maastricht)

Sursa: Biggs John and Tang Catherine. Teaching for Quality Learning at University. 4th edition, Open University Press, 2011.

Modelul Maastricht PBL (Fig. 2) presupune următoarele etape:

Etapa 1: Identificarea – stabilirea termenilor și conceptelor ce urmează a fi cercetate. Crearea grupurilor: stabilirea componenței grupului, participanții prezintă atribuțiile care i-ar interesa, stabilirea regulilor de bază pentru grup, definirea rolurilor studenților și ale beneficiarului.

Etapa 2: Definirea – caracterizarea problematicii cercetate. Studenții caracterizează una/mai multe situații și analizează

problemele cu care se confruntă. Lucrul în echipe contribuie la identificarea și clarificarea problemei de bază care urmează a fi soluționată, precum și acțiunile necesare pentru soluționarea ei.

Etapa 3: Analiza – stabilirea elementelor care pot fi supuse analizei respective. În unele surse este numită „asaltul de idei", adică studenții generează idei care să îi ajute să înțeleagă procesele care determină apariția problemei și fenomenele generate de aceasta pentru a stabili modalitățile de acțiune în scopul identificării soluției optime.

Etapa 4: Revizuirea – construirea schematică a soluției pentru punctul anterior. Explorarea problemelor reflectă ideile pentru rezolvarea unei probleme ce se pot extinde în studiul problemei și crearea unui plan de acțiuni. Ideile și soluțiile la o problemă pe care studenții sunt incapabili să le înțeleagă sunt formulate sub formă de întrebări la etapa de studiere a problemelor în felul următor: studenții vor identifica ceea ce știu și ceea ce nu știu, întrebările fiind înregistrate în ordinea apariției lor în timpul discuției, lucrarea este împărțită între membrii grupului, deoarece unele situații problemă de învățare pot solicita implicarea întregului grup, în timp ce abordarea altora necesită ca participanții să efectueze cercetări în diferite domenii, cum ar fi, de exemplu, colectarea de date.

Etapa 5: Îndeplinirea obiectivelor – aplicarea conceptelor teoretice pentru determinarea soluțiilor. Prin autoinstruire studenții încep să caute informații și să învețe faptele necesare despre problema învățării sau individual, sau ca grup, informațiile colectate fiind sistematizate într-un rezumat.

Etapa 6: Studiul individual – reflectarea aportului propriu în cadrul studiului efectuat. Sinteza și aplicația constituie metode prin care studenții reiau munca colaborativă, explorează studiul anterior al problemei și sintetizează rezultatele lor, ei își vor integra noile cunoștințe în contextul problemei. Astfel, studenții rezumă cunoștințele lor, conectează concepte noi cu cele vechi, se implică în activități repetitive și continue pentru optimizarea procesului de îmbunătățire și identificare a noilor probleme de învățare pe măsură ce se aprofundează în problemă.

Etapa 7: Raportarea și sintetizarea – reflectarea concluziilor analizei comparative prin evidențierea conceptelor-cheie utilizate. Studenții reflectează singuri la munca depusă, analizează activitatea de

interacțiune în grup, procesul de rezolvare a problemei, cunoștințele acumulate și contribuția fiecărui participant la soluționarea acesteia.

Avantajele aplicării metodei PBL le putem regăsi în cercetările desfășurate de Norman și Schmidt (1992) ce au arătat că studenții care au utilizat metoda PBL în procesul de învățare au dezvoltat abilități mai bune de rezolvare a problemelor, au fost mai motivați pentru a acumula noi cunoștințe și abilități în comparație cu studenții care au studiat în mod tradițional. În medie, nu a existat o scădere a performanței academice și a calității cunoștințelor în rândul studenților, care au urmat metoda PBL, precum și la promovarea testelor pentru a determina nivelul de formare a cunoștințelor. De asemenea, s-a constatat că studenții tind să se descurce mai bine în explicarea motivelor, transmiterea principiilor și conceptelor învățate în situații noi dezvoltând abilități de gândire la nivel superior și sunt mai predispuși către autoinstruire.

Metoda PBL aplicată în cadrul programului de master „Studii în marketing", implică învățarea prin abordarea problemelor bazate pe proiect. Deși problemele sau sarcinile abordate nu pot oferi întotdeauna o „soluție", PBL oferă totuși un mediu bogat de învățare în care studenții masteranzi identifică elementele cauzale ale fenomenelor economice examinând probleme concrete din economia reală. Problematizarea reprezintă un instrument efectiv pentru a atinge atât baza teoretico-aplicativă de cunoștințe necesare desfășurării unei cercetări economice, dar și abilități suplimentare de a proiecta soluții concrete pentru situațiile analizate. Abordarea inovativă a metodei PBL pune accentul pe dezvoltarea competențelor prin acțiuni practice concrete și reale, furnizate de actorii mediului economic real.

PBL este o metodă centrată pe student, prin care se lucrează în grupuri mici, valorificând potențialul fiecărui membru al echipei, astfel încât să se poată identifica concret potențialul elementelor care generează succesul/insuccesul utilizării datelor de intrare utilizate în soluționarea unei probleme/sarcini.

Abilitățile specifice subiectului sunt dezvoltate direct prin proiectarea problemelor, în timp ce abilitățile transferabile sunt dezvoltate indirect prin intermediul procesului PBL în sine. O caracteristică atractivă a PBL este că profesorul se poate concentra pe economie (prin proiectarea problemelor), în timp ce dezvoltarea

abilităților transferabile reprezintă un bonus suplimentar care apare simultan alături de activitățile legate de disciplină.

Un mediu PBL va încorpora în mod normal cinci elemente esențiale: formarea grupurilor, desfășurarea cercetării, prezentarea rezultatelor și expunerea produsului final. Acest ciclu este repetat pentru fiecare sarcină. Conform literaturii de specialitate, metoda PBL poate fi adaptată în mod diferit:

- prin desfășurarea prelegerilor în format clasic și aplicarea PBL doar pentru seminare/studiul individual pentru fixarea cunoștințelor de la prelegeri;

- prin desfășurarea atât a prelegerilor, cât și a seminarelor aplicând PBL la proiectarea sarcinilor. Scopul este de a responsabiliza studenții, în primul rând, pentru actul cunoașterii și asimilarea informațiilor necesare soluționării de probleme.

Într-un mediu PBL, profesorul renunță la rolul de „expert" și își asumă rolul de mentor. Studenți, la rândul lor, trebuie să se adapteze unui mediu de învățare în care nu există o sursă de informații „expertă". Profesorul proiectează sarcini, astfel încât să dezvolte rezultatele învățării adecvate grupului de studenți interesați. De regulă, profesorul formulează sarcini de proiectare care încorporează utilizarea de informații, modelarea/simularea situațiilor practice concrete și evaluarea produsului final (acesta din urmă se poate referi la o anumită problematică de ordin economic sau etică, un model teoretic sau o revizuire a literaturii de specialitate). În acest fel, sarcinile îi „determină" pe studenți să selecteze acele concepte specifice subiectului și problemelor concret analizate (Thomas, 2000).

Indiferent de modelul de aplicare ales al metodei PBL, proiectarea sarcinilor presupune următoarele activități:

Formarea grupurilor. Studenții sunt organizați în cadrul unor grupuri mici (5-8 membri) care lucrează independent de alte grupuri pe tot parcursul termenului de predare. În timpul primei întâlniri, grupul PBL discută despre problemă pentru prima dată, abordând următoarele aspecte: discuția inițială pentru a stabili viziunea fiecărui membru al grupului asupra problemei; sesiunea de brainstorming pentru identificarea problemelor relevante și a informațiilor esențiale necesare pentru „rezolvarea" problemei; identificarea sarcinilor specifice de studiu (în baza studiului bibliografic) care trebuie

întreprinse de membrii grupului în mod individual; distribuirea sarcinilor în cadrul grupului. Pentru fiecare sarcină, echipa ar trebui să aleagă un responsabil de sarcină și un evaluator diferit. Responsabilul de sarcină îndeplinește rolul menținerii discuției și asigurării participării tuturor membrilor echipei în activitatea desfășurată. Evaluatorul sarcinii are responsabilitatea de a înregistra responsabilitățile de cercetare delegate membrilor în timpul primei întâlniri și urmărirea îndeplinirii acestor responsabilități. Studenții sunt responsabili pentru toate deciziile adoptate în desfășurarea activității de grup.

Cercetarea. Etapa cea mai vastă care presupune combinarea tehnicilor și a metodelor de învățare în soluționarea unei probleme concrete.

Prezentarea rezultatelor (sesiune de feedback). Membrii raportează grupului rezultatele activității de cercetare desfășurate de către membrii echipei. Compilând informațiile adunate de membrii grupului se formulează un răspuns care reprezintă în cel mai coerent mod soluția pentru problema analizată. Răspunsul grupului poate fi reflectat în mod diferit. Poate fi o prezentare formală folosind instrumente electronice sau o lucrare scrisă sub formă de raport sau o combinație dintre cele două.

Produsul/răspunsul/rezultatul final care poate fi supus, inclusiv evaluării sumative, în baza unor criterii prestabilite.

Stabilirea unui mediu PBL de succes este o muncă grea, care necesită documentație scrisă pentru studenți, pregătirea profesorilor, proiectarea sarcinilor PBL adecvate, monitorizarea și evaluarea activității de grup și, foarte probabil, nevoia de a gestiona resursele (aspectul sălii de curs, timpul de desfășurare a orelor etc.).

PBL poate fi, de asemenea, stresant atât pentru profesori, cât și pentru studenți, mai ales atunci când este prezentat studenților din ultimul an de studii, atunci când sunt antrenați și în cercetările proprii legate de realizarea tezei de master.

Din punctul de vedere al predării, este mai eficientă aplicarea metodelor activ-participative pe un grup dinamic de studenți care lucrează din proprie inițiativă, conduși de entuziasm, străduindu-se să rezolve o problemă reală legată de economie. Astfel de grupuri devin extrem de eficiente în organizarea mediului de învățare, organizarea

de întâlniri pentru activitățile extracurriculare, inclusiv cele cu participarea reprezentanților pieței muncii.

Domeniul științelor economice și condițiile cotidiene impun instituțiile de învățământ superior la adoptarea metodelor moderne centrate pe student prin rezolvări de probleme concrete cu un grad diferit de complexitate, ceea ce implică un volum mare de cunoştinţe, deprinderi și competenţe. Conform unui sondaj realizat de NACE (*National Association of Colleges and Employers*) în 2015, publicat de The Job Outlook în 2016, în lista abilităţilor regăsim în top următoarele: - abilităţile de leadership; - abilităţile de lucru în echipă; - abilităţile de comunicare (scris); - abilităţile de soluţionare a problemelor; - abilităţile de comunicare (verbal) etc. Una dintre metodele de învățare, care pot să contribuie la dezvoltarea acestor calități și abilități este învățarea bazată pe probleme (PBL). Această metodă este o abordare centrată pe student în care un profesor facilitează activitatea prin ghidarea masterandului într-un proces de anchetă. Astfel, profesorul joacă rolul unui mentor. Este cunoscut faptul că afectează în mod pozitiv rezultatele învățării și dezvoltarea abilităților care sunt esențiale pentru locul de muncă de astăzi, și anume, rezolvarea problemelor, gândirea logică, gândirea creativă.

Analizând experiența Universității Stanford, în aplicarea metodei PBL, putem constata o concentrare pe consolidarea echipelor interdisciplinare și colaborative care accentuează rolul captării, partajării și reutilizării cunoștințelor primite în mod sincron și/sau asincron. În cazul dat, nu se diferențiază sarcinile echipei în funcție de predarea sincronă față de instruirea asincronă, astfel fiind evaluat și impactul tehnologiilor informaționale asupra mediului de învățare, performanței și productivității în piața muncii.

Competenţele care se dovedesc vitale pentru soluţionarea situaţiilor de zi cu zi sunt cele legate de capacităţile de înţelegere şi utilizare a noţiunilor şi conceptelor specifice, precum şi cele legate de capacităţile de explorare/investigare a realităţii şi de rezolvare de probleme. PBL contribuie la realizarea uneia dintre sarcinile principale ale învățământului superior – dezvoltarea potențialului creativ al studentului, ceea ce l-ar ajuta să se integreze cât mai reușit în mediul social. Necesitățile racordării la cerințele pieței muncii cer extinderea acestei metode în cadrul sistemului de învățământ superior.

La baza învățării prin metoda ce ține de rezolvarea problemelor stă așa-numitul „triunghi magic”, în care angajatorii servesc drept traineri, pedagogii sunt mentori, iar studenții învață să lucreze în echipe ca să soluționeze probleme. Felul în care cetățenii unei țări acționează, cum se implică în activitățile economice, cum interacționează cu puterea, depinde de cultura politică a acestora.

Din multitudinea de modele analizate în cadrul programului de master „Studii în marketing” a fost implementat modelul Maastricht PBL, pornind de la aspect pragmatic specific științelor socioumane și exacte.

1.2. Experienţa naţională privind aplicarea metodei PBL

În Republica Moldova, metoda de predare PBL este aplicată local, în pofida istoriei de peste 30 de ani a aplicării metodei de predare-învățare pe bază de probleme (PBL) la nivel internațional. În practica universitară, putem regăsi utilizarea doar a unor aspecte de PBL în cadrul lecțiilor tradiționale, deoarece unul dintre principiile PBL vizează alocarea unui timp mult mai voluminos pentru cercetări, ceea ce ar implica modificarea planurilor de studii.

Sistemul de învăţământ din Republica Moldova se află în continuă schimbare, deşi ritmul este lent. Sistemul educaţional superior este asigurat de 24 de instituţii de învăţământ superior (16 – de stat şi 8 – private), competitivitatea acestora fiind determinată, în mare parte, de numărul studenţilor care scade cu aproximativ 10% în fiecare an datorită ofertelor educaționale atractive de peste hotare, precum şi de posibilităţile tot mai numeroase ale masteranzilor de a opta pentru oferte de mobilitate în diferite universități ale lumii (O. Dandara et.al., 2015). Conform literaturii de specialitate, pentru a deveni mai competitivi pe piața serviciilor educaționale, se recomandă implementarea metodelor inovative de predare-învăţare, cum ar fi metodele centrate pe student, învăţare activ-participativă, modelul PBL etc. În cadrul învăţământului superior specialiştii consideră că una din cele mai reuşite metode de îmbunătăţire a procesului de predare este schimbarea accentului de la profesor spre cel care învaţă, adică definirea clară a rezultatelor învăţării, pe care studenții ar trebui să le atingă la finele disciplinelor predate de profesori. În prezent, instituția universitatră se axează pe învăţarea şi predarea centrată pe

student, bazată pe elaborarea curriculumului ținând seama de finalităţile pe care studenţii trebuie sa le atingă la diferite nivele.

Din 1 septembrie 2017, șase universități din Republica Moldova – Universitatea de Stat din Moldova; Universitatea de Stat de Medicină și Farmacie „Nicolae Testemiţanu”; Academia de Studii Economice; Universitatea de Stat „Bogdan Petriceicu Hasdeu” din Cahul; Universitatea Tehnică și Universitatea de Stat „Alecu Russo” din Bălți – au pus în aplicare metoda de predare-învățare, bazată pe problemă/proiect (PBL).

Modelul autohton, cel mai des întâlnit, presupune realizarea lucrului individual, cu orientare mai degrabă pe partea practică decât pe cea teoretică, profesorul asumându-și rolul de mentor (T. Gaugaș, 2019). Procesul de învățare este axat pe soluționarea problemelor în grup, accentuând partea practică, contând pe memorizarea unui anumit volum de material teoretic. Pentru sistemul nostru, preponderent tradițional, s-a dovedit a fi o dificultate aplicarea metodei PBL din considerentul implicării unui comportament mai activ decât de obicei pentru a obține rezultatul scontat.

De menționat totuși că experiența utilizării metodei PBL în lume indică spre o ameliorare a rezultatelor obținute de către studenții care participă activ la cursuri și realizări mai mici decât s-ar fi obținut prin metode de învățare tradiționale în cazul studenților care se implică mai puțin.

Managementul universitar autohton încearcă să introducă o abordare nouă a procesului de predare-învăţare, numită „individualizarea învăţământului”. Un impact consistent îl putem obține prin feedback-ul studenţilor, analiza gradului de satisfacţie la nivel de fiecare disciplină separat prin intermediul chestionarelor, cât şi a programului în întregime. Rezultatele învăţării sunt reflectate pe cele trei nivele:

La nivel instituţional – ceea ce absolvenţii universităţii se presupune că ar trebui să poată să facă;

La nivel de program – ceea ce absolvenţii unui program de studii ar trebui să fie capabili să facă;

La nivel de fiecare disciplină – ceea ce studenţii ar trebui să fie capabili să cunoască şi să utilizeze la finalizarea unității de curs.

Finalităţile procesului de învăţare pentru absolvenţii programelor de master sunt concepute în două direcţii: ca cunoştinţe

şi abilităţi generice care trebuie afişate în toate circumstanţele sau ca atribute încorporate în domeniu, sau în cadrul unei discipline.

De cele mai dese ori, la elaborarea finalităţilor de învăţare, se ține cont de:

1. aspectul cunoștințelor implicate;
2. proiectarea temelor predate;
3. stabilirea obiectivelor de referință și a evaluării performanţei studenţilor.

După ce sunt stabilite finalităţile cursului, se verifică dacă există o corespundere şi coordonare între rezultatele absolvirii programului şi a cursului. Se poate de realizat acest lucru prin reprezentarea hărţii curriculumului, care este revizuirea sistematică între rezultatele învăţării preconizate programului şi rezultatele finale la absolvire, şi rezultatele vizate ale cursului şi ale programului. Specialiştii susţin că eficienţa predării la profesori depinde de modul de gândire şi apreciere a ceea ce este procesul de predare. Sunt cunoscute trei nivele ale filosofiilor predării. Primele două sunt modele de învinuire – în primul caz al studentului, în al doilea al profesorului. Al treilea model integrează predarea şi învăţarea, apreciind predarea eficientă ca încurajarea studenţilor să folosească activităţile de învăţare pentru realizarea finalităţilor propuse.

Procesul de interacțiune a predării și învățării este orientat asupra formării independenței în cercetare a studenților. Soluționarea problemelor trebuie să se producă cu independența studenților prin ghidarea din partea profesorului. Situația de problemă este o dificultate intelectuală care apare în cazul când omul nu cunoaște cum să explice un fenomen, proces sau faptă, nu poate să realizeze un scop prin modalități cunoscute. În acest caz, se încearcă găsirea unor noi modalități de explicare și de acțiune. În cadrul PBL se educă abilitățile de asimilare creativă a cunoștințelor, se educă abilitățile de aplicare creativă a cunoștințelor, de aplicare a cunoștințelor în situații noi, se formează și se acumulează experiența activității creative, însușirea metodelor de cercetare științifică și reflectarea creativă a realității, formarea unor motive în plus pentru învățare, a necesităților sociale, morale și gnoseologice. Procesul de învățământ, în cadrul căruia se folosesc metode tradiționale de predare în cadrul căreia procesul de predare-învățare este, în primul rând, un proces de transmitere,

informare. Acesta nu mai satisface cerințele cu care tânărul absolvent de facultate se confruntă la încadrarea în câmpul muncii și la implicarea în activitatea economică. PBL modifică simțitor rolul profesorului în procesul didactic și condiționează apariția noilor cerințe față de profesor. Cadrul didactic trebuie să asigure studenții cu informație, să ghideze cercetarea, să schimbe conținutul și structura materialului didactic, să încurajeze activitatea de cercetare a studenților.

Prin intermediul PBL, studenții sunt îndemnați să explice fenomenele, faptele, fenomenul neconcordanței, contradicțiilor dintre ele. Pentru aceasta se folosesc acele situații, care apar la executarea de către studenți a sarcinilor de lucru, în viața de toate zilele, acele situații problematice care apar în practică. Studenților li se propune să înainteze ipoteze, să formuleze concluziile care reies din aceasta și să realizeze controlul empiric al acestora. De asemenea, studenții trebuie să fie îndemnați să compare, să contrapună fapte, fenomene, teorii, care generează situații problematice. Pe parcursul aplicării PBL trebuie să se țină cont de particularitățile psihologice ale însușirii materialului, nivelul de pregătire a studenților, criteriile lor motivaționale. În procesul de generare de probleme trebuie să se țină cont de anumite principii: situațiile de problemă trebuie să conțină dificultăți gnoseologice rezolvabile pentru studenți. Soluționarea de probleme, care nu conține o dificultate gnoseologică, contribuie doar la gândirea reproductivă și nu permite realizarea scopurilor PBL. Iar situația de problemă, care este prea complicată pentru studenți, nu are efecte pozitive scontate, deoarece îi demotivează. Situațiile de problemă trebuie să fie neobișnuite, originale, pentru ca să trezească și să mențină interesul studenților. Or, interesul, emoțiile pozitive, entuziasmul studenților sporesc capacitatea acestora de învățare.

Sarcina de bază, pentru învățământul universitar, a constituit proiectarea unui model de aplicare a metodei PBL, potrivită programelor de studii, pornind de la analiza detaliată a experienţei universităţilor occidentale cu profil economic, care pun accent pe starea de „confort educațional” prin obținerea experienţelor unice a anilor de studenţie, prin trecerea de la lecţii cu predare tradiţională la cele orientate spre învăţarea activă, metode PBL şi orientarea spre angajabilitate combinată cu îndeplinirea sarcinilor prevăzute de procesul de studii.

Elaborarea curriculumului e necesar să ţină cont de competenţele ce trebuie să le obţină studenţii pe parcursul anilor de studii, aceste competenţe să le ofere studenţilor şanse mai mari de angajabilitate în economia reală. În consecință, se impune stabilirea ca prioritate implementarea tehnologiilor informaționale în procesul de predare-învățare, ceea ce presupune utilizarea tehnologiilor și crearea unei instituţii ce promovează învăţarea bazată pe tehnologii. În ultimii ani, se atestă un interes sporit față de universitățile cu o ofertă mai flexibilită a procesului de studii, ceea ce a motivat decizia de a complementa auditoriile cu dotări tehnologice moderne, inclusiv în context pandemic. Tehnologiile informaționale au un rol important la nivel de predare, de exemplu platforma Moodle este utilizată, preponderent, în predarea asincronă, pentru plasarea tuturor suporturilor de curs, referinţelor bibliografice şi a sarcinilor, proiectelor elaborate de student. În unele instituții, inclusiv în Universitatea de Stat din Moldova, platforma MOODLE se utilizează pentru predarea atât sincronă cât și asincronă, în unele cazuri apelându-se la predarea electronică (se înregistrează video lecţiile teoretice şi se plasează pe Moodle, respectiv studentul vizualizează lecțiile ori de câte ori este necesar). La fel, se utilizează pe larg rețelele de socializare şi platforme de comunicare (viber, telegram, skype, messenger etc.) pentru asistenţa digitală a studenţilor de către profesor, iar prezentările prealabile ale proiectelor studenţilor tot sunt înregistrate video şi plasate on-line, pentru a avea feedback-ul colegilor şi a putea îmbunătăți proiectele până la prezentarea finală.

La nivelul instituțiilor universitare, de cele mai dese ori se apelează la evaluarea nivelului de satisfacţie a studenţilor, în baza chestionării. Ținând cont de contextul pandemic și de faptul că studenții își asigură din cont propriu accesul la rețelele Internet, putem constata că metodele interactive, precum și oferta variată de programe care permit gruparea studenților pentru realizarea sarcinilor comune, oferă un avantaj enorm în implementarea metodei PBL.

La nivelul programului de master „Studii în marketing” din cadrul Universității de Stat din Moldova, putem relata că am reușit includerea proiectelor bazate pe probleme reale, autentice, organizarea individuală a lucrului în grup şi în colaborare. Masteranzilor li s-au creat posibilități pentru acumularea independentă a cunoştinţelor,

abilităţilor şi competenţelor la un nivel academic avansat. În baza acordurilor de parteneriat, precum și în baza convențiilor de colaborare, au fost create oportunităţi pentru cooperare cu partenerii din economia reală pentru soluţionarea problemelor practico-ştiinţifice, aplicând cunoştinţe teoretice şi bazate pe cercetare în mediul universitar. Astfel, spre deosebire de abordarea tradiţională, s-a redirecționat atenția spre dezvoltarea competenţelor de comunicare, analiză, sinteză și colaborare. Rolul titularului de curs s-a transformat de la profesorul care transferă cunoştinţe la mentorul care participă la dezvoltarea intelectuală a masteranzilor încurajând creativitatea şi lucrul productiv în echipă. Proiectele, fiind interdisciplinare, impun dezvoltarea atât a cunoştinţelor teoretice, cât şi de aplicare a cercetării în cunoaşterea mediului real din partea cadrelor didactice. În baza chestionării evaluării calității în predarea disciplinelor academice de către masteranzi, aceștia au subliniat avantajele metodei PBL prin dezvoltare multilaterală, participarea în soluţionarea problemelor reale din mediul de afaceri, abordarea creativă a procesului de cercetare și elaborare a proiectelor. Profesorii care asigură aplicarea metodei PBL în cadrul programului de master „Studii în marketing” sunt motivați să dezvolte și să perfecționeze modelul aplicării acestei metode prin organizarea de mese rotunde cu reprezentanții mediului de afaceri, prin libertatea de proiectare a unității de curs, prin cursuri de formare continuă pentru îmbuntătățirea competențelor digitale în scopul consolidării procesului de predare-învăţare centrate pe student. Sunt utilizate metode de învăţare activă, simulări, predare digitală, precum și instrumente digitale de evaluare (Moodle.usm.md; Classroom/Google for Education; Kahoot; Biteable; Screencast-o-matic; Vocaroo; StoryJumper; StoryJumper; LearningApps; Kizoa; PurposeGames; Google Sites; Piktochart; Blabberize; Canva; Glogster etc.) Interesul pentru aceste instrumente a fost determinat inclusiv de situația pandemică din țară. Chiar dacă din punctul de vedere al conţinutului cursurile academice sunt asemănătoare, metodele de predare sunt diferite şi sunt adaptate specificului disciplinei şi finalităţilor ce trebuie atinse. Profesorii se străduie să schimbe accentul de la predare spre evaluare şi feedback, în scopul creării unei experienţe unice şi utile a studenţilor în cadrul universităţii.

Prin implementarea PBL în cadrul Universităţii de Stat din Moldova se asigură stimularea inovării şi a creativităţii, inclusiv a spiritului antreprenorial. Implementarea cu succes a programului de studii, precum şi efectele sale de răspândire în întreaga universitate ar putea contribui la dezvoltarea şi consolidarea în continuare a integrării colaborării învăţământului, cercetării şi mediului de afaceri/elaboratorii de politici. Personalul academic va putea excela în predarea bazată pe cercetare, studenţii vor învăţa şi vor putea să aplice teoria în practică, fie în sectorul privat sau public, iar cercetătorii vor colabora cu organizaţii private şi publice pentru a crea şi transfera noi cunoştinţe. Angajabilitatea studenţilor ca prioritate a managementului universitar este preocupată de elaborarea curriculumului considerând finalităţile pe care studenţii trebuie sa le atingă la diferite nivele.

La nivel instituţional, programele de studii se elaborează în funcţie de finalităţile şi competenţele ce trebuie să posede studenţii pentru a se angaja mai uşor şi mai rapid în câmpul muncii. Fiecare disciplină la fel trebuie să aibă acel conţinut şi să fie predată, în aşa mod încât studentul şă obţină cunoştinţele necesare şi mai ales abilităţile de a le utiliza în practică, pentru a fi pregătiţi de a lucra într-o companie reală, de a soluţiona probleme reale şi astfel de a avea şanse mai mari de angajabilitate în câmpul muncii. Trebuie de menţionat conlucrarea activă dintre universitate şi mediul de afaceri, atât la nivel de fiecare curs predat (sarcinile sunt actuale şi implică probleme reale din economie, iar ulterior proiectele sunt evaluate atât de profesor, cât şi de examinatorul extern).

Argumentele managementului universitar în concentrarea pe angajabilitate sunt:

- concurenţa tot mai acerbă în domeniul învăţământului superior, deci astfel universitatea poate să se diferenţieze printre concurenţi şi să îşi promoveze imaginea şi notorietatea;
- analiza din partea studenţilor a raportului taxe de studii/valoarea adăugată a procesului de învăţământ în decizia de alegere a universităţii;
- guvernul la fel acordă finanţare pornind de la impactul (rezultatele) procesului educaţional, tot mai mult acordând atenţie statisticilor şi raitingurilor, în care indicatorul de bază este rata de angajabilitate a studenţilor.

Viziunea departamentului Economie, Marketing și Turism este orientată spre promovarea parteneriatului cu agenţii economici în vederea elaborării comune a tematicilor tezelor de licenţă/master sau teme de cercetare realizate în comun. Este necesar a fi dezvoltată implicarea agenţilor economici în aşa activităţi, precum: practica studenţilor, activităţile de cercetare ale studenţilor, studiile de caz, proiectele şi alte activităţi incluse în programul de studii. Atât profesorii cât şi studenţii apreciază procesul de predare-învăţare centrat pe student la un nivel mai înalt decât predarea tradiţională, deoarece este actual şi permite crearea cunoştinţelor şi competenţelor ce pot soluţiona problemele reale. Prin specificul său, metoda PBL presupune aplicarea unor strategii mai complexe pentru a înţelege materialul şi pentru elaborarea produsului lucrului individual, însă masteranzii implicați în asemenea cercetări devin mai aprofundaţi în abordările lor de învăţare, deoarece folosesc surse mult mai variate, în comparaţie cu studenţii antrenați în metode tradiționale de studii bazate pe note de curs.

În procesul de predare utilizând metodele inovative, pot apărea următoarele dificultăţi:

1. Profesorii trebuie să îşi schimbe mentalitatea şi să fie deschişi spre învăţarea continuă, deoarece ei pierd poziţia de expert.
2. Aplicarea metodelor inovative impune profesorul să regândească modul de prezentare a materialului didactic şi de organizare a lecţiilor.
3. PBL are nevoie de flexibilitate instituţională, deoarece presupune studierea multidisciplinară şi o infrastructură corespunzătoare organizării procesului de învăţare în grup.
4. Interesul scăzut al mediului de afaceri de a conlucra cu mediul academic, ceea ce necesită timp şi efort suplimentar din partea profesorilor de a găsi studii de caz şi probleme reale.
5. Necesitatea asigurării tehnice din partea universităţii şi creării unui departament care ar oferi diverse module de perfecţionare pentru profesori în vederea diseminării informaţiei şi motivării profesorilor de a le utiliza.

Cu toate acestea însă, pentru a deveni mai competitivi, se impune necesitatea implementării metodelor inovative de predare-învăţare, centrate pe student, aşa cum este metoda PBL. Iar în procesul

de predare trebuie să ne axăm nu doar pe ce predăm, ci și pe ceea ce am dori ca studenţii noştri să ştie şi ce activități putem întreprinde pentru a-i ajuta să realizeze aceste finalităţi.

Bibliografie recomandată:

1. ALMOND, G. A., VERBA, S. *Cultura civică: Atitudini politice şi democraţie în cinci naţiuni*. Bucureşti: Editura DU STYLE, 1996, 391, p. 4.
2. ARCHETTI, C. Problem-Based Learning (PBL). In: *Political Communication. European Political Science*. 11(4), December 2012.
3. ARAUJO, U.F., SASTRE, G. *The Learning based problemas. A new perspective of teaching in the university*. Barcelona: Editorial Gedisa, 2008.
4. BIGGS, John, TANG, Catherine, *Teaching for Quality Learning at University*. 4th edition. Open University Press, 2011. ISBN: 13:978-0-33-524275-7
5. BARRETT, Terry, MOORE, Sarah. *New Aproaches to Problem-Based Learning: Revitalising Your Practice in Higher Education.*, Open University Press, 2013. ISBN: 13:978-0-33-524275-7.
6. CLERK, A. and DEL VALLE, A. *The Learning based problemas*. A methodological propuesta. Madrid: Nance, 2008.
7. DANDARA, O., PRIȚCAN, V., CEPRAGA, L., GOGOI, E. *Învățare bazată pe probleme (PBL).* Eraspmus+ 561884-EPP-1-2015-1-DK-EPPKA2-CBHE-JP. Introducerea în Republica Moldova a metodelor de învățare bazate pe probleme: Sporirea competitivității și angajabilității studenților.
8. FABRA, L., DOMENECH, M. *Speaking and listening*. Barcelona: Editorial Paidós Ibérica SA. 2000.
9. FLECHA, R., ROTGER, M. J. *Innovation, democratization and improvement of university teaching as part of the information society*. Educational contexts, 6-7: 159-166. Universitat de Barcelona, 2004.
10. GAUGAȘ, Tatiana. Practici de utilizare a metodelor inovative de predare-învățare în cadrul universităților cu profil economic. În: *Culegere de lucrări științifice ale Conferinței științifice internaționale „Competitivitate și Inovare în economia*

cunoașterii", ed. XXI, septembrie 2019, Chișinău, pp. 190-196. e-ISBN: 978-9975-75-968-7.
11. HĂMURARU, M., BULAT, V. Aspecte teoretico-metodologice privind aplicarea metodei studiului bazat pe proiect (PBL) ca oportunitate de dezvoltare a competențelor profesionale în cadrul disciplinelor economice. În: *Studia Universitatis Moldaviae. Seria „Științe exacte și economice".* 2021, nr. 2 (142), pp. 111-116. ISSN 1857-2073. DOI: http://doi.org/10.5281/zenodo.5094929
12. MOUSE, J. H., BOUHUIJS, P. J., SHMIDT, H.G., *Introduction to Problem-based Learning: A student guide*. 2008. Wolters-Noordhoff https://www.glos.ac.uk
13. ȚURCAN, G. Rolul metodei de predare-învățare bazată pe probleme (PBL) în formarea culturii politice participative a studenților. În: *Teoria și practica administrării publice*, pp. 242-246. http://www.pblmd.aau.dk
14. Învățarea organizațională bazată pe probleme pentru IMM-uri. http://www.archimedes2014.eu/doc/reports/Problem%20based%20learning%20Handbook-%20RO.pdf, accesat la 12 aprilie 2019.
15. Job outlook 2016: The attributes employers want to see on new college graduates' resumes. https://www.naceweb.org/career-development/trends-and-predictions/job-outlook-2016-attributes-employers-want-to-see-on-new-college-graduates-resumes/, accesat pe 10 aprilie 2019.
16. Project-Based Instruction: Creating Excitement for Learning (2002), Northwest Regional Educational Laboratory. Retrieved on 13 April 2011, http://www.nwrel.org

2. ETAPE DE ELABORARE A STRATEGIEI STUDIULUI INDIVIDUAL

2.1. Ce presupune strategia?

O strategie didactică reprezintă un sistem complex de mijloace, metode, materiale și alte resurse educaționale care vizează atingerea unor obiective.

Particularitățile strategiei sunt orientate spre poziționarea pe un loc central în cadrul activității didactice, deoarece proiectarea și organizarea unității de curs se realizează în funcție de decizia strategică a profesorului. De regulă, strategia este concepută ca un scenariu didactic complex, în care sunt implicați actorii predării-învățării, condițiile de realizare, obiectivele și metodele vizate.

În calitate de componente ale strategiei didactice pot fi: sistemul formelor de organizare și desfășurare a activității educaționale, sistemul metodologic, respectiv sistemul metodelor și procedeelor didactice, sistemul mijloacelor de învățământ, respectiv al resurselor utilizate, precum și sistemul obiectivelor operaționale.

Caracteristicile distinctive ale strategiei didactice: implică pe cel care învață în situații specifice de învățare; raționalizează și aduce conținutul instruirii la nivelul/după particularitățile psihoindividuale; creează premise pentru manifestarea optimă a interacțiunilor dintre celelalte componente ale procesului de instruire; presupune combinarea contextuală, originală, unică uneori, a elementelor procesului instructiv-educativ.

În cadrul USM, Strategia studiului individual se elaborează începând cu a.s. 2019-2020, ca urmare a recomandării departamentului Managementul Calității, utilizând metoda PBL și urmărește drept scop identificarea modalităților de dezvoltare a abilităților practice prin consolidarea imaginii de personalitate a fiecărui membru din echipă, aproape de realitățile pieței muncii, ritmul și efortul de lucru al fiecărui membru.

În cadrul Facultății de Științe Economice, Strategia studiului individual, conform metodei PBL s-a aplicat, în calitate de experiment, doar la programul de master „Studii în marketing”. Astfel, Consiliul departamentului Economie, Marketing și Turism în

colaborare cu reprezentanții pieței muncii, în funcție de competențele și finalitățile trasate anterior prin recomandarea Comisiei de calificări, prin studierea conținuturilor planului de studii și identificării afinităților dintre discipline pe verticală și orizontală, în vederea atingerii rezultatelor învățării.

Etapele realizării Strategiei studiului individual la programul de master „Studii în marketing" a parcurs următoarele etape:

1. Proiectarea conceptului strategiei lucrului individual.
2. Identificarea produselor PBL elaborate în concordanță cu competențele și afinitățile identificate.
3. Descrierea conceptelor produselor PBL.
4. Determinarea etapelor metodologice de implementare a PBL în vederea realizării produsului.
5. Stabilirea componentei temporale de realizare a produsului PBL.
6. Identificarea criteriilor de evaluare a produselor.

Astfel, în cadrul programului de master „Studii în marketing", metoda PBL pentru realizarea lucrului individual a fost implementată după următoarele scenarii:

1. Distribuirea sarcinilor de lucru PBL sunt elaborate de către responsabilii/titularii de curs în colaborare cu partenerii din mediul economic real. Masteranzii sunt împărțiți în grupuri a câte 3-5 membri și repartizați la câte un partener.

Obiectiv: Realizarea proiectului PBL conform sarcinilor, formulate în prealabil, axându-se pe entitatea parteneră.

2. Distribuirea sarcinilor de lucru PBL se elaborează de către responsabilii/titularii de curs în colaborare cu masteranzii, pentru soluționarea unor situații problemă concrete din domeniul cercetărilor și analizei de piață din cadrul entităților la care studenții sunt angajați (una/câteva entități). Masteranzii sunt împărțiți în grupuri a câte 3-5 membri și pot soluționa probleme diferite pe baza exemplelor de entități diferite.

Obiectiv: Realizarea proiectului PBL conform sarcinilor, formulate în prealabil, axându-se pe metodele de cercetare și analiză potrivite.

3. Distribuirea tematicii de lucru PBL este elaborată de către responsabilii/titularii de curs în colaborare cu masteranzii, pentru soluționarea unor situații problemă concrete din domeniul cercetărilor și analizei de piață din cadrul entităților la care studenții sunt angajați.

Masteranzii își aleg un leader de echipă (de regulă, acel masterand care poate furniza informațiile necesare din cadrul unei entități economice în care este angajat) care formulează sarcini concrete pentru fiecare coechipier și urmărește îndeplinirea acestor sarcini. Echipa realizează cercetarea în cadrul unei singure entități.

Obiectiv: Realizarea proiectului PBL conform sarcinilor, formulate de către echipa de lucru, axându-se pe spiritul activ-participativ al echipei de lucru, aplicând metodele potrivite de cercetare și analiză a pieței.

2.2. Strategia lucrului individual pentru anul de studii 2020-2021

Domeniul general de studii – 041 Științe economice
Program de master – Studii în marketing (MP)
Numărul total de credite de studiu – 120
Titlul obținut – Master în Științe economice

Competențe:

Semestrele 1-2

C1. Utilizarea cunoștințelor teoretice și practice specializate, a inovațiilor în domeniul Marketing și logistică.
C2. Organizarea cercetării de marketing pentru fundamentarea programelor de marketing și a planurilor organizației.
C3. Proiectarea și planificarea activităților în cadrul entităților economice în elaborarea strategiilor de marketing.
C4. Comunicarea eficientă cu publicul și piața țintă (factorii micromediului).
C5. Organizarea activităților de marketing și logistică în cadrul entităților economice.
C6. Dezvoltarea capacităților de a răspunde problematicii sociale, științifice și etice în procesul muncii și vieții sociale.

Semestrul 3

C1. Aplicarea teoriilor de marketing, logistică, branding și comunicare în activitatea economică a entității.

C2. Organizarea activității de cercetare și analiză de piață în vederea fundamentării programelor de marketing și a planurilor entității economice.

C3. Evaluarea tehnicilor de comunicare integrată de marketing cu publicul și piața țintă în contextul creșterii imaginii pe piața națională și internațională.

C4. Crearea proiectelor și a evenimentelor privind lansarea și comercializarea produselor în contextul fidelizării clienților.

C5. Estimarea indicatorilor de performanță ai activității de marketing în raport cu indicatorii economico-financiari.

C6. Elaborarea strategiilor de marketing digital în contextul menținerii relațiilor cu publicul, aplicând instrumente web.

C7. Dezvoltarea capacităților de a răspunde problematicii sociale, științifice și etice în procesul muncii și vieții sociale.

Nr. crt	Denumirea disciplinelor de studii	Nr. ore LI	Sarcini	Strategii de realizare și modalități de prezentare	Produs final	Criterii de evaluare
ANUL I						
SEMESTRUL 1						
1	Managementul marketingului	**150**	Efectuarea unui **studiu de caz** privind **LANSAREA PE PIAȚA RM A UNUI PRODUS**	**Strategii de realizare:** Fiecare echipă își alege care departament îl va reprezenta. Departamentul Marketing: • Argumentarea deciziei de lansare a unui produs pe piața din Republica Moldova • Cercetarea pieței privind evoluția categoriei de produse din care face parte produsul pentru lansare	Studiu de caz de lansare a unui produs pe piață	1. Structura produsului 2. Relevanța metodologiei aplicate 3. Anexe și material grafic 4. Respectarea cerințelor tehnice privind perfectarea produsului 5. Prezentarea produsului în termenele stabilite 6. Gradul de argumentare 7. Originalitatea lucrării
2	Marketingul vânzărilor	**180**				

				• Studiul activității concurenței pe segmentul de produse ales pentru lansare • Identificarea segmentului de consumatori • Identificarea canalelor de vânzare și promovare Departamentul Financiar: • Identificarea canalelor de vânzare și promovare • Calcularea costului și a prețului de vânzare • Calcularea bugetelor de lansare Departamentul Trade Marketing: • Elaborarea mesajelor		

				publicitatre (AIDA,AIDOMA, PAS, ODC etc.) • Elaborarea prezentărilor pentru mediul on line și B2B • Elaborarea instrumentelor de vânzare și amplificarea vânzărilor (Co-marketing) • Prezentarea produsului echipei de vânzări • Elaborarea strategiilor de lansare pentru echipa de vânzări Departamentul Vânzări: • Stabilirea obiectivelor de		

				lansare pentru echipa de vânzari • Elaborarea variabilelor pentru negociere • Motivarea echipei de vânzări • Analiza SWOT a vanzărilor • Analiza SWOT a lansării produsului		
3	Cercetări și analiză de piață	**150**	Efectuați o **simulare experimentală** respectând principiile logistice de Supply Chain Management și utilizând modelele cantitative și calitative de cercetare, și analiză a pieței	**Strategii de realizare:** 1. Alegerea temei 2. Studiul bibliografic 3. Delimitarea ariei de studiu: 3.1.dimensiunea temporală (perioada supusă analizei) 3.2.dimensiunea spațială (o entitate economică, un	**Simulare experimentală** **Structura produsului:** ***Introducere*** (Descrierea experimentului; studiul bibliografic, obiectul de studiu și perioada de referință scopul și obiectivele propuse; metodologia	1. Structura produsului 2. Relevanța utilizării conceptelor teoretice în elaborarea produsului 3. Gradul de realizare a obiectivelor 4. Corelarea concluziilor cu obiectivele și
4	Logistica și Supply Chain Management	**150**				

				domeniu de activitate, un departament etc.) 4. Formularea obiectivelor investigației 5. Selectarea metodologiei necesare pentru investigație 6. Planificarea investigației 7. Analiza și procesarea informațiilor acumulate 8. Redactarea conținutului conform Normelor de redactare și perfectarea propriu-zisă a experimentului 9. Realizarea produsului final al	aplicată; cuvinte-cheie) ***Capitolul I*** (din Logistica distribuției și SCM conf. curriculum) ***Capitolul II*** (din Cercetări și analiză de piață conf. curriculum) ***Concluzii și recomandări*** ***Bibliografie*** ***Anexe***	utilitatea recomandărilor 5. Redactarea tehnico-structurală (format Word) 6. 6. Forma și corectitudinea aplicării metodelor de cercetare și analiză a pieței.

				investigației în forma solicitată (pe suport de hârtie, PPT, în format electronic (format document Word etc.) 10. Prezentarea produsului și susținerea lui în termenele stabilite **Modalități de prezentare** Pentru prezentare, studentul va pregăti o comunicare verbală de 10-15 minute în care va relata succint principalele rezultate ale investigației realizate		

SEMESTRUL 2						
5	Branding și comunicare de marketing	**180**	Realizarea unui **studiu de caz** privind procesul branding și comunicare de marketing	Aplicarea în practică a cunoștințelor acumulate prin îndeplinirea următoarelor etape: 1. Identificarea – stabilirea termenilor și a conceptelor ce urmează a fi cercetate. 2. Definirea – caracterizarea problematicii cercetate. 3. Analiza – stabilirea elementelor care pot fi supuse analizei respective. 4. Revizuirea – construirea schematică a soluției pentru pct. 3. 5. Îndeplinirea obiectivelor – aplicarea conceptelor	**Proiect de cercetare de marketing și branding** **Structura produsului:** ***Introducere*** (Descrierea proiectului; studiul bibliografic; obiectul de studiu și perioada de referință, scopul și obiectivele propuse; metodologia aplicată; cuvinte-cheie) ***Capitolul I*** (Analiza concurențială și strategii competitive) ***Capitolul II*** (Branding și comunicare de marketing) ***Concluzii și recomandări*** ***Bibliografie*** ***Anexe***	1. Structura produsului 2. Relevanța utilizării conceptelor teoretice în elaborarea produsului 3. Gradul de realizare a obiectivelor 4. Corelarea concluziilor cu obiectivele și utilitatea recomandărilor 5. Redactarea tehnico-structurală (format Word) 6. Forma și corectitudinea aplicării metodelor de
6	Analiza concurențială și strategii competitive	**150**				

				teoretice pentru determinarea soluțiilor. 6. Studiul individual – reflectarea aportului propriu în cadrul studiului efectuat. 7. Raportarea și sintetizarea – reflectarea concluziilor analizei comparative prin evidențierea conceptelor-cheie utilizate.		cercetare și analiză a pieței
7	Managementul proiectelor/ Managementul evenimentelor	**180**	Realizarea unui **Proiect de specialitate**	**Strategiile de realizare a organizării unui eveniment**: **I. Inițierea.** Cercetare, definire și validare conținut eveniment: Crearea conceptului evenimentului; Identificarea publicului țintă, documentarea și	**Proiect de specialitate** ***Introducere*** (Descrierea succintă a evenimentului; Motivul alegerii tipului de eveniment, determinarea scopului, obiectivelor evenimentului, prezentarea ideii, temei evenimentului,	1. Structura produsului 2. Relevanța utilizării conceptelor teoretice în elaborarea produsului 3. Gradul de realizare a obiectivelor

				analiza pietei (SWOT). Resurse de cercetare ante-eveniment (umane, materiale, financiare, date generale) **II. Proiectarea evenimentului**: Tema și obiectivele evenimentului. Realizarea bazelor de date cu invitați, potentiali parteneri, jurnalisti. Stabilirea locației, programului, materialelor de prezentare **III. Planificarea evenimentului**: Marketingul evenimentului. Planificarea serviciilor, resurselor umane,	metodologia aplicată; cuvinte-cheie) ***Capitolul I*** (Inițierea evenimentului) ***Capitolul II*** (Proiectarea evenimentului) ***Capitolul III*** (Planificarea evenimentului) ***Concluzii și recomandări*** (determinarea/anticiparea riscurilor aferente evenimentului ales și planul acțiunilor de răspuns la situațiile de risc) ***Bibliografie*** ***Anexe***	4. Corelarea concluziilor cu obiectivele și utilitatea recomandărilor 5. Redactarea tehnico-structurală (format Word) 6. 6. Forma și corectitudinea aplicării metodelor de cercetare și analiză a pieței

				resurselor finaciare. Contactarea sponsorilor și a partenerilor media (la necesitate). Redactarea și transmiterea invitațiilor. Realizarea materialelor publicitare pentru eveniment. Contactarea presei (la necesitate, în funcție de tipul evenimentului) **IV. Desfășurarea evenimentului:** Desfașurarea propriu-zisă a evenimentului. Activități și responsabilități în timpul evenimentului		

				V. Închidere. Actiuni posteveniment: Comunicarea posteveniment. Feedback și revizuire. Evaluare. Transfer de cunoștințe, Etapele I-III vor constitui **Proiectul Evenimentului** și va fi evaluat ca rezultat al Lucrului Individual.		

8	Digital Social Media Marketing	**150**	Realizarea unui **Produs electronic** utilizând platforme electronice WEB	**Strategiile de realizare a organizării unui eveniment**: 1. Documentarea cu platforme 2. Analiza și procesarea informațiilor 3. Găsirea soluțiilor 4. Analiza și compararea soluțiilor (variantelor) 5. Elaborarea soluțiilor și/sau deciziilor optime 6. Perfectarea produsului conform cerințelor tehnice înaintate	**Produs electronic** 1. **Accesul la platforme** 2. **Descrierea produsului și sarcinilor formulate** 3. **Metodologia aplicată**, care cuprinde: a. baza informațională (cadrul legislativ și normativ, surse metodologice, monografice, lucrări științifice, baze de date statistice etc.) b. metodele de cercetare utilizate (cantitative și calitative) 4. **Soluționarea rezultatului produsului** **Concluziile** privind utilizarea platformelor WEB	1. Structura produsului 2. Relevanța utilizării conceptelor teoretice în elaborarea produsului 3. Gradul de realizare a obiectivelor 4. Corelarea concluziilor cu obiectivele și utilitatea recomandărilor 5. Redactarea tehnico-structurală (format Word) 2. 6. Forma și corectitudinea aplicării metodelor de cercetare și analiză a pieței

ANUL II						
SEMESTRUL 3						
9	Metodologia și etica cercetării	**110**	Realizarea unui **Proiect de cercetare de marketing și branding**	**Strategii de realizare:** 1. Identificarea problemei 2. Studiul bibliografic 3. Delimitarea ariei de studiu 4. Formularea obiectivelor 5. Selectarea metodologiei necesare pentru realizarea studiului la nivel internațional 6. Procesarea informației 7. Redactarea conținutului conform normelor de redactare în vigoare și perfectarea studiului de caz 8. Prezentarea și susținerea acestuia în termenele stabilite	**Proiect de cercetare de marketing și branding** **Structura produsului:** 1. Foaia de titlu 2. Descrierea cazului și sarcinile formulate 3. Metodologia aplicată, care cuprinde: a. baza informațională (cadrul legislativ și normativ, surse metodologice, monografice, lucrări științifice, baze de date statistice etc.) b. metodele de cercetare utilizate (cantitative și calitative) 4. Soluționarea cazului 5. Concluziile formulate și/sau decizii adoptate 6. Anexe (la necesitate)	1. Structura produsului 2. Relevanța metodologiei aplicate 3. Gradul de realizare a investigației 4. Gradul de argumentare a soluțiilor 5. Evaluarea modului de rezolvare a cazului 6. Perfectarea produsului
10	Branding și comunicare de marketing	**110**				

				Modalități de prezentare Prezentarea produsului în format Word și prezentarea cu PPT		
11	Digital Design Marketing	**110**	Realizați o activitate individuală sau de grup privind elaborarea unei **publicități digitale de design** în marketingul unei entități economice	**Strategii de realizare:** 1. Identificarea problemei de digital design marketing 2. Elaborarea și realizarea campaniilor digital marketing 3. Analiza și procesarea informațiilor existente 4. Realizarea obiectivelor propuse conform curriculumului; 5. Găsirea și notarea soluțiilor; 6. Analiza și compararea soluțiilor (variantelor);	**Publicitate digitală de design** **Structura produsului:** ***Introducere*** (Descrierea situației-problemă; scopul și obiectivele propuse; metodologia aplicată; cuvinte-cheie) ***Conținutul de bază*** ***Concluzii și recomandări*** ***Bibliografie*** ***Anexe***	1. Structura produsului 2. Relevanța metodologiei aplicate 3. Gradul de realizare a investigației 4. Gradul de argumentare a soluțiilor 5. Evaluarea modului de rezolvare a cazului 6. Perfectarea produsului

				7. Formularea și prezentarea soluțiilor 8. Argumentarea aplicării conceptelor teoretice relevante situației-problemă propusă 9. Formularea concluziilor 10. Perfectarea produsului conform cerințelor tehnice înaintate **Modalități de prezentare** Plasarea produsului în format Word și prezentarea orală cu PPT/machet/grafic/etc.		

	Marketing relațional	**110**	Realizarea unui **proiect de cercetare** privind relațiile interpersonale și consolidarea relațiilor cu clienți prin diverse forme de comunicare	**Strategii de realizare:** 1. Actualitatea temei 2. Studiul bibliografic 3. Delimitarea ariei de studiu 4. Identificarea tipului de relații 5. Analiza stilurilor de relații între manageri și clienți 6. Identificarea cauzelor de distrugere a relațiilor 7. Definirea, tipul și procesul de comunicare 8. Analiza și procesarea informațiilor existente 9. Descrierea și argumentarea privind soluționarea conflictelor 10. Realizarea obiectivelor propuse	**Proiect de cercetare** 1. Foaia de titlu 2. Descrierea proiectului și sarcinile formulate (de către titularul disciplinei) Structura proiectului - descrie agenția selectată - caracteristica personalului agenției - caracteristica clienților - analiza reclamațiilor - strategii de loialitate - strategii de fidelitate a clienților organizației 3. Metodologia aplicată, care cuprinde: a. baza informațională b. metodele de cercetare utilizate (cantitative și calitative)	1. Structura produsului 2. Relevanța metodologiei aplicate 3. Gradul de realizare a investigației 4. Gradul de argumentare a soluțiilor 5. Evaluarea modului de rezolvare a cazului 6. Perfectarea produsului

				conform curriculumului 11. Originalitatea prezentării 12. Argumentarea aplicării conceptelor teoretice relevante situației-problemă propusă 13. Formularea concluziilor 14. Perfectarea produsului conform cerințelor tehnice înaintate **Modalități de prezentare** Plasarea produsului în format Word pe Moodle și prezentarea orală cu PPT/machetă/grafic/etc.	4. Concluziile formulate și/sau decizii adoptate 5. Anexe (la necesitate)	

2.3. Strategia studiului individual pentru anul de studii 2021-2022

Competenţe / Finalităţi	**C1. Aplicarea teoriilor de marketing, logistică, branding şi comunicare în activitatea economică a entităţii**	**C2. Organizarea activităţii de cercetare şi analiză de piaţă în vederea fundamentării programelor de marketing şi a planurilor entităţii economice**	**C3. Evaluarea tehnicilor de comunicare integrată de marketing cu publicul şi piaţa ţintă în contextul creşterii imaginii pe piaţa naţională şi internaţională**	**C4. Crearea proiectelor şi evenimentelor privind lansarea şi comercializarea produselor în contextul fidelizării clienţilor**	**C5. Estimarea indicatorilor de performanţă a activităţii de marketing în raport cu indicatorii economico-financiari**	**C6. Elaborarea strategiilor de marketing digital în contextul menţinerii relaţiilor cu publicul, aplicând instrumente web**	**C7. Dezvoltarea capacităţilor de a răspunde problematicii sociale, ştiinţifice şi etice în procesul muncii şi vieţii sociale**
Cunoaştere	C1.1. A cunoaşte în profunzime conceptele, teoriile, metodele şi instrumentele domeniului de specializare	C2.1. A identifica direcţiile de dezvoltare teoretice specifice studiilor în marketing	C3.1. A descrie dimensiunile multiple ale pieţei şi nivelul de conexiune cu consumatorii	C4.1. A cunoaşte etapele procesului de proiectare şi planificare a activităţilor în cadrul entităţilor economice	C5.1. A identifica principalii indicatori de măsurare a performanţelor de marketing	C6.1. A distinge tipurile de strategii de marketing digital în cadrul entităţilor economice	C7.1. A consemna directivele sociale, etice şi ştiinţifice ale aspectelor evolutive studiilor în marketing

Cunoaştere	C1.2. A interpreta tendințele inovative în domeniul de specialitate	C2.2. A reproduce modelele fundamentale de cercetare de marketing pentru elaborarea planurilor organizației	C3.2. A explica impactul factorilor asupra comunicării eficiente cu publicul și piață țintă	C4.2. A descrie etapele procesului de planificare și proiectare în elaborarea strategiilor de marketing	C5.2. A explica modalitatea de aplicare a indicatorilor de performanță în activitatea economică și de marketing a entității	C6.2. A defini ipotezele specifice în context tangențial cu relațiile publice	C7.2. A identifica spectrul problematicii sociale și etice în activitatea economică
Aplicare	C1.3. A aplica aparatul conceptual și metodologic în situații problemă, incomplet definite pentru rezolvarea lor	C.2.3 A implementa metode și tehnici combinate şi nuanțate situațiilor concrete, generate de fenomenele activității de marketing	C3.3. A utiliza tehnicile de comunicare eficiente cu publicul și piața țintă	C4.3. A restructuriza scenariile prioritare pentru fundamentarea deciziilor constructive evaluărilor valorice ale strategiilor de marketing	C5.3. A utiliza formulele de calcul al indicatorilor economico-financiari ai entității economice	C6.3. A elabora proiecte specifice de aplicare a instrumentelor web într-un mod inovativ	C7.3. A analiza impactul activității specifice de marketing asupra vieții sociale

Aplicare	C1.4. A integra soluții inovative pentru rezolvarea problemelor profesionale specifice domeniului	C2.4. A determina fenomenele de piață în vederea realizării programelor de marketing	C3.4. A experimenta, în combinație, diferite metode, tehnici și instrumente pentru controlul forțelor de vânzare	C3.4. A stabili categoriile resurselor necesare elaborării strategiilor de marketing	C5.4. A determina impactul vânzărilor asupra indicatorilor de performanță de marketing	C6.4. A aplica strategiile politicilor de marketing digital pentru fidelizarea clienților	C7.4. A compara problemele sociale, științifice și etice în procesul muncii și vieții sociale
Integrare	C1.5. A evalua critic un proiect din perspectiva conceptelor, metodelor și instrumentelor utilizate pentru soluționarea situațiilor concrete	C2.5. A aprecia eficiența fiecărei soluții propuse pentru organizarea activităților de marketing	C3.5. A proiecta strategii de comunicare și branding la nivel național și internațional	C3.5. A elabora strategii de marketing pentru dezvoltarea competitivă a entităților economice	C5.5. A evalua indicatorii de evoluție a pieței specifice domeniului de activitate a entității	C6.5. A propune modificări și restructurări ale strategiilor de marketing digital în condițiile menținerii relațiilor publice	C7.5. A planifica spectrul deciziilor etice și deontologice în rezolvarea problemelor specifice relațiilor cu partenerii de afaceri

Integrare	C1.6. A elabora noi concepte și teorii specializate, inovative în domeniul profesional	C2.6. A crea programe și planuri de marketing în baza rezultatelor cercetărilor de marketing	C3.6. A argumenta utilitatea metodelor standard a calităţii execuţiei operaţiunilor şi tranzacţiilor comerciale	C3.6. A deduce prioritatea criteriilor de stabilire a indicatorilor de calitate pentru evaluarea realizării strategiilor de marketing	C5.6. A argumenta direcțiile de modificare a strategiilor de marketing în contextul creșterii performanței entității	C6.6. A integra principiile și metodele de marketing digital din cadrul entităților economice pentru creșterea gradului de competitivitate a entității	C7.6. A dezvolta politici sociale și etice în contextul economiei sustenabile

Nr.crt	Denumirea disciplinelor de studii	Nr. ore SI	Sarcini	Strategii de realizare și modalități de prezentare	Produs final	Criterii de evaluare
ANUL I						
SEMESTRUL 1						
1	Managementul marketingului	**150**	Efectuarea unui **studiu de caz** privind **LANSAREA PE PIAȚA RM A UNUI PRODUS**	**Strategii de realizare:** Fiecare echipă își alege care departament îl va reprezenta. Departamentul Marketing: • Argumentarea deciziei de lansare a unui produs pe piața din Republica Moldova • Cercetarea pieței privind evoluția categoriei de produse din care face parte produsul pentru lansare • Studiul activității concurenței pe segmentul de produse ales pentru lansare • Identificarea segmentului de consumatori • Identificarea canalelor de vânzare și promovare Departamentul Financiar: • Identificarea canalelor de vânzare și promovare	Studiu de caz de lansare a unui produs pe piață	1. Structura produsului 2. Relevanța metodologiei aplicate 3. Anexe și material grafic 4. Respectarea cerințelor tehnice privind perfectarea produsului 5. Prezentarea produsului în termenele stabilite 6. Gradul de argumentare

				• Calcularea costului și a prețului de vânzare • Calcularea bugetelor de lansare Departamentul Trade Marketing: • Elaborarea mesajelor publicitatre (AIDA,AIDOMA, PAS, ODC etc.) • Elaborarea prezentarilor pentru mediul on line si B2B • Elaborarea instrumentelor de vânzare și amplificarea vânzărilor (Comarketing) • Prezentarea produsului echipei de vânzări • Elaborarea strategiilor de lansare pentru echipa de vânzări Departamentul Vânzări: • Stabilirea obiectivelor de lansare pentru echipa de vânzari • Elaborarea variabilelor pentru negociere • Motivarea echipei de vânzări • Analiza SWOT a vanzărilor • Analiza SWOT a lansării produsului		7. Originalitatea lucrării

1	Marketingul vânzărilor	**150**				
	Managementul forțelor de vânzare	**120**				
	Cercetări și analiză de piață	**120**	Efectuați o **simulare experimentală** respectând principiile logistice de Supply Chain Management și utilizând modelele cantitative și calitative de cercetare și analiză a pieței	**Strategii de realizare:** 1. Alegerea temei 2. Studiul bibliografic 3. Delimitarea ariei de studiu: 10.1. dimensiunea temporală (perioada supusă analizei) 10.2. dimensiunea spațială (o entitate economică, un domeniu de	**Simulare experimentală** **Structura produsului:** ***Introducere*** (Descrierea experimentului; studiul bibliografic, obiectul de studiu și perioada de referință scopul și obiectivele propuse; metodologia aplicată; cuvinte-cheie)	1. Structura produsului 2. Relevanța utilizării conceptelor teoretice în elaborarea produsului 3. Gradul de realizare a obiectivelor 4. Corelarea concluziilor cu obiectivele și utilitatea recomandărilor
	Logistica și Supply Chain Management	**120**				

				activitate, un departament etc.) 11. Formularea obiectivelor investigației 12. Selectarea metodologiei necesare pentru investigație 13. Planificarea investigației 14. Analiza și procesarea informațiilor acumulate 15. Redactarea conținutului conform Normelor de redactare și perfectarea propriu-zisă a experimentului 16. Realizarea produsului final al investigației în	***Capitolul I*** (din Logistica distribuției și SCM conform curriculum) ***Capitolul II*** (din Cercetări și analiză de piață conform curriculum) ***Concluzii și recomandări*** ***Bibliografie*** ***Anexe***	5. Redactarea tehnico-structurală (format Word) 6. Forma și corectitudinea aplicării metodelor de cercetare și analiză a pieței.

				forma solicitată (pe suport de hârtie, PPT, în format electronic (format document Word etc.) 17. Prezentarea produsului și susținerea lui în termenele stabilite **Modalități de prezentare** Pentru prezentare, studentul va pregăti o comunicare verbală de 10-15 minute în care va relata succint principalele rezultate ale investigației realizate.		

SEMESTRUL 2						
	Branding și comunicare de marketing	**120**	Realizarea unui **studiu de caz** privind procesul branding și comunicare de marketing	Aplicarea în practică a cunoștințelor acumulate prin îndeplinirea următoarelor etape: 1. Identificarea – stabilirea termenilor și conceptelor ce urmează a fi cercetate 2. Definirea – caracterizarea problematicii cercetate 3. Analiza – stabilirea elementelor care pot fi supuse analizei respective. 4. Revizuirea – construirea schematică a soluției pentru pct. 3	**Proiect de cercetare de marketing și branding** **Structura produsului:** ***Introducere*** (Descrierea proiectului; studiul bibliografic, obiectul de studiu și perioada de referință scopul și obiectivele propuse; metodologia aplicată; cuvinte-cheie) ***Capitolul I*** (Analiza concurențială și strategii competitive) ***Capitolul II*** (Branding și comunicare de marketing) ***Concluzii și recomandări*** ***Bibliografie*** ***Anexe***	1. Structura produsului 2. Relevanța utilizării conceptelor teoretice în elaborarea produsului 3. Gradul de realizare a obiectivelor 4. Corelarea concluziilor cu obiectivele și utilitatea recomandărilor 5. Redactarea tehnico-structurală (format Word) 6. Forma și corectitudinea aplicării metodelor de
	Analiza concurențială și strategii competitive	**120**				

				5. Îndeplinirea obiectivelor – aplicarea conceptelor teoretice pentru determinarea soluțiilor 6. Studiul individual – reflectarea aportului propriu în cadrul studiului efectuat 7. Raportarea și sintetizarea – reflectarea concluziilor analizei comparative prin evidențierea conceptelor-cheie utilizate		cercetare și analiză a pieței

	Cercetarea comportamen-tului consumatorului	**150**	Realizarea unui **Proiect de specialitate**	**Strategiile de realizare a organizării unui eveniment**: **VI. Inițierea** Cercetare, definire și validare conținut eveniment: Crearea conceptului evenimentului; Identificarea publicului țintă, documentarea și analiza pietei (SWOT). Resurse de cercetare ante-eveniment (umane, materiale, financiare, date generale) **VII. Proiectarea evenimentului**: Tema și obiectivele	**Proiect de specialitate** ***Introducere*** (Descrierea succintă a evenimentului; Motivul alegerii tipului de eveniment, determinarea scopului, obiectivelor evenimentului, prezentarea ideii, temei evenimentului, metodologia aplicată; cuvinte-cheie) ***Capitolul I*** (Inițierea evenimentului) ***Capitolul II*** (Proiectarea evenimentului) ***Capitolul III*** (Planificarea evenimentului) ***Concluzii și recomandări*** (determinarea/anticipa-rea riscurilor aferente	1. Structura produsului 2. Relevanța utilizării conceptelor teoretice în elaborarea produsului 3. Gradul de realizare a obiectivelor 4. Corelarea concluziilor cu obiectivele și utilitatea recomandărilor 5. Redactarea tehnico-structurală (format Word) 6. Forma și corectitudinea aplicării metodelor de cercetare și analiză a pieței

				evenimentului. Realizarea bazelor de date cu invitați, potentiali parteneri, jurnalisti Stabilirea locației, programului, materialelor de prezentare **VIII. Planificarea evenimentului**: Marketingul evenimentului. Planificarea serviciilor, resurselor umane, resurselor financiare. Contactarea sponsorilor și a partenerilor media (la necesitate). Redactarea și	evenimentului ales și planul acțiunilor de răspuns la situațiile de risc) ***Bibliografie*** ***Anexe***	

				transmiterea invitațiilor Realizarea materialelor publicitare pentru eveniment Contactarea presei (la necesitate, în funcție de tipul evenimentului) **IX. Desfășurarea evenimentului:** Desfășurarea propriu-zisă a evenimentului Activități și responsabilități în timpul evenimentului **X. Închidere** Actiuni posteveniment: Comunicarea posteveniment Feedback și		

				revizuire. Evaluare. Transfer de cunoștințe. Etapele I-III vor constitui **Proiectul evenimentului** și va fi evaluat ca rezultat al studiului individual.		
	Digital Social Media Marketing	**150**	Realizarea unui **Produs electronic** utilizând platforme electronice WEB	**Strategiile de realizare a organizării unui eveniment**: 1. Documentarea cu platforme 2. Analiza și procesarea informațiilor	**Produs electronic** 1. **Accesul la platforme** 2. **Descrierea produsului și sarcinile formulate** 3. **Metodologia aplicată**, care cuprinde:	1. Structura produsului 2. Relevanța utilizării conceptelor teoretice în elaborarea produsului 3. Gradul de realizare a obiectivelor

	Inteligență artificială și e-commerce	**120**		3. Găsirea soluțiilor 4. Analiza și compararea soluțiilor (variantelor) 5. Elaborarea soluțiilor și/sau deciziilor optime 6. Perfectarea produsului conform cerințelor tehnice înaintate	4. baza informațională (cadrul legislativ și normativ, surse metodologice, monografice, lucrări științifice, baze de date statistice etc.) 5. metodele de cercetare utilizate (cantitative și calitative) 6. **Soluționarea rezultatului produsului**; **7. Concluziile** privind utilizarea platformelor WEB.	4. Corelarea concluziilor cu obiectivele și utilitatea recomandărilor 5. Redactarea tehnico-structurală (format Word) 6. Forma și corectitudinea aplicării metodelor de cercetare și analiză a pieței

ANUL II						
SEMESTRUL III						
	Metodologia și etica cercetării	**110**	Realizarea unui **Proiect de cercetare de marketing și branding**	**Strategii de realizare:** 9. Identificarea problemei 10. Studiul bibliografic 11. Delimitarea ariei de studiu 12. Formularea obiectivelor 13. Selectarea metodologiei necesare pentru realizarea studiului la nivel internațional 14. Procesarea informației 15. Redactarea conținutului conform normelor de redactare în vigoare și perfectarea studiului de caz	**Proiect de cercetare de marketing și branding** **Structura produsului:** 1. Foaia de titlu 2. Descrierea cazului și sarcinile formulate 3. Metodologia aplicată, care cuprinde: a. baza informațională (cadrul legislativ și normativ, surse metodologice, monografice, lucrări științifice, baze de date statistice etc.) b. metodele de cercetare utilizate (cantitative și calitative) 4. Soluționarea cazului	1. Structura produsului 2. Relevanța metodologiei aplicate 3. Gradul de realizare a investigației 4. Gradul de argumentare a soluțiilor 5. Evaluarea modului de rezolvare a cazului 6. Perfectarea produsului

				16. Prezentarea și susținerea acestuia în termenele stabilite **Modalități de prezentare** Prezentarea produsului în format Word și prezentarea cu PPT	5. Concluziile formulate și/sau decizii adoptate 6. Anexe (la necesitate)	
	Marketing relațional	**110**	Realizarea unui **Proiect de cercetare** privind relațiile interperso-nale și consolidarea relațiilor cu clienți prin diverse forme de comunicare	**Strategii de realizare:** 1. Actualitatea temei 2. Studiul bibliografic 3. Delimitarea ariei de studiu 4. Identificarea tipului de relații 5. Analiza stilurilor de relații între manageri și clienți	**Proiect de cercetare** 1. Foaia de titlu 2. Descrierea proiectului și sarcinile formulate (de către titularul disciplinei) Structura proiectului - descrie agenția selectată - caracteristica personalului agenției	1. Structura produsului 2. Relevanța metodologiei aplicate 3. Gradul de realizare a investigației 4. Gradul de argumentare a soluțiilor 5. Evaluarea modului de

				6. Identificarea cauzelor de distrugere a relațiilor 7. Definirea, tipul și procesul de comunicare 8. Analiza și procesarea informațiilor existente 9. Descrierea și argumentarea privind soluționarea conflictelor 10. Realizarea obiectivelor propuse conform curriculum 11. Originalitatea prezentării 12. Argumentarea aplicării conceptelor teoretice relevante	- caracteristica clienților - analiza reclamațiilor - strategii de loialitate - strategii de fidelitate a clienților organizației 3. Metodologia aplicată, care cuprinde: a. baza informațională b. metodele de cercetare utilizate (cantitative și calitative) 4. Concluziile formulate și/sau decizii adoptate **5.** Anexe (la necesitate)	rezolvare a cazului 6. Perfectarea produsului

				situației-problemă propusă 13. Formularea concluziilor 14. Perfectarea produsului conform cerințelor tehnice înaintate **Modalități de prezentare** Plasarea produsului în format Word pe Moodle și prezentarea orală cu PPT/machet/grafic/etc.		

	Marketing internațional	**110**	Realizați o activitate individuală sau de grup privind elaborarea unei **publicități digitale de design** în marketingul unei entități economice	**Strategii de realizare:** 1. Identificarea problemei de digital design marketing 2. Elaborarea și realizarea campaniilor digital marketing 3. Analiza și procesarea informațiilor existente 4. Realizarea obiectivelor propuse conform curriculumului 5. Găsirea și notarea soluțiilor 6. Analiza și compararea soluțiilor (variantelor)	**Publicitate digitală de design** **Structura produsului:** ***Introducere*** (Descrierea situației problemă; scopul și obiectivele propuse; metodologia aplicată; cuvinte-cheie) ***Conținutul de bază*** ***Concluzii și recomandări*** ***Bibliografie*** ***Anexe***	1. Structura produsului 2. Relevanța metodologiei aplicate 3. Gradul de realizare a investigației 4. Gradul de argumentare a soluțiilor 5. Evaluarea modului de rezolvare a cazului 6. Perfectarea produsului

				7. Formularea și prezentarea soluțiilor 8. Argumentarea aplicării conceptelor teoretice relevante situației-problemă propusă 9. Formularea concluziilor 10. Perfectarea produsului conform cerințelor tehnice înaintate **Modalități de prezentare** Plasarea produsului în format Word și prezentarea orală cu PPT/machet/grafic/etc.		

	Audit de marketing	**110**	Realizarea unui **proiect de cercetare** privind un audit de marketing	**Strategii de realizare:** 1. Identificarea problemei 2. Studiul bibliografic 3. Delimitarea ariei de studiu 4. Formularea obiectivelor 5. Selectarea metodologiei necesare pentru realizarea studiului la nivel internațional 6. Procesarea informației 7. Redactarea conținutului conform normelor de redactare în vigoare și perfectarea studiului de caz	***Introducere*** (Descrierea proiectului; studiul bibliografic, obiectul de studiu și perioada de referință, scopul și obiectivele propuse; limitele cercetării; metodologia aplicată; cuvinte-cheie) ***Capitolul I*** ***Capitolul II*** ***Concluzii și recomandări*** ***Bibliografie*** ***Anexe***	Structura produsului Relevanța metodologiei aplicate Gradul de realizare a obiectivelor Corelarea concluziilor cu obiectivele și utilitatea recomandărilor/gradul de argumentare a soluțiilor Evaluarea modului de rezolvare a cazului Evaluarea modului de rezolvare a cazului

				8. Prezentarea și susținerea acestuia în termenele stabilite **Modalități de prezentare** Prezentarea produsului în format Word și prezentarea cu PPT		

3. EXEMPLE DE BUNE PRACTICI PRIVIND IMPLEMENTAREA METODEI PBL ÎN CADRUL PROGRAMULUI DE MASTER „STUDII ÎN MARKETING"

3.1. Strategia studiului individual pentru disciplinele: „Logistica distribuției și Supply Chain Management"; „Cercetări și analiză de piață"

Organizarea disciplinelor pentru studiile de Master – Ciclul II. Modulul: Logistica distribuției și Supply Chain Management; Cercetări și analiză de piață (Titulari: Boris Coreţchi, dr., conf. univ., Veronica Bulat, dr., conf. univ.) are loc în câteva etape:

Etapa I: Studiul teoretic – ore auditoriale de contact direct (10 săptămâni) care presupun predarea materialului teoretic conform curricula și două atestări ale studenților masteranzi în baza testului clasic (3 întrebări):

1. Cunoaștere (3 puncte);
2. Aplicare (5 puncte);
3. Integrare (7 puncte);

Rezultatul obținut: lucrare scrisă evaluată conform următorului barem de apreciere:

Punctaj	3-4	5-6	7-8	9-10	11-12	13-14	15
Nota	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**

Etapa II: Studiul practico-aplicativ – ore auditoriale de consultați și ore de muncă în cadrul entității economice concrete (5 săptămâni). Presupune coordonarea elaborării lucrului individual după modelul Maastricht PBL. Produsul lucrului individual este denumit „Simulare experimentală" și presupune aplicarea în practică a cunoștințelor acumulate prin îndeplinirea următoarelor sarcini:

1. Identificarea – stabilirea termenilor și a conceptelor ce urmează a fi cercetate.
2. Definirea – caracterizarea problematicii cercetate.
3. Analiza – stabilirea elementelor care pot fi supuse analizei respective.
4. Revizuirea – construirea schematică a soluției pentru pct. 3.

5. Îndeplinirea obiectivelor – aplicarea conceptelor teoretice pentru determinarea soluțiilor.

6. Studiul individual – reflectarea aportului propriu în cadrul studiului efectuat.

7. Raportarea și sintetizarea – reflectarea concluziilor analizei comparative prin evidențierea conceptelor-cheie utilizate.

Structura produsului „Simulare experimentală" este următoarea:

Introducere (Descrierea experimentului; studiul bibliografic, obiectul de studiu și perioada de referință, scopul și obiectivele propuse; metodologia aplicată; cuvinte-cheie)

Capitolul I (din Logistica distribuției și SCM conform curricula)

Capitolul II (din Cercetări și analiză de piață conform curricula)

Concluzii și recomandări

Bibliografie

Anexe

Rezultatul obținut: Raport pentru lucrul individual intitulat „Simulare experimentală" (în format Word) tipărit, evaluat cu notă pentru fiecare disciplină în parte, conform următorului barem de apreciere:

Criterii de evaluare	*Punctaj acordat*	*Punctaj acumulat*	*Nota acordată*
1. Structura produsului	2	15	10
2. Relevanța utilizării conceptelor teoretice în elaborarea produsului	3	13-14 11-12 9-10	9 8 7
3. Gradul de realizare a obiectivelor	3	7-8 5-6	6 5
4. Corelarea concluziilor cu obiectivele și utilitatea recomandărilor	3		
5. Redactarea tehnico-structurală (format Word)	1		
6. Forma și corectitudinea aplicării metodelor de cercetare și analiză a pieței	3		

Condițiile de executare a produsului studiului individual:

1. Studenții masteranzi sunt grupați în echipe a câte 2-3 membri.
2. În cazul în care membrii echipei activează în EE diferite, studiul va conține analiza comparativă a metodelor aplicate în EE vizate. În cazul când membrii analizează aceeași EE, studiul va conține analiza comparativă a diferitelor metode ce pot fi aplicate în cadrul EE.
3. Produsul va conține, în mod obligatoriu, două capitole (1 – Logistica distribuției și SCM; 2 – Analiza și cercetarea pieței), iar în fiecare capitol se va stipula, pe puncte, conținutul fiecărei sarcini.
4. Prezentarea orală va fi susținută de toți coechipierii.

Etapa III – Susținerea orală a lucrului individual. Presupune prezentare orală însoțită de un instrument digital de prezentare (PPt, Prezzi etc.) în prezența, a cel puțin, ambilor profesori, titulari de curs. Durata prezentării constituie 7-10 min. La care se adaugă întrebările suplimentare de control. Prezentarea este evaluată individual pentru fiecare disciplină și masterand în parte în funcție de cunoștințele acumulate și calitatea produsului prezentat.

Rezultatul obținut: Prezentare interactivă a grupului de lucru.

Etapa IV – Evaluare finală. Presupune evaluarea finală efectuată în baza rezultatelor acumulate anterior, pentru fiecare disciplină, în modul următor:

Testare I	*Testare II*	*Media evaluărilor curente*	*Simulare experimentală (format WORD)*	*Prezentarea interactivă orală a echipei*
25%	25%	25%	25%	40%
60%				

Rezultatul obținut: Nota finală de evaluare a fiecărei discipline în parte.

Evaluarea simulării experimentale:

Logistica distribuției și Supply Chain Management				***Cercetări și analiză de piață***			
Criterii de evaluare	*Punctaj acordat*	*Punctaj acumulat*	*Nota acordată*	*Criterii de evaluare*	*Punctaj acordat*	*Punctaj acumulat*	*Nota acordată*
1. Structura produsului	2	15 13-14 11-12 9-10 7-8 5-6	10 9 8 7 6 5	1. Structura produsului	2	15 13-14 11-12 9-10 7-8 5-6	10 9 8 7 6 5
2. Relevanța utilizării conceptelor teoretice în elaborarea produsului	3			2. Relevanța utilizării conceptelor teoretice la elaborarea produsului	3		
3. Gradul de realizare a obiectivelor	3			3. Gradul de realizare a obiectivelor	3		
4. Corelarea concluziilor cu obiectivele și utilitatea recomandărilor	3			4. Corelarea concluziilor cu obiectivele și utilitatea recomandărilor	3		

5. Redactarea tehnico-structurală (format Word)	1			5. Redactarea tehnico-structurală (format Word)	1		
6. Forma și corectitudinea aplicării metodelor de cercetare și analiză a pieței	3			6. Forma și corectitudinea aplicării metodelor de cercetare și analiză a pieței	3		
Total				Total			

Exemplu de raport al simulării experimentale realizat conform metodei proiectului (PBL)

IMPLEMENTAREA LANȚULUI DE APROVIZIONARE-LIVRARE UTILIZÂND INSTRUMENTELE DE MĂSURARE ȘI SCALARE A FENOMENELOR DE PIAȚĂ ÎN CADRUL ENTITĂȚII ECONOMICE S.A. „FRANZELUȚA"

(Elaborat de: Ranga Victoria, Crăciun Ina, Druță Ruxanda, Botnaru Patricia, gr. SMK191**)**

INTRODUCERE

Actualitatea și importanța temei. Gestiunea lanţului de aprovizionare constituie astăzi, în condiţiile unei pieţe concurenţiale, o mizăstrategică majoră pentru întreprinderile industriale şi comerciale. Aceasta reprezintă un potenţial important de creare a valorii pentru client: calitatea serviciului, performanţa în ceea ce priveşte termenul şi reactivitatea. De asemenea, reprezintă unul din locurile principale unde se dispută o parte din rentabilitatea întreprinderii, prin raţionalizarea costurilor legate de lanţul de aprovizionare sau prin concentrarea asupra noilor canale de distribuţie. Importanța cercetărilor de marketing prin utilizarea scalelor, metodelor este motivată de rolul pe care îl joacă acestea în marketing, îndeosebi în marketingul contemporan. Este bine cunoscut că pentru un antreprenoriat de succes trebuie să îți cunoști clientul, iar scalele de cercetare sunt metode obiective, exhaustive, ușor de interpretat, care permit entităților să contureze profilul clientului, preferințele acestuia de consum, atitudinea față de entitate și față de concurenți.

Economia de piaţă contribuie la creşterea produsului intern brut, având la bază legea cererii şi ofertei, pe când aprovizionarea întreprinderilor cu resurse materiale nu întotdeauna poate fi analizată, şi nici factorii de producţie.

O analiză a costurilor firmelor de producţie scoate în evidență importanța pe care o au aprovizionările pentru entitățile economice. Se poate constata cu ușurință că ponderea cea mai semnificativă în totalul vânzărilor de bunuri o au cheltuielile cu aprovizionările. Potrivit

unor studii întreprinse de specialiști în domeniul aprovizionării, acestea pot să ajungă până la aproximativ 68% din totalul vânzărilor de bunuri.

Entitățile economice vor ține cont și de faptul că nu întotdeauna efectele reducerii cheltuielilor de aprovizionare vor fi vizibile în activitatea lor. Astfel, se apreciază că aprovizionarea este un factor al profitabilității, mai ales în următoarele situații: aprovizionarea reprezintă o pondere importantă din totalul de cheltuieli efectuate de firmă, prețurile produselor și serviciilor care se aprovizionează sunt extrem de volatile, acestea fiind caracterizate de un grad ridicat al fluctuației și prețele produselor finale sunt destul de competitive.

Actualitatea temei rezidă și în oportunitățile dezvoltării lanțului de aprovizionare-livrare în cadrul entității economice S.A. „Franzeluța" ce va progresa eficiența utilizării resurselor entității, a procesului de producție, simultan a mijloacelor bănești și forței de muncă la nivelul acestei activități, poate majora indicatorii financiari și poate întări entitatea economică pe piață.

Scopul și obiectivele proiectului constau în analiza aprofundată a lanțului de aprovizionare-livrare și utilizarea instrumentelor de măsurare și scalare a fenomenelor de piață în cadrul entității economice S.A. „Franzeluța".

La realizarea scopului menționat se relevă determinarea următoarelor *obiective*:

1. delimitarea aspectelor conceptuale ale lanțului de aprovizionare-livrare;
2. influențarea factorilor de aprovizionare-livrare asupra dezvoltării entității economice S.A. „Franzeluța";
3. investigarea tendințelor de dezvoltare ale lanțului de aprovizionare-livrare în cadrul entității economice S.A. „Franzeluța";
4. analiza activității economico-financiare a entității economice S.A. „Franzeluța";
5. aplicarea testului χ^2 în cadrul entității economice S.A. „Franzeluța";
6. aplicarea arborelui de decizie în cadrul entității economice S.A. „Franzeluța".

Obiectul de studiu al lucrării reprezintă analiza lanțului de aprovizionare-livrare și utilizarea instrumentelor de măsurare și scalare a fenomenelor de piață în cadrul entităţii economice S.A. „Franzeluţa”.

Concluziile şi recomandările generalizează rezultatele cu caracter teoretic și practic asupra cercetărilor efectuate, ce relevă unele deducții și măsuri, care, în opinia noastră, vor contribui la îmbunătățirea lanțului de aprovizionare-livrare și la utilizarea instrumentelor de măsurare și scalare a fenomenelor de piață din cadrul entității economice S.A. „Franzeluţa”.

Cuvinte-cheie: entitate economică; lanț de aprovizionare-livrare; testului χ^2; arbore de decizie.

1. IMPLEMENTAREA LANȚULUI DE APROVIZIONARE-LIVRARE ÎN CADRUL ENTITĂȚII ECONOMICE S.A. „FRANZELUŢA”

1.1. Teorii conceptuale ale lanţului de aprovizionare-livrare

Conform definiţiei actuale, formulată de *Council of Logistics Management* (CLM) din SUA, specialiştii consideră că managementul logistic este acea parte a managementului lanţului de aprovizionare-livrare care planifică, implementează şi controlează, în mod eficient şi eficace, fluxul direct şi invers, precum şi stocarea bunurilor, serviciilor şi informaţiilor conexe, între punctul de origine şi punctul de consum, în vederea satisfacerii cerinţelor clienţilor.

Activitatea de achiziționare din cadrul oricărei entități economice reprezintă o verigă din întregul lanț logistic al acestuia. Desfășurarea aprovizionării încorporează procesul de producție alături de cel al achiziției de bunuri industriale și cel al distribuției produselor finite, înglobând tot procesul existent responsabil de transformarea materialelor preluate de la furnizori și până la produsele finite livrate clienților. În Figura 1.1 este reprezentată o schemă a lanțului de aprovizionare:

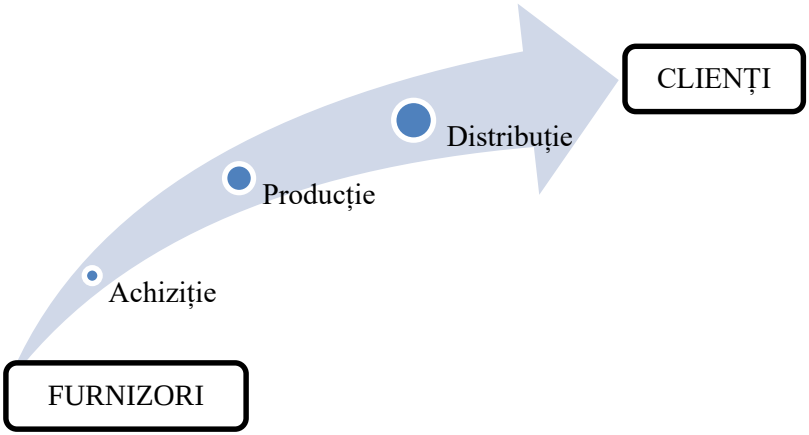


Fig. 1.1. Schema lanțului de aprovizionare
Sursa: Elaborată de autor în baza sursei [1, pp.18-19].

Aprovizionarea este o acțiune de angajament financiar „de cumpărare" a unor resurse materiale, produse sau servicii, fiind de fapt o tranzacție monetară efectivă și este doar un moment al procesului complex de achiziție cu materiale, echipamente tehnice. Aprovizionarea se înregistrează ca o acțiune unică în sarcina și „relația permanentă" a unui proces constant, raportându-se spre achizițiile orientate către producție. Achiziționarea, ca o componentă a activității de aprovizionare, este urmată de identificarea nevoilor clienților de către angajații departamentului operațional, apoi urmează stabilirea momentelor de satisfacere, care catalizează emiterea cererii sau a comenzii, după care urmează negocierea condițiilor de furnizare, livrare etc. Conceptul de lanţ de aprovizionare-livrare include toate activităţile de management logistic menţionate, precum şi operaţiunile de producţie şi conduce coordonarea proceselor şi activităţilor cu şi între următoarele funcţii: marketing, vânzări, proiectarea produselor, financiară şi tehnologia informaţiei. Precizarea ariei managementului lanţului de aprovizionare-livrare şi a relaţiilor cu alte concepte au pus în evidenţă următoarele aspecte:

Rolul integrator. Devine astfel vizibil un element de diferenţiere între conceptul de management al lanţului de aprovizionare-livrare şi cel de management logistic. Mai precis, în timp ce managementul

logistic pune accentul pe integrarea internă (cu cele două planuri, respectiv integrarea dintre activităţile logistice şi integrarea cu alte funcţii ale organizaţiei), managementul lanţului de aprovizionare-livrare se referă simultan la integrarea internă (intraorganizaţională) şi integrarea externă (interorganizaţională).

Caracteristicile de bază. Modelul de afaceri rezultat prin integrarea inter- şi intraorganizaţională trebuie să fie coerent şi înalt performant. Constatăm astfel că performanţele fiecărei organizaţii nu mai constituie unicul criteriu de analiză. Este evaluată coeziunea activităţilor şi politicilor diferiţilor parteneri din cadrul lanţului, în plus, performanţele sunt analizate la nivelul agregat al ansamblului operatorilor care fac parte dintr-un lanţ de aprovizionare-livrare.

Relaţia cu producţia. În conformitate cu definiţia dată şi clarificările de conţinut, managementul logistic poate include doar în diferite grade planificarea şi programarea producţiei. Spre deosebire de acesta, managementul lanţului de aprovizionare-livrare include operaţiunile de producţie. Această relaţie este explicit prezentată, fără a lăsa loc altor interpretări.

Rolul de coordonare. Se precizează că managementul lanţului de aprovizionare-livrare conduce coordonarea proceselor şi activităţilor cu şi între funcţiile de marketing, vânzări, proiectare a produselor, financiară şi de tehnologie a informaţiei. Spre deosebire de clarificările conceptului de management logistic, se constată că este utilizată sintagma „conduce coordonarea" şi nu doar „integrează", cu referire la procese şi activităţi.

De asemenea, printre funcţiile coordonate, care sunt enumerate, se regăseşte şi proiectarea produsului, fapt concordant cu includerea operaţiunilor de producţie în aria managementului lanţului de aprovizionare-livrare.

Avantajele şi dezavantajele implementării unui lanţ logistic în cadrul entităţii economice S.A. „FRANZELUŢA"

Avantajele implementării unui lanţ logistic:

- Materialele/produsele sunt prezente doar acolo unde este nevoie şi în cantitatea minimă cu adevărat necesară;
- Generalizarea reducerii nivelurilor de stoc şi, prin urmare, a costului depozitării;

- Raţionalizarea transporturilor;
- Îmbunătăţirea programării producţiei.

Dezavantajele implementării unui lanţ logistic pot apărea:

- În condiţiile existenţei unui număr foarte mare de clienţi mici, atunci cand implementarea gestiunii de *supply chain* este fie deosebit de costisitoare, fie imposibilă. În acest caz, calitatea serviciului oferit clientului este primordială, iar încheierea de acorduri parteneriale exigente este imposibil de realizat.
- În condiţiile existenţei unui număr foarte mare de furnizori mici, când implementarea gestiunii de *supply chain* este imposibil de realizat şi cu costuri imense pentru furnizori.

Planurile strategice pentru a dezvolta o logistică mai bună sunt:

- să reducă costurile de transport;
- să ofere o calitate mai bună;
- să ofere o tehnologie mai avansată;
- să îmbunătăţească modul de distribuţie;
- să întărească siguranţa aprovizionării, prin completarea cu furnizori externi;

Dezavantajele SCM:

1. Complexitatea lanţului de aprovizionare rezultă tocmai din interdependenţa proceselor, a indivizilor şi a tehnologiilor. Tocmai de aceea este puţin probabil ca introducerea unor metode de gestiune la unul din parteneri să aducă rezultate pozitive pentru toţi cei implicaţi în proces.
2. Internetul reduce considerabil timpii de aprovizionare. Dacă internetul are ca efect incontestabil reducerea perioadelor de tratare a comenzilor (calculele nemaifăcându-se în zile, ci în ore, minute şi secunde), această diminuare are în vedere numai aplicaţiile în front office, adică B2B şi B2C. În back office nu putem vorbi de reduceri semnificative. Transferul de informaţii dintre clienţi, furnizori, societăţi de transport au la bază schimburi de informaţii electronice, schimburi care nu au loc în timp real.
3. Existenţa unor portaluri de gestiune a lanţului logistic nu aduce numai avantaje. Portalurile de gestiune a lanţului logistic permit legarea în timp real şi într-o manieră coerentă a diferitelor entităţi ce compun lanţul logistic (furnizori, clienţi, societăţi de transport, terţe

întreprinderi). Într-o lume reală, existenţa şi punerea în funcţiune a unor astfel de portaluri pentru a comunica va ridica totuşi unele probleme. O întreprindere poate face parte din mai multe lanţuri logistice şi, în consecinţă, va accesa mai multe portaluri. Conectarea la aceste portaluri ridică probleme de conexiuni și compatibilități.

4. Implementarea unor programe informatizate de gestiune a aprovizionării determină o rapidă recuperare a investiţiilor. Sistemul de aprovizionare va trebui mai întâi simplificat şi apoi informatizat, deoarece o structură greoaie antrenează costuri dificil de recuperat.

1.2. Factorii de influenţă ai lanţului de aprovizionare-livrare în cadrul entităţii economice S.A. „Franzeluţa”

Specialiştii din domeniul logisticii în cadrul entității economice S.A. „Franzeluţa” au definit un set de factori critici ai succesului, în managementul lanţului de aprovizionare-livrare, respectiv în procesul de integrare internă şi externă. Aceşti factori sunt următorii:

Armonizarea strategică în cadrul lanţului de aprovizionare-livrare. Este necesară asigurarea echilibrului între sistemele de management al lanţului de aprovizionare-livrare, pe de o parte, şi iniţiativele şi măsurile cu caracter strategic ale fiecărei organizaţii, pe de altă parte. Procesul de integrare externă, în cadrul lanţului de aprovizionare-livrare, presupune, în primul rând, cunoaşterea iniţiativelor strategice ale fiecărei organizaţii şi, în al doilea rând, realizarea unui echilibru între aceste iniţiative, pentru a realiza obiective comune şi a implementa strategii de interes reciproc.

Realizarea integrării cu furnizorii. Este insuficientă alegerea furnizorilor doar în funcție de criteriul costului unitar. Succesul este dependent de măsura în care organizaţia identifică furnizori capabili să dezvolte relaţii de parteneriat, în cadrul lanţului de aprovizionare-livrare.

Sunt apreciaţi furnizorii împreună cu care organizaţia poate utiliza în comun abilităţi, resurse, informaţii şi poate obţine avantaje semnificative din punctul de vedere al costurilor, dar şi sub aspectul calităţii, flexibilităţii, vitezei de răspuns la cerinţele pieţei şi competitivităţii globale.

Certificarea furnizorilor. Pentru realizarea unei integrări eficace cu furnizorii, organizaţiile de succes apelează la certificare, ca la o modalitate de asigurare a condiţiilor necesare pentru îndeplinirea

obiectivelor strategice. Certificarea permite stabilirea unui limbaj comun între parteneri şi facilitează creşterea încrederii între organizaţiile care cooperează în lanţul de aprovizionare-livrare. Există diferite niveluri de certificare a furnizorilor.

Apelarea la tehnologia informaţiilor, pentru îmbunătăţirea integrării cu furnizorii. Un factor-cheie al succesului este utilizarea tehnologiilor informaţionale care permit obţinerea şi furnizarea de informaţii în timp real, în cadrul lanţului de aprovizionare-livrare. În prezent, organizaţiile de clasă mondială recurg la mijloace din domeniul IT cum sunt: extranetul, EDI, platformele comune de tip CAD / CAM, programele informatice de gestiune.

Perfecţionarea proceselor de fabricaţie. Partenerii din lanţul de aprovizionare-livrare colaborează pentru creşterea capacităţii de furnizare a unor produse de calitate tot mai înaltă, în cantitatea solicitată de clienţi şi în momentul adecvat. În consecinţă, operatorii din cadrul lanţului sunt interesaţi să identifice organizaţia care are capacitatea de a realiza un anumit proces, la cel mai înalt nivel de calitate şi la cel mai mic cost.

Asigurarea unui nivel înalt al comunicării între organizaţiile integrate. Experienţa organizaţiilor care au obţinut succese în domeniul managementului lanţului de aprovizionare-livrare confirmă contribuţia comunicării la dezvoltarea parteneriatului dintre membrii lanţului. Practica internaţională a consacrat diferite forme de comunicare, la diferite niveluri organizaţionale.

Printre cele mai utile forme, se înscriu următoarele:

- crearea de echipe mulţifuncţionale şi mulţiorganizaţionale – care facilitează schimbul de idei şi informaţii, în vederea formulării şi realizării obiectivelor comune;
- *interacţiunea cu principalii furnizori, la toate nivelurile organizatorice, în special la nivelul managerial superior* – pentru asigurarea cadrului de comunicare adecvat şi desfăşurarea efectivă a procesului de comunicare, formă concretizată în crearea de comitete consultative şi echipe de soluţionare a problemelor;
- *detaşarea de personal propriu, la nivelul unităţilor producătoare ale furnizorilor* – pentru a stimula lucrul în echipă, între membrii organizaţiilor din lanţul de aprovizionare-livrare.

O gestionare eficientă a lanțului de aprovizionare în cadrul entității economice S.A. „Franzeluța” necesită simultan îmbunătățiri atât la nivel de servicii pentru clienți, cât și la nivelul eficienței interne de funcționare. Există un model de bază pentru practicarea gestiunii lanțului de aprovizionare. Fiecare lanț de aprovizionare are propriul set unic de cerințe de piață și provocări de operare și totuși problemele rămân, în esență, aceleași în fiecare caz. Companiile din orice lanț de aprovizionare trebuie să ia decizii individual și colectiv în ceea ce privește acțiunile lor în cinci domenii:

1. Producție – Ce produse vrea piața? Cât de mult din fiecare produs ar trebui fabricat și când? Această activitate include crearea de programe de producție care să ia în considerare capacitățile de fabricație, echilibrarea volumului de muncă, de control al calității și întreținerea echipamentelor.

2. Inventarul – Ce inventar ar trebui să fie stocat în fiecare etapă într-un lanț de aprovizionare? Ce procente din inventar ar trebui să fie deținute de materii prime, semifabricate sau produse finite? Scopul principal al inventarului este de a acționa ca un tampon împotriva incertitudinii în lanțul de aprovizionare.

3. Locație – Unde ar trebui să se amplaseze clădirile în care se produce sau stochează inventarul? Unde sunt cele mai eficiente locații de producție și de depozitare de inventar? Ar trebui să fie utilizate facilitățile existente sau unele noi construite? Odată ce aceste decizii sunt luate, se determină căile posibile pentru ca produsul să ajungă la consumator.

4. Transport – Cum ar trebui să fie mutat inventarul dintr-o locație a lanțului de aprovizionare la alta? Transportul de marfă aerian și livrarea cu ajutorul camioanelor sunt rapide și de încredere, dar acestea sunt scumpe. Transportul maritim sau pe calea ferată este mult mai puțin costisitor, dar implică, de obicei, timpi de tranzit mai mari și incertitudine mai multă. Această incertitudine trebuie să fie compensată prin stocarea unor niveluri mai ridicate de inventar.

5. Informații – Câte date ar trebui să fie colectate și câte ar trebui să fie partajate? Cu o bună informare, oamenii pot lua decizii eficiente cu privire la ce să producă și cât de mult, unde să localizeze inventar și cum să-l transporte cât mai bine.

Totalitatea acestor decizii va defini capacitățile și eficacitatea lanțului de aprovizionare. Lucrurile pe care o companie le poate face și modalitățile în care poate concura pe pieţele sale depind toate foarte mult de nivelul eficienței lanțului său de aprovizionare. Dacă strategia unei companii este de a servi o piață de masă și să concureze pe baza prețurilor, este mai bine să aibă un lanț de aprovizionare, care este optimizat pentru low-cost. Iar dacă strategia unei companii este de a servi un segment de piață și să concureze pe bază de comoditate, este mai bine să aibă un lanț de aprovizionare optimizat pentru reacție.

1.3. Tendințe în dezvoltarea lanțului de aprovizionare-livrare în cadrul entității economice S.A. „Franzeluța”

Un obiectiv prioritar spre care îşi îndreaptă eforturile echipa de aprovizionare este îmbunătăţirea permanentă a proceselor şi dezvoltarea personală continuă.

Pentru problemele apărute din cauza comunicării neeficiente, o soluţie ar putea fi – elaborarea unui program software special pentru entitatea economică S.A. „Franzeluţa”. În acest program computerizat să fie incluse toate departamentele entităţii şi ca orice angajat al departamentului şi a întregii întreprinderi să aibă acces la program, fiecare să poată fi la curent cu orice schimbare efectuată în orice departament şi în întreaga entitate. Astfel va fi înlăturată problema comunicării neeficiente.

O soluţie pentru formarea stocurilor din motivul livrărilor întârziate din cauza furnizorilor ar fi stabilirea relaţiilor cu parteneri de încredere care să asigure la timp comanda şi în cazurile când aceştia nu vor fi apţi să satisfacă comanda la timp, să găsească în timp scurt căi de soluţionare a problemei, chiar şi căutarea altor entități care să satisfacă comanda, fără a implica şi a da bătăi de cap entităţii economice S.A. „Franzeluţa”.

De la bun început, furnizorilor trebuie să li se insufle că politica internă a entităţii economice trebuie să fie respectată, astfel se va crea o relaţie cu multe beneficii pentru ambele părţi. Furnizorii trebuie să înţeleagă ţelurile organizaţiei şi în acest mod ei înșiși se vor realiza şi îşi vor atinge scopurile.

Pentru a îndeplini toate condiţiile de păstrare necesare produselor de panificaţie, S.A. „Franzeluţa” dispune de spaţii de

depozitare ce sunt dotate cu condiţiile necesare, temperaturi joase, bine aerisite şi curate, ceea ce demonstrează că igiena personală este la un nivel înalt.

Elaborarea strategiilor de aprovizionare materială, prin care să se concretizeze obiectivele urmărite şi căile de acţiune. Totalitatea acestor politici trebuie să constituie strategia de aprovizionare materială, conţinutul căreia să fie în funcţie de raporturile de forţă concurenţială în care se găseşte consumatorul faţă de furnizor, raporturi care pot fi identificate în fazele de analiză şi evaluare a furnizorilor. Asemenea raporturi impun tipuri de strategii de apărare, penetrare etc. Tipul strategiei este condiţionat de natura resursei şi de importanţa pieţei pe care o asigură.

Elaborarea de strategii presupune:

- analiza necesităţilor de consum prin identificarea grupelor de resurse pe categorii de importanţă şi posibilităţile de obţinere;
- analiza sistematică a pieţei pentru a se evidenţia: în ce măsură resursele strategice pentru entitate sunt ofertate la vânzare, condiţiile de livrare şi de calitate, care este puterea de negociere a furnizorilor, dacă entitatea are capacitatea de a se bucura de avantajele pe piaţă;
- identificarea oportunităţilor de acţiune strategică pe grupe de furnizori;
- identificarea căilor de acţiune eficientă pe piaţă.

Într-o economie aflată în continuă schimbare, organizația trebuie să realizeze cât mai multe posibilități cu un număr redus de resurse, toate acestea cu scopul de a rămâne competitivă.

O componentă critică în acest moment este proiectarea și coordonarea rețelelor de aprovizionare și distribuție.

În ceea ce privește gestiunea stocurilor, care deseori sunt prea mari sau, din contra, insuficiente. Pentru buna desfășurare a activității entității, este necesar ca acestea să fie dimensionate cât mai corect: bunurile industriale, producția neterminată, obiectele de inventar, piesele de schimb, produsele finite etc. Necesitatea dimensionării corecte a produselor decurge din consecințele acestora asupra desfășurării ciclului de exploatare, asupra nivelului de blocare a capitalului și asupra costurilor. În condițiile unei evoluții continue și a creșterii volumului de comenzi, implementarea unui mecanism

electronic sau software este vitală. Managementul tuturor proceselor implicate în sistemul de aprovizionare trebuie să poată livra corect orice informație la orice timp.

Astfel, aplicarea unui sistem care ar putea simplifica în mod evident monitorizarea acțiunilor și informațiile aflate în permanentă modificare. Un sistem automatizat al forței de aprovizionare ar permite obținerea informațiilor despre oportunități de aprovizionare într-un mod foarte accesibil. Informațiile stocate într-un sistem integral s-ar putea referi la companii, persoane fizice sau tranzacții mai specifice. Introducerea unui sistem software ar oferi entității mijloace pentru identificarea tendințelor în materie de aprovizionare.

Totodată, datorită mișcării necontenite a proceselor și a volumului mare de informații, extinderea departamentului de aprovizionare ar fi recomandată. Astfel, s-ar simplifica monitorizarea aprovizionărilor – pe grupe de produse, servicii, logistica transportului, planificarea și controlul etc.

Entitatea economică are o poziţie satisfăcătoare pe piaţa internă cu cota de cca 40% – piaţa regională şi 62% – piaţa municipală. S.A. „Franzeluţa" are aceste produse în asortimentul său, prin urmare reprezintă o influenţă pozitivă căci de sărbători cererea la acestea este mare. S.A. „Franzeluța" îşi aplică toată măiestria şi experienţa, pentru ca pe masa D-voastră să fie produse gustoase, de calitate înaltă. Produsele sunt fabricate conform tehnologiilor clasice de preparare a aluatului, cu utilizarea prioritară a adaosurilor şi afinatorilor naturali. Dezvoltarea tehnologică duce la minimizarea cheltuielilor de producţie şi obţinerea producţiei într-un timp scurt şi o cantitate mare.

Îmbunătăţirea coordonării în lanţul de aprovizionare-livrare în cadrul entității economice S.A. „Franzeluța"

În prezent, filosofia managementului lanţului de aprovizionare-livrare subliniază că obiectivul oricărui lanţ este maximizarea valorii totale generată de membri pentru companiile lor şi clienţi. Managementul lanţului de aprovizionare-livrare presupune gestiunea fluxurilor de informaţii şi fluxurilor materiale, astfel încât să fie maximizată profitabilitatea reţelei în ansamblul ei. În esenţă, managementul lanţului de aprovizionare-livrare se bazează pe ideea cooperării dintre nivelurile succesive şi pe integrarea externă. Din

această perspectivă, un grad mai înalt de coordonare şi integrare va avea ca rezultat direct o scădere substanţială a efectului „lovitură de bici”.

Pentru a stimula coordonarea în lanţul de aprovizionare-livrare, organizaţiile pot să aplice următoarele strategii:

a) alinierea scopurilor şi stimulentelor;

b) comunicarea datelor între membri;

c) reaprovizionarea controlată de un singur stadiu al lanţului de aprovizionare-livrare;

d) strategiile de îmbunătăţire a performanţelor operaţionale;

e) stabilizarea comenzilor cu ajutorul unor strategii de preţ adecvate;

f) crearea de parteneriate strategice şi dezvoltarea încrederii.

Îmbunătăţirea Lanţului de distribuţie/aprovizionare

Ţinta managementului lanţului de distribuţie este de a atinge cea mai înaltă calitate şi de a optimiza serviciile clientului, de a utiliza activele fixe si inventarele minimizând, în acelaşi timp, costurile de operare. Este esenţială menţinerea unei relaţii comerciale bune şi a unei bune operaţionalizări care, de asemenea, includ activităţile promoţionale şi de marketing. Obiectivul unei eficienţe reaprovizionări este de a promova acest echilibru de-a lungul lanţului de distribuţie.

În realizarea unui management eficient al lanţului de distribuţie, trebuie înţeleşi factorii-cheie care influenţează eficienţa:

- capacitatea de răspuns (fizic);
- inventarul;
- distribuţia fizică;
- transportul;
- conducerea timpului;
- planificarea şi prognoza.

2. UTILIZAREA INSTRUMENTELOR DE MĂSURARE ŞI SCALARE A FENOMENELOR DE PIAȚĂ ÎN CADRUL ENTITĂȚII ECONOMICE S.A. „FRANZELUȚA”

2.1. Analiza activităţii economico–financiare a entităţii economice S.A. „Franzeluța”

Îndeplinind deciziile Adunării Generale precedente, conducerea S.A. „Franzeluța” a întreprins măsuri pentru executarea principalelor direcţii prioritare de activitate pentru anul 2019: lărgirea pieţei de desfacere, menţinerea calităţii produselor, economia strictă a resurselor, implementarea acţiunilor tehnico-organizatorice, activităţi îndreptate spre majorarea profitului şi a stabilităţii financiare a Societăţii.

Tabelul nr. 2.1. Analiza indicatorilor economico-financiari pentru perioada 2018-2019, mil. MDL

Indicatorii	2018	2019	Abaterea anului 2018 față de 2019
Venituri din vânzări	654 247,6	632 325,7	-21 921,9
Costul vânzărilor	536 330,8	515 296,8	-21 034,0
Profitul brut	**117 916,8**	**117 028,9**	**-887,9**
Alte venituri	45 494,3	21 681,9	-23 812,4
Cheltuieli de distribuire	70 350,4	66 408,7	-3 941,7
Cheltuieli administrative	44 873,0	46 407,0	1 534,0
Alte cheltuieli din activitatea operaţională	28 169,1	8 286,4	-19 882,7
Rezultatul din activitatea operaţională	**20 018,6**	**17 608,7**	**-2 409,9**
Rezultatul din activitatea de investiţii	740,6	-400,7	-1 141,3
Rezultatul din activitatea financiară	-407,1	440,7	847,8
Rezultatul din activitatea economico-financiară	**20 352,1**	**17 648,7**	**-2 703,4**
Rezultatul excepţional	-2,2	1,0	3,2
Profitul până la impozitare	**20 349,9**	**17 649,7**	**-2 700,2**

Cheltuieli privind impozitul pe venit	3 746,8	3 548,3	-198,5
Profit net	**16 603,1**	**14 101,4**	**-2 501,7**

Sursa: Elaborat de autor în baza Situațiilor financiare, S.A.„Franzeluţa", 2018-2019.

Analizând indicatorii economico-financiari pentru perioada 2018-2019, putem menționa că veniturile din vânzări, acumulate pe parcursul anului 2019, au constituit 632,3 mil. lei., în comparație cu anul 2018 se înregistrează o abatere în valoare absolută de -21921,9 lei, ceea ce constituie în valoare relativă 3,35%. Această micșorare cu -21,9 mil. lei, sau cu -3,35%, a fost determinată de influenţa următorilor factori: Veniturile din vânzări s-au micşorat în sumă de -47,3 mil. lei în urma scăderii comercializării: pâinii şi produselor de panificaţie cu -4172,6 tone (-10,3%) -42,4 mil. lei, pastelor făinoase cu -464,3 tone (-18,0 %) -4,9 mil. lei. Cauzele principale a situaţiei create sunt: concurenţa dură cu producătorii autohtoni şi externi, scăderea consumului de pâine, inclusiv din cauza migraţiei populaţiei. Un alt factor este în urma micşorării cursului valutar veniturile din vânzări pe piaţa externă au fost micşorate cu -7,4 mil. lei. Totodată, a fost obţinut venitul din vânzări suplimentar în sumă de 32,8 mil. lei datorită următoarelor măsuri: Creşterea volumelor de vânzări: produselor de covrigărie cu 193,4 tone (+19,6 %) +5,1 mil. lei, produselor de cofetărie cu 131,5 tone (+3,5 %) +4,2 mil. lei. Modificarea pozitivă a structurii sortimentului în scopul producerii şi comercializării produselor cu rentabilitatea pozitivă +17,2 mil. lei. Ajustarea preţurilor la produse + 3,5 mil. lei. Majorarea veniturilor din vânzări obţinute din activitatea Casei de Comerţ +2,8 mil. lei.

În comparaţie cu anul 2018, am analizat:

Veniturile din vânzări, acumulate pe parcursul anului 2019, au constituit 632,3 mil. lei. Micşorarea cu -21,9 mil. lei, sau cu -3,4%, a fost determinată de influenţa următorilor factori:

1. Veniturile din vânzări s-au micşorat în sumă de -47,3 mil. lei în urma scăderii comercializării: pâinii şi produselor de panificaţie cu -4172,6 tone (-10,3%) -42,4 mil. lei, pastelor făinoase cu -464,3 tone (-18,0%) -4,9 mil. lei. Cauzele principale a situaţiei create sunt concurenţa dură cu producătorii autohtoni şi externi și scăderea consumului de pâine, inclusiv din cauza migraţiei populaţiei;

2. În urma micşorării cursului valutar veniturile din vânzări pe piaţa externă au fost micşorate cu -7,4 mil. lei;

3. Totodată a fost obţinut venitul din vânzări suplimentar în sumă de 32,8 mil. lei datorită următoarelor măsuri: creşterea volumelor de vânzări: produselor de covrigărie cu 193,4 tone (+19,6%) +5,1 mil. lei şi a produselor de cofetărie cu 131,5 tone (+3,5%) +4,2 mil. lei; modificarea pozitivă a structurii sortimentului în scopul producerii şi comercializării produselor cu rentabilitatea pozitivă +17,2 mil. lei; ajustarea preţurilor la produse +3,5 mil. lei; majorarea veniturilor din vânzări obţinute din activitatea Casei de Comerţ +2,8 mil. lei.

Costul vânzărilor în anul 2017 a constituit 515,3 mil. lei faţă de 536,3 mil. lei calculate în anul 2018. Micşorarea cu -21,0 mil. lei, sau cu -3,9%, a fost determinată de influenţa următorilor factori: Micşorarea preţurilor la făină, obţinută în urma măsurilor implementate de conducerea entităţii -4,5 mil. lei, diminuarea consumului resurselor energetice în sumă de -1,5 mil. lei, micşorarea consumului făinii şi materialelor pentru împachetare (din cauza micşorării volumelor de vânzări a pâinii şi a pastelor făinoase) -15,9 mil. lei, majorarea consumurilor pentru remunerare a muncii (conform Convenţiei colective (nivel de ramură) pentru anii 2015-2017) +2,1 mil. lei, un alt factor este majorarea preţurilor la materia auxiliară (zahăr, unt, ouă) +0,6 mil. lei, şi respectiv reparaţia mijloacelor fixe, materiale, servicii -1,8 mil. lei.

În anul 2019 a fost obţinut profit brut în sumă de +117,0 mil. lei faţă de 117,9 mil. lei calculate în anul 2018. Micşorarea profitului brut comparativ cu anul 2016 cu -0,9 mil. lei a fost determinat de micşorarea veniturilor din vânzări [27, 28].

Alte venituri operaţionale acumulate în anul 2018 au constituit 21,7 mil. lei, inclusiv venitul obţinut din contractele de locaţiune a constituit 2,3 mil. lei. Comparativ cu anul 2016 alte venituri operaţionale s-au micşorat cu -23,8 mil. lei reieşind din faptul că în urma eliberării grâului alimentar de la Agenţia Rezerve Materiale, alocat cu titlu de împrospătare în anul 2017 în sumă de 17,3 mil. lei s-au majorat veniturile operaţionale în anul 2018.

Micşorarea în sumă de -6,5 mil. lei fiind condiţionată de influenţa următorilor factori: În anul 2018 a fost calculată micşorarea veniturilor

din vânzarea altor active curente cu -2,4 mil. lei. Aceste venituri au fost obţinute în anul 2017 în urma comercializării produselor obţinute după prelucrarea grâului, alocat cu titlu de împrospătare în anul 2016 de la Agenţia Rezerve Materiale, şi reprezintă venitul din comercializarea tărâţei şi reziduurilor realizabile.

Micşorarea sumelor de restituire a cheltuielilor de transportare a producţiei în reţelele comerciale în sumă de -3,6 mil. lei a fost cauzată de: refuzului reţelei de supermarket de a compensa cheltuiele date, de asemenea, din luna noiembrie a anului 2019 cheltuieli de transportare a produselor de cofetărie, paste făinoase, produselor de covrigărie, pesmeţi au fost incluse în preţul de livrare, şi necesitatea compensării cheltuielilor de transportare produselor menţionate a fost exclusă. Micşorarea sumei veniturilor din locaţiune în urma rezilierii unor contracte de locaţiune -0,5 mil. lei.

Cheltuieli de distribuire în anul 2018 au constituit 66,4 mil. lei şi reprezintă micşorarea cu -3,9 mil. lei în comparaţie cu anul 2016 (70,4 mil. lei) din cauza lipsei cheltuielilor pentru servicii marcheting conform actelor normative în vigoare (-2,2 mil. lei) şi micşorării cheltuielilor de transportarea produselor în urma micşorării volumelor de vânzări a pâinii (-1,7 mil. lei).

Cheltuieli administrative în anul 2018 au constituit 46,4 mil. lei comparativ cu 44,9 mil. lei calculate în anul 2017. Majorarea în sumă de 1,5 mil. lei este condiţionată de: majorarea impozitului pe imobil de la 0,1% până la 0,3% în sumă de +0,6 mil. lei, servicii de consultanţă privind cercetarea pieţei, dezvoltarea strategiei de marketing +0,3 mil. lei, şi cheltuieli privind organizarea aniversării a 70 ani de activitate a Combinatului de Panificaţie din Chişinău „Franzeluţa" S.A. +0,6 mil. lei.

Alte cheltuieli operaţionale în anul 2019 au constituit 8,3 mil. lei faţă de 28,2 mil. lei calculate în anul 2018. Micşorarea în sumă de 19,9 mil. lei fiind condiţionată de măsuri cu privire la rambursarea grâului alimentar Agenţiei Rezerve Materiale, alocat cu titlu de împrospătare, în sumă de 14,5 mil. lei care au avut loc în anul 2017. Totodată, au fost constatată micşorarea cu -2,2 mil. lei a achitării creditului şi dobânzii conform contractului de credit şi micşorarea altor cheltuieli în sumă de -3,2 mil. lei.

Rezultatul din activitatea operaţională în anul 2019 a constituit profit în sumă de +17,6 mil. lei comparativ cu profit obţinut în anul 2016 în sumă de +20,0 mil. lei. Micşorarea profitului cu -2,4 mil. lei a fost constatată din cauza micşorării veniturilor din vânzări şi altor venituri [27, 28].

Rezultatul din activitatea de investiţii: au constatat pierderi în sumă de -0,4 mil. lei.

Rezultatul din activitatea financiară a constituit profit în sumă de +0,4 mil. lei în urma influenţei diferenţelor favorabile a cursului valutar.

Rezultatul din activitatea economico-financiară până la impozitare obţinut în anul 2017 a constituit profit în sumă de +17,6 mil. lei faţă de profitul obţinut în anul 2017 în sumă de +20,3 mil. lei. Ca rezultat al activităţii economico-financiare în anul 2018 S.A. „Franzeluţa" a obţinut profit net în sumă de +14,1 mil. lei. Pentru anul 2018 a fost aprobat planul profitului până la impozitare în sumă de +11,7 mil. lei. Datele prezentate atestă faptul că activitatea economico-financiară a entității s-a gestionat efectiv. S.A. „Franzeluţa" a îndeplinit planul aprobat al profitului până la impozitare.

Rentabilitatea veniturilor din vânzări. Rentabilitatea reprezintă un indicator al eficienţei, care exprimă capacitatea întreprinderii de a câștiga profit. Rentabilitatea se determină că raportul dintre efectele economice și financiare obţinute de entitate şi eforturile depuse pentru obţinerea acestora.

În procesul analizei economico-financiare a entității, o mare importanţă i se acordă studierii rentabilităţii veniturilor din vânzări, deoarece ea reprezintă indicatorul principal de apreciere a performanţelor activității operaţionale.

2.2. Determinarea cotei relative de piaţă al entităţii economice S.A. „Franzeluţa”

La nivelul anului 2018, valoarea totală a livrărilor pe piaţa panificaților a fost de 500 000 euro (V_T = 9 700 000 lei). Situaţia a patru producători din acest domeniu în acel an a fost, conform tabelului, următoarea:

Întreprinderea	Cifra de afaceri
„Franzeluța” S.A.	30
CahulPan S.A.	25
Bălți S.A.	10
Orhei S.A.	5

Să se calculeze cota relativă de piață a primelor patru firme, după relația:

$C_p = \frac{C_A}{} \ x \ 100\%$,

unde: C_P – cota de piață;

C_A – cifra de afaceri;

V_T – valoarea totală a tranzacțiilor pe piață;

$C_{P\ Franzeluța} = \frac{30}{100} \times 100\ \% = 30\%$; $C_{P\ Bălți} = \frac{10}{100} \times 100\ \% = 10\%$;

$C_{P\ Orhei} = \frac{5}{100} \times 100\ \% = 5\%$; $C_{P\ CahulPan} = \frac{25}{100} \times 100\ \% = 25\%$;

Se poate observa că firma care produce produse de panificație S.A. „Franzeluța” deține cea mai mare cotă de piață si este urmată de producătorii celorlalte mărci: CahulPan, Bălți, Orhei.

Prin însumarea cotelor de piaţă a acestor patru producători de panificație se obţin 70%, procente ce reprezintă *ponderea pe care aceştia o ocupă în piaţa totală a producătorilor de*:

Calculăm *cota de piață relativă* pentru cele patru firme producătoare de panificație

$C_{Prel\ Franzeluța} = \frac{30}{25} = 1,2$ lider unic; $C_{Prel\ Bălți} = \frac{10}{30} = 0,33$ specialist;

$C_{Prel\ Orhei} = \frac{5}{30} = 0,17$ specialist; $C_{Prel\ CahulPan} = \frac{25}{30} = 0,83$ challanger;

Firme (mărci)	Cifra de afaceri	Cota de piață	Cota relativă de piață
Franzeluța	30	30%	1.2
CahulPan	25	25%	0.83
Bălți	10	10%	0.33
Orhei	5	5%	0.17

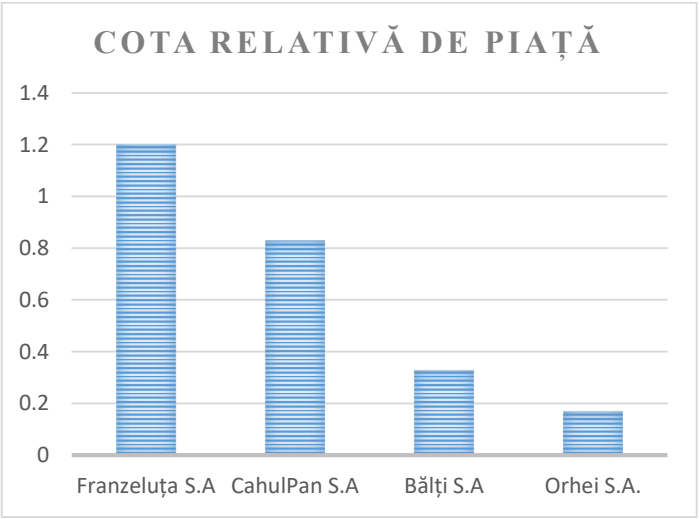


Fig. 2.1. Cota relativă de piață deținută de liderii de panificații

Obiective strategice posibile pentru liderul S.A. „Franzeluța”:

- Apărarea poziţiei actuale pe piaţă prin: inovaţie continuă a produselor, eliminare puncte slabe, menţinerea nivelului ofertei etc.
- Susţinerea extinderii pieţei totale prin: atragerea de noi consumatori, creşterea frecvenţei de consum şi promovarea de noi întrebuinţări ale produsului.

Creşterea cotei de piaţă a liderului prin: reducerea costurilor de producţie proporţional cu creşterea cotei de piaţă şi menținerea unei calităţi ridicate a vânzării produselor de panificaţie.

Concluzie: S.A. „Franzeluța" deține cea mai mare cotă de piaţă (30%) și este urmată de producătorii celorlalte mărci: CahulPan, Bălți, Orhei. Prin însumarea cotelor de piaţă a acestor patru producători de panificaţie se obţin 70%.

2.3. Aplicarea testului χ^2 în cadrul entității economice S.A. „Franzeluţa"

Entitatea economică Franzeluța, alături de alte peste 50 de companii autohtone, a participat în perioada 20-22 septembrie la cea de a 3-a ediție a expoziției „Republica Moldova prezintă" care se desfășoară în Piața Palatului Culturii din Iași.

Pe parcursul celor 3 zile de expoziție, reprezentații entității economice Franzeluța au familiarizat ieșenii, dar și pe toți vizitatorii, cu majoritatea asortimentelor de produse, punând accent pe pâinea de secară. De asemenea, au fost organizate degustații și prezentări de produse noi. În cadrul acestei expoziții a fost efectuat un sondaj asupra unui eșantion de 1400 de vizitatori. S-a stabilit următoarea distribuție a subiecților pe grupa de vârstă în funcție de tipul de cumpărător conform următorului tabel:

Tip de cumpărător	**< 30 ani**	**>30 ani**	**Total**
Permanent	387	433	820
Ocazional	293	287	580
Total	680	720	1400

Se cere:

Verificarea diferenței sau concordanței între observații și frecvențele ipotetice calculată pe baza presupunerii că nu există o legătură semnificativă între atributele unei serii de date.

Rezolvare:

Testul χ^2 este un test de semnificație care măsoară diferența dintre seriile observate și cele calculate după formula:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^{r} \sum_{j=1}^{k} \frac{(O_{ij} - A_{ij})^2}{A_{ij}} ,$$

unde *r, k* – numărul de rânduri și numărul de coloane din tabele (fără total);

O_{ij} – frecvența rândului *i* și coloanei *j* care rezultă din observare;

A_{ij} – frecvențele rândului *i* și coloanei *j* în condițiile ipotezei nule;

ipoteza nulă – negația, nu există legătură, diferență între evenimentele observate.

Stabilim ipoteza nulă care spune că repartiția tipului de cumpărători ar trebui să aibă aceleași proporții în cadrul fiecărei grupe de vârstă.

Tip de cumpărător	**< 30 ani**	**>30 ani**	**Total**
Permanent	$\frac{820 \times 680}{1400} = 398,3$	$\frac{820 \times 720}{1400} = 421,7$	820
Ocazional	$\frac{580 \times 680}{1400} = 281,7$	$\frac{580 \times 720}{1400} = 298,3$	580
Total	680	720	1400

Pe baza acestor date determinăm valoarea lui χ^2:

$\chi^2 = \frac{(387 - 398,3)^2}{398,3} + \frac{(433 - 421,7)^2}{421,7} + \frac{(293 - 281,7)^2}{281,7} + \frac{(287 - 298,3)^2}{298,3}$

$= 0,32 + 0,3 + 0,45 + 0,43 = 1,5$

Valoarea obținută a lui χ^2 se compară cu valoarea teoretică după care se determină numărul de grade de libertate din Tabel după formula:

(r-1)(k-1) <=> (2-1)(2-1) =1,

ceea ce presupune un nivel de semnificație de 0,05, deci o probabilitate de 95%.

În concluzie: Conform Tabelului, valoarea lui χ^2 calculat este:

χ^2calc.=1,5

χ^2tab.=2,25

1,5< 2,25, de unde rezultă că se respinge ipoteza nulă, adică tipul de consumator nu este influențat semnificativ de vârstă.

2.4. Aplicarea arborelui de decizie în cadrul entității economice S.A. „Franzeluța"

Departamentul de Marketing al entității economice S.A. „Franzeluța" dorește să lanseze pe piață un nou tip de produs, tort Chișinău, după ce acesta a fost testat. Rezultatele testului au arătat că noul produs nu este inferior produselor similare existente. Marketerii au apreciat probabilitatea de 0,4 pentru succesul acestui produs și un profit asociat estimat la circa 2 600 000 lei. Probabilitatea de eșec este estimată la 0,6, iar pierderile asociate constituie 160 000 lei. Departamentul de Marketing ia în considerare următoarele scenarii posibile:

1. Să renunțe la lansarea noului produs;
2. Să introducă imediat produsul în vânzare;
3. Să testeze vânzarea produsului într-un supermarket la un cost de 26 000 lei.

Se cunosc următoarele rezultate ale testului:

a. Noul produs să fie cumpărat de mai puțin de 15% dintre consumatori.

b. Produsul să fie cumpărat de mai mult de 15% dintre consumatori, iar mai puțin de 50% dintre ei vor cumpăra produsul și a doua oară.

c. Produsul va fi cumpărat de mai mult de 15% din consumatori și cel puțin 50% dintre ei vor solicita și a doua oară.

Printre alte trei situații posibile ale testului marketerii au determinat posibilitățile de succes și de eșec după cum este expus în următorul tabel:

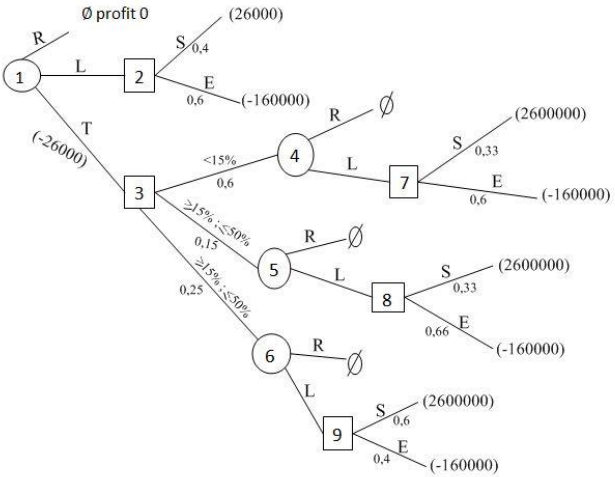
Situații	**< 15%**	**>15%**		**Probabilitatea**
		Previn < 15%	**Previn > 50%**	
Succes	0,2	0,05	0,15	0,4
Eșec	0,4	0,1	0,1	0,6
Probabilitate	0,6	0,15	0,25	1

În situația în care rezultatul testului arată că produsul nu a atras atenția consumatorului, atunci există două posibilități de acțiune: să renunțe la fabricarea noului produs; să lanseze produsul pe piață.

Se cere:

În baza arborelui de decizie, stabiliți varianta optimă pentru situația analizată.

Rezolvare:



În nodul 1 există trei variante: renunțare, lansare, testare. În nodul 2 produsul are o probabilitate de succes de 0,4 și un profit de 2 600 000, și o probabilitate de eșec de 0,6 cu o pierdere de 160 000 lei. Dacă entitatea comercială „Franzeluța" S.A. decide să lanseze produsul, atunci va obține un profit de (2 600 000 x 0,4) – (160 000 x x0,6) = 944 000 lei. Pentru a calcula valoarea nodului 3, vom începe analiza de la nodurile terminale 7, 8, 9. Pentru a afla valoarea nodurilor 7, 8, 9, trebuie să calculăm probabilitatea de succes și eșec ale nodului.

Astfel, probabilitatea unui:

- succes, când s-a produs punctul a, este 20%/60%=0,33;
- eșec, când s-a produs punctul a, este 40%/60%=0,6;
- succes, când s-a produs punctul b, este 5%/15%=0,33;
- eșec, când s-a produs punctul b, este 10%/15%=0,66;

- succes, când s-a produs punctul c, este 15%/25%=0,6;
- eșec, când s-a produs punctul c, este 10%/25%=0,4;

În continuare, se calculează alternativele nodurilor 7, 8, 9 astfel:

Nodul 7 : (2 600 000 x 0,33) - (160 000 x 0,66) = 752 400 lei;

Nodul 8 : (2 600 000 x 0,33) - (160 000 x 0,66) = 752 400 lei;

Nodul 9 : (2 600 000 x 0,6) - (160 000 x 0,4) = 1 496 000 lei.

Pentru a calcula valoarea nodului 4, alegem profitul maxim dintre:

- renunțare = 0 lei profit
- lansare = 752 400 lei

→ 752 400 lei;

pentru a calcula valoarea nodului 5, alegem profitul maxim dintre:

- renunțare = 0 lei profit
- lansare = 752 400 lei

→ 752 400 lei;

pentru a calcula valoarea nodului 6, alegem profitul maxim dintre:

- renunțare = 0 lei profit
- lansare = 1 496 000 lei

→ 1 496 000 lei;

În continuare se calculează valoarea nodului 3 după același principiu:

Nodul 3 = (0,6 x 752 400) + (0,15 x 752 400) + (0,25 x 1 496 000) = 938 300 lei.

Concluzie: Prin urmare, dacă renunțăm la lansarea noului produs, obținem profit 0; dacă lansăm noul produs, obținem un profit de 944 000 lei; dacă testăm produsul, obținem un profit de 912 300 lei. Se alege în urma rezultatelor obținute varianta cu cea mai mare valoare, deci decizia finală în urma calculelor este lansarea produsului pe piață. Un alt avantaj este reprezentat de lărgirea gamei de produse a companiei „Franzeluța" S.A.

2.5. Cercetarea pieţei cu ajutorul scalei cu sumă constantă

Scala cu sumă constantă – este tipică pentru scalele de interval și este foarte des utilizată în cercetările de marketing. Această scală solicită respondenților să împartă o sumă constantă (cel mai des 10 sau 100) între mai multe obiecte (însușiri, proprietăți, caracteristici,

propuneri) în funcție de importanța atribuită fiecăruia. Scala cu sumă constantă permite atât ordonarea anumitor obiecte (caracteristici, atribute), cât și măsurarea intensității preferințelor.

Exemplu. Respondenții au fost rugați să clasifice ce apreciază cel mai mult la produsul SA „Franzeluța" Turte dulci de formă rotundă, cu lapte:

Nr. persoane	Ambalaj	Preț	Gust	Culoare
56	20	50	30	10
118	10	30	50	10
15	25	25	25	25
11	40	30	10	20
Total=200	7,78	17,6	11,68	20,15

Calcularea importanței acordate fiecărui atribut se face în felul următor:

Ambalaj = 7,78;

Preț = 17,6;

Culoare = 11,68;

Gust = 20,15.

Concluzie: În urma aplicării scalei cu sumă constantă, s-a constatat că respondenții consideră cel mai valoros atribut al produsului gustul, după care urmează prețul. Importanța pe care o acordă respondenții gustului este de circa 3 ori mai mare decât importanța pe care o acordă ambalajului și de 2 ori mai mare decât importanța pe care o acordă culorii. Ținând cont de aceste rezultate, entitatea ar trebui să acorde atenție și resurse sporite gustului și prețului produselor. Se recomandă revizuirea politicilor de produs și a politicilor de preț.

Avantajele scalei cu sumă constantă:

- scoate în evidență cele mai importante caracteristici ale produsului în viziunea consumatorului;
- poate fi aplicată pentru criterii diferite (care nu au legătură una cu alta);
- poate fi aplicată și în cazul serviciilor.

CONCLUZII ŞI RECOMANDĂRI

Atât dinamica pieței, precum și cerințele ridicate din partea consumatorilor față de ceea ce ține de calitatea și disponibilitatea produselor au influențat profund modul de operare al economiei actuale. Cerințele respective au contribuit la evoluția conceptului de proces de aprovizionare - de la o funcționare proactivă, care pune accentul pe o previziune a cererii și a fluxului de materiale standard, la o funcționare reactivă. Într-un astfel de mod de funcționare compartimentele-anexe implicate în lanțul de aprovizionare distribuie informații într-un timp real pentru creșterea vizibilității cererii și pentru diminuarea stocurilor.

În urma investigațiilor efectuate, putem formula următoarele *concluzii*:

1. În cadrul entității economice S.A. „Franzeluța" aprovizionarea funcționează în cadrul unei structuri organizatorice de tip funcțional. Specific pentru structura departamentului dat este că funcția de planificare este încredințată unor colaboratori specializații din cadrul departamentelor care solicită achiziționarea, managerii pe aprovizionare fiind obligați să culeagă cererile și să le plaseze în sistem.
2. În activitatea de aprovizionare este importantă disponibilitatea produselor sau a serviciilor, acestea fiind de o calitate bine stabilită, la un preț avantajos, iar condițiile contractuale să fie mai mult în avantajul entității care solicită produsele.
3. Clasificarea obiectivelor de aprovizionare, aplicarea conceptelor de clasă mondială și folosirea principiilor coproducției formează temeliile pe care sunt construite apoi obiectivele finale vizând creșterea eficienței și a profiturilor. Este vital ca funcția de aprovizionare să fie bine informată în ceea ce privește mediul extern și influențele acestuia, în scopul de a putea aduce o contribuție eficace în cadrul activității integrate de planificare a organizației. În așa ritm entitatea economică, datorită secției achiziții, își va desfășura activitatea și va obține profit conform planului stabilit.
4. Implementarea lanțului de aprovizionare-livrare joacă un rol bine definit în dezvoltarea entității, datorită acesteia se menține procesul de producție. Mediul extern influențează alegerea unei strategii. Percepțiile managerilor de la toate nivelurile, precum și cultura, și experiența entității vor influența eficacitatea strategiilor adoptate.

5. Investițiile efectuate pentru modernizarea utilajelor și a secției de producere, în general, au adus rezultate pozitive așteptate, crescând capacitatea productivă a entității economice și sporind avantajele competitive ale acesteia. Ceea ce ține de angajații și muncitorii entității, menționăm că politica aplicată este destul de eficientă, loialitatea și mulțumirea față de condițiile oferite fiind simțite în conversațiile cu aceștia. Personalul este motivat și depune efortul necesar pentru obținerea rezultatelor dorite. S.A. „Franzeluța", care este printre puținele întreprinderii din țara noastră care promovează intens stilul de autodezvoltare și orientare spre rezultate a angajaților săi, fapt pentru care se bucură de un succes deosebit, bine meritat, din partea angajaților, cât și a rezultatelor financiare pozitive înregistrate.

Concluziile formulate elucidează problema din domeniul achiziție și aprovizionare-livrare din cadrul entității economice S.A. „Franzeluța" este un generator de profit, deci orice perfecționare care ar duce la majorarea eficienței utilizării resurselor entității, a mijloacelor bănești și forței de muncă la nivelul acestei activități, poate majora indicatorii financiari și poate întări entitatea economică pe piață, iar *recomandările* elaborate vin să completeze gradul de soluționare a problemei:

1. În domeniul organizării și planificării aprovizionării. Departamentul dat are funcția de a analiza piața furnizorilor și de a elabora previziuni relativ la evoluția acesteia, mai având și funcția de a prelua cererile și de a le procesa, astfel specialiștii nu se pot concentra asupra controlului și evaluării managementului aprovizionării și livrării. De aceea recomandăm să se introducă posturi de analiști de aprovizionare.

2. În domeniul selectării furnizorilor. Conform procedurii de selectare a furnizorilor, departamentul primește doar trei oferte comerciale de la furnizori pentru aprecierea calității, prețului, condițiilor de livrare etc. Doar trei oferte nu sunt suficiente, dar și solicitarea ofertelor de la toții furnizorii complică activitatea, de aceea se propune reînnoirea bazei de date cu furnizori la anumite perioade de timp.

3. În domeniul surselor de aprovizionare. Este riscul ca furnizorii de peste hotare, care exportă materia primă, să fie plasați în poziție de monopol pe piață având posibilitatea de a controla prețurile, condițiile de livrare și plată. Din acest motiv, găsirea unor furnizori

autohtoni va afecta benefic producerea. În acest scop, e necesar de modernizat și capacităţile de producţie, de perfecţionat sistemul de management al calităţii, ce ţine de direcţionarea produselor spre consumator, respectarea sortimentului şi calităţii produselor, respectarea termenului de livrare a produselor.

Pentru a atinge aceste obiective, e necesar de elaborat un program de management cu fluxurile materiale şi informaţionale, care va fi realizat în baza elaborării sistemului logistic. Producătorul în procesul evaluării nivelului competitivităţii produsului său nu trebuie să dezvolte ideea competitivităţii absolute pe piaţă, dar trebuie să aleagă un segment al pieţei mai atractiv pentru consumator. Nivelul competitivităţii produsului pe piaţă se stabileşte în baza evaluării acelor caracteristici interne şi externe ale produsului care prezintă interes pentru consumator.

Bibliografie:

1. BUCURESCU, Septimiu T. *Marketing pentru industria farmaceutică.* Cluj-Napoca: Dacia, 2004. 200 p.
2. FLORESCU, C. *Marketing,* Bucureşti: Marketer, 1992.
3. GARY, J. *Primii paşi în afaceri*. Bucureşti: Teora,1997.
4. KOTLER, Ph. *Managementul marketingului*. Ed. a 5-a. Bucureşti: Teora, 2008.
5. PRUTEANU, Ş., MUNTEANU, C., CALUSCHI, C. *Inteligenţa marketing*. Iaşi: Polirom, 2011.
6. DOGOTARI, Liliana, LUPU, Mihail, *Marketing farmaceutic.* Chişinău: Tipografia Centrală, 2013.

3.2. Strategia studiului individual pentru modulul: Managementul proiectelor/Managementul evenimentelor

Studiul individual constă în soluționarea și prezentarea următoarelor două produse:

I. PROIECT DE SPECIALITATE **(cu abordare în domeniul marketingului)**

Având drept punct de plecare orele de curs și seminar, sursele bibliografice, inclusiv site-urile specializate de prezentare a proiectelor implementate atât în țară, cât și peste hotare, masteranzii, în echipe a câte 4-5 la număr, vor concepe și vor planifica un exemplu de proiect având la bază un **model tipizat de FORMULAR DE PROIECT.**

Nu se acceptă proiectele care nu vor respecta cerințele structurale și de conținut, proiectele copiate, sau confundate cu studiile de fezabilitate sau planurile de afaceri. Masteranzii trebuie să prezinte ideea de proiect, precum și membrii echipei de lucru începând cu al doilea seminar planificat conform curriculumului.

Criterii de evaluare a Proiectului de specialitate

Criterii de evaluare a produsului LI	*Descriptori de performanţă*		
	9-10	*7-8*	*5-6*
1) Structura produsului	Respectă părţile com-ponente ale cazului	Respectă toate părţile com-ponente, dar una din ele nu este realizată conform cerinţelor	Una din părţile com-ponente lipseşte
2) Relevanţa metodologiei aplicate	Este relevantă Cores-punde cazului	Este adecvată scopului, dar a condus la	Fără aspecte concrete

	cercetat şi a condus la soluţiona-rea completă a cazului (90-100%)	soluţionarea parţială a cazului (în proporţie de 70-80%)	
3) Gradul de soluţionare a cazului	Foarte bine Cu respectarea integrală a algoritmu-lui de soluţiona-re a cazului 90-100%	Bine Cu respectarea algoritmu-lui de soluţionare a cazului 70-80%, dar conţine unele devieri neesenţiale	Parţial Nu au fost realizate circa 50-60% din sarcinile formulate pentru soluţionare
4) Gradul de argumentare a soluţiilor	Foarte bună Soluţii argumen-tate bazate pe un studiu profund al cazului	Bună Soluţii concrete, dar care necesită mici concretizări	Parţială Soluţii parţial argumen-tate, unele generale fără argumen-tări
5) Evaluarea modului de rezolvare a cazului	Demon-strează cunoaşte-rea profundă a cazului	Conţine erori conceptuale în rezolvarea cazului	Nu a reuşit să formu-leze soluţii clare şi coerente privind modul de

			solu-ţionare a cazului
6) Perfectarea produsului	Conform cerinţelor tehnice de redactare formulate	Cu abateri nesubstan-ţiale de la cerinţele regulamen-tare	Cu abateri substan-ţiale de la cerinţele regulamen-tare

II. PROIECTUL UNUI EVENIMENT ÎN ECHIPĂ DE 3-5 STUDENŢI

Scopul, ideea și tema evenimentului este determinată de echipa de studenți în coordonare cu titularii cursului. Pentru elaborarea proiectului evenimentului, se vor respecta regulile teoretico-metodologice studiate în cadrul orelor de curs, seminar și practice.

Nu se acceptă proiectele care nu respectă cerințele structurale și de conținut, proiectele copiate, studiile de fezabilitate, planurile de afaceri. Masteranzii trebuie să prezinte proiectul evenimentului într-o miniconferință cu prezența tuturor echipelor și a titularilor de curs.

Strategiile de realizare a organizării unui eveniment:

Inițierea. Cercetare, definire și validare conținut eveniment: Crearea conceptului evenimentului, identificarea publicului țintă, documentarea și analiza pietei (SWOT). Resurse de cercetare anteeveniment (umane, materiale, financiare, date generale).

Proiectarea evenimentului: Tema și obiectivele evenimentului. Realizarea bazelor de date cu invitați, potențiali parteneri, jurnaliști. Stabilirea locației, programului, materialelor de prezentare.

Planificarea evenimentului: Marketingul evenimentului. Planificarea serviciilor, resurselor umane, resurselor financiare. Contactarea sponsorilor și a partenerilor media (la necesitate). Redactarea și transmiterea invitațiilor. Realizarea materialelor publicitare pentru eveniment. Contactarea presei (la necesitate, în funcție de tipul evenimentului).

Desfășurarea evenimentului: Desfașurarea propriu-zisă a evenimentului. Activități și responsabilități în timpul evenimentului.

Închidere. Actiuni posteveniment: Comunicarea posteveniment. Feedback și revizuire. Evaluare. Transfer de cunoștințe.

Etapele I-III vor constitui **Proiectul evenimentului** și va fi evaluat ca rezultat al studiului individual.

Structura Proiectului evenimentului:

Introducere (descrierea succintă a evenimentului; motivul alegerii tipului de eveniment, determinarea scopului, obiectivelor evenimentului, prezentarea ideii, temei evenimentului, metodologia aplicată; cuvinte-cheie).

Capitolul I. Inițierea evenimentului

Capitolul II. Proiectarea evenimentului

Capitolul III. Planificarea evenimentului

Concluzii și recomandări (determinarea/anticiparea riscurilor aferente evenimentului ales și planul acțiunilor de răspuns la situațiile de risc)

Bibliografie

Anexe

***Criteriile de evaluare a* Proiectului evenimentului**

Criterii de evaluare a proiectului evenimentului	*Descriptori de performanţă*		
	9-10	*7-8*	*5-6*
1) Structura produsului	Respectă părţile componente ale proiectului	Respectă toate părţile componente, dar una din ele nu este realizată conform cerinţelor	Una din părţile componente lipseşte
2) Relevanţa utilizării conceptelor teoretice și metodologiei în elaborarea produsului	Este relevantă, corespunde evenimentului selectat şi determină planificarea eficientă a evenimentului (90-100%)	Este adecvată scopului, dar a condus la planificarea parţială a evenimentului (în proporţie de 70-80%)	Fără aspecte concrete
3) Gradul de validare a conținutului evenimentului	Foarte bine Cu respectarea integrală a	Bine Cu respectarea algoritmului de	Parţial Nu au fost realizate circa

	algoritmului de validare a evenimentului 90-100%	validare a evenimen-tului 70-80%, dar conţine unele devieri neesenţiale	50-60% din sarcinile formulate pentru validarea conținutului evenimentului
4) Gradul de realizare a proiectării evenimentului	Foarte bună Proiectarea include toate elementele necesare, inclusiv baze de date cu potentialii benefeciari, invitați speciali, parteneri, materiale de prezentare	Bună Proiectarea include elementele necesare, dar necesită anumite concretizări	Parţială Proiectarea include doar unele elemente necesare, generale, fără argumentări
5) Gradul de realizare a planificării venimentului	Foarte bună Planificarea include toate elementele necesare, cu argumentări	Bună Planificarea include elementele necesare, dar necesită anumite concretizări	Parţială Planificarea include doar unele elementele necesare, generale, fără argumentări
6) Perfectarea produsului	Conform cerinţelor tehnice de redactare formulate	Cu abateri nesubstanţiale de la cerinţele regulamentare	Cu abateri substanţiale de la cerinţele regulamentare

Etapele IV-V vor fi apreciate la modulul respectiv ca **Evaluare finală**.

Exemplu de proiect al modulului Managementul proiectelor / Managementul evenimentelor realizat conform metodei proiectului (PBL)

„Frumusețea e în mâinile tale''(„VIORICA COSMETIC" S.A.)

(Elaborat de: Talpă D., Dodon A., Macovețchi C., Tetelea P., gr. SMK200**)**

INTRODUCERE

Descrierea proiectului de cercetare. În cadrul disciplinelor de studiu – „Managementul proiectelor" și „Managementul evenimentelor" s-a realizat planificarea unui proiect/eveniment online în cadrul entității economice „Viorica Cosmetcic" S.A. cu genericul „Frumusețea în mâinile tale". Pentru a fi posibil realizarea proiectului s-au cercetat mai multe aspecte, precum: analiza generală a companiei „Viorica Cosmetic" S.A, elaborarea cererii de finanțare a proiectului, descrierea proiectului (formularea problemei, analiza factorilor interesați, planul de activitate, bugetul proiectului). Pentru disciplina „Managementul evenimentelor" s-a proiectat în detalii toate etapele evenimentului și activitățile, informațiile pe care le vor efectua participanții la eveniment.

Scopul proiectului „Frumusețea în mâinile tale'' care va fi realizat de entitatea economică „Viorica-Cosmetic" S.A. este de a promova produsele entității economice, precum și de a promova produsele cosmetice naturaliste având ca scop general antrenarea participanților în procesul de creare a produselor în timpul cărora vizitatorii vor putea să-și testeze abilitățile în fabricarea cosmeticelor făcute manual și subtilitățile artei de a distinge diferite parfumuri și arome.

Obiectivele proiectului de cercetare:

- descrierea generală a companiei „Viorica Cosmetic" S.A;
- elaborarea cererii de finanțare;
- inițierea evenimentului;
- proiectarea evenimentului;
- planificarea evenimentului.

Obiectul de studiu îl reprezintă întreprinderea „Viorica Cosmetic" S.A., care a servit drept suport principal pentru acest proiect de cercetare.

Metodologia de cercetare. În cadrul cercetării au fost aplicate o serie de metode de cercetare, care au la bază interpretarea, analiza datelor și informațiilor existente.

Din categoria metodelor generale teoretice fac parte: deducția, analiza, sinteza. Prin intermediul deducției, s-a trecut de la generalizări la practică, cercetarea și descrierea generală a entității economice „Victoria Cosmetic" S.A. Concomitent, s-a utilizat analiza, cu ajutorul căreia s-a realizat descrierea proiectului, precum și elaborarea cererii de finanțare, proiectarea evenimentului.

***Cuvinte-cheie**: proiect, eveniment, participanți, problemă, strategii și metode de realizare a scopurilor, plan, buget, rezultat, produse cosmetice, parfum, test parfumeric, workshop, promovare.*

1. MANAGEMENTUL PROIECTELOR

1.1. Descrierea generală a companiei „VIORICA COSMETIC" S.A.

Istoria brandului „Viorica" începe cu dezvoltarea industriei uleiurilor esențiale în Republica Moldova încă în anii '50 ai secolului XX. Relieful și calitatea solului, împreună cu clima blândă a regiunii, au constituit condițiile perfecte pentru cultivarea plantelor aromatice de înaltă calitate pentru producerea de uleiuri esențiale, cum ar fi trandafirul, lavanda, salvia, menta, feniculul, irisul și altele.

Compania „Viorica" și-a început activitatea în ziua de 12 mai 1989. Echipamentele moderne importate din Germania garantau produse de înaltă calitate și o mare capacitate de producție. În mai puțin de un an, „Viorica" a devenit unul dintre principalii furnizori de cosmetice, parfumuri, produse pentru uz casnic și de igienă din întreaga URSS.

În 2012 a fost un punct semnificativ de cotitură în parcursul istoric al companiei. „Viorica" a fost privatizată de holdingul Daac Hermes Group. Investiția de peste 8 mil. de euro a făcut posibil accesul la noi oportunități de dezvoltare: să fie modernizată și extinsă linia de

produse, să fie achiziționate noi echipamente fabricate în Germania și Spania. Și cel mai important – s-a extins departamentul Research & Development (cercetare și dezvoltare), precum și retehnologizate două laboratoare ale fabricii.

Un pas semnificativ în dezvoltarea companiei a fost lansarea propriei ecoplantații Viopark în anul 2016. Aici, conform principiilor agriculturii ecologice, se cultivă zeci de specii de plante, care sunt apoi utilizate ca materie primă pentru producția de produse cosmetice marca „Viorica". Proiectul a fost dezvoltat cu sprijinul expertului internațional în domeniul permaculturii, savantului austriac Sepp Holzer.

Astăzi, „Viorica" este o companie modernă care produce cosmetice curate și inofensive bazate pe materii prime de origine vegetală, renunțând complet la utilizarea componentelor potential dăunătoare. Datorită echipei noastre științifice de biologi, fitochimiști și dermatologi, „Viorica" își dezvoltă în mod continuu propriile produse, dar și prin cooperarea activă cu laboratoarele de cercetare germane, elvețiene și spaniole.

Misiunea – credem în puterea ingredientelor active din plante și în beneficiile superioare aduse pielii, pe care le pot oferi, atunci când sunt folosite corect. Creăm produse cosmetice care combină tot ce e mai bun din cele două domenii – ingrediente naturale și eficacitate susținută profesional. Cu alte cuvinte, **misiunea companiei este de a demonstra că un produs de îngrijire a pielii, care este nu doar natural, dar și de o eficiență maximă, este absolut posibil și accesibil.**

Diferența-cheie dintre produsele brandului „Viorica" și concurenți este combinația echilibrată dintre formulele naturale și abordarea dermatologică profesională prin care se asigură eficiența, siguranța și poziționarea de marketing unică a produselor.

Categoriile de produse:

Îngrijirea pielii: geluri de spălat fața, loțiuni și tonicuri, apă micelară, creme și măști de față, creme de mâini, picioare și creme de corp;

Îngrijirea părului: șampoane, balsam, măști și spray-uri de păr;

Baie și duș: geluri de duș, creme de duș, săpun lichid, produse de igienă intimă;

Îngrijirea bărbaților: loțiuni aftershave, șampoane, creme de ras, creme de mâini și picioare, geluri de duș;

Îngrijirea copilului: șampoane, săpunuri lichide, creme;
Parfumuri: pentru femei și bărbați.

1.2. Elaborarea cererii de finanțare

CERERE DE FINANȚARE

Titlul proiectului: „Frumusețea în mâinile tale”.

Scopul: Muzeul Frumuseții are drept scop să ofere programe interactive pentru doamne și domnișoare în timpul cărora vizitatorii vor putea să-și testeze abilitățile în fabricarea cosmeticelor făcute manual și subtilitățile artei de a distinge diferite parfumuri și arome.

Obiective:

- Promovarea produselor naturale.
- Familiarizarea clinților.
- Loializarea vizavi de produse.
- Prezentarea muzeului și a laboratoarelor.
- Crearea unui produs personalizat (parfum).
- Oferirea certificatelor de participare.

Activități propuse spre implementare. Anul acesta 2021 **„Viorica Cosmetic”** preconizează desfășurarea unui eveniment similar anilor precedenți **„Frumusețea în mâinile tale”** care va oferi programe interactive pentru doamne și domnișoare în timpul cărora vizitatorii vor putea să-și testeze abilitățile în fabricarea cosmeticelor făcute manual și subtilitățile artei de a distinge diferite parfumuri și arome.

Un workshop inedit pentru femeile pasionate de îngrijirea naturală a tenului și a corpului. Vei crea la alegere patru produse din meniul atelierului nostru, elaborat de specialiștii „Viorica-Cosmetic”: bile pentru baie din ingrediente naturale, scrub, mască și ser facial.

Descoperă lumea fascinantă a cosmeticelor artizanale și secretele lor de preparare.

Programul workshop-ului:

- Prezentarea Muzeului Frumuseții Viorica Cosmetic.
- Prezentarea laboratorului și a produselor Viorica.
- Istoria parfumeriei și curiozități despre parfumuri.
- Crearea unui parfum personalizat.
- Test parfumeric.
- Certificat de absolvire a cursului primar de Parfumier.

1.3. Descrierea proiectului

1.3.1. Formularea problemei

În practica economică un proiect este privit ca o cheltuială pe care o face un agent economic (persoană fizică sau juridică) cu scopul de a obține bunuri și/sau servicii. Pe de altă parte, un proiect înseamnă și un efort pe care-l face agentul economic. Înfăptuirea acestuia are la bază o structură de resurse de o mare diversitate din punctul de vedere al naturii lor (materiale, financiare, tehnice, umane, valutare etc.).

Evaluarea acestora în expresie bănească este o necesitate în special pentru fundamentarea deciziilor economice ce țin de proiectul respectiv. Pentru a obține efecte utile de natură economică, socială, ecologică etc., un proiect trebuie privit ca o „cheltuială certă pentru un viitor incert" (Pierre Mosse). Noțiunea de proiect implică trei elemente definitorii: durată, risc și eficiență. Pentru a avea o privire completă asupra noțiunii trebuie să avem în vedere o imagine tridimensională a acestuia, respectiv: contabilă, economică și financiară.

În continua evoluție a tehnologiilor și a științelor, entitățile economice moderne se confruntă tot mai des cu diverse probleme atât de ordin economic cât și din prisma lipsei de atenție și încredere a publicului țintă. Din cele spuse mai sus relevăm și problema cu care se confruntă actualmente entitatea economică „Viorica-Cosmetic" S.A., și anume, concurența vastă pe piața produselor cosmetice și neîncrederea publicului țintă în produsele cosmetice autohtone dându-le prioritate celor străine.

Creșterea globală a concurenței, internaționalizarea economiei, progresul științific și tehnologic și schimbarea inevitabilă a naturii muncii reprezintă sarcina unui răspuns modern, la timp, eficient și adaptabil la schimbările din mediul extern, folosind întregul arsenal de instrumente de management. Organizațiile trebuie, pe de o parte, să fie constiente constant de noua natură a schimbărilor de mediu și să le răspundă în mod eficient. Pe de altă parte, este necesar să se țină cont de faptul că organizațiile înseși generează schimbări în mediu, identificând noi tipuri, de bunuri și servicii, utilizând noi tipuri de materii prime, materiale, energie, echipamente și tehnologii.

Respectiv, prin organizarea evenimentului „Frumusețea în mâinile tale" din cadrul Muzeului Frumuseții care a devenit deja o tradiție pentru entitate și prin intermediul căruia se dorește a

demonstra publicului țintă și îndeosebi participanților la eveniment calitatea produselor și atenția cu care se creează fiecare produs în parte, astfel demonstrându-se nivelul superior al produselor cosmetice și de îngrijire autohtone naturaliste. „Viorica Cosmetic" încă de la începutul activității sale a pus accent pe clienți, cu alte cuvinte, consumatorii finali pentru care a depus eforturi de-a lungul timpului pentru a crea produse din materie primă naturală de o calitate superioară pentru a surprinde publicul și pentru a-i oferi produse de o calitate înaltă incomparabile cu cele internaționale.

Principala cauză a apariției acestei probleme cu care se confruntă entitatea economică „Viorica Cosmetic" este concurența vastă. Astăzi pe piața Republicii Moldova există numeroase entități economice cu renume internațional care produc și vând produse cosmetice. O altă cauză nu mai puțin importantă este neîncrederea clienților în produsele autohtone. Însă principalul atu al entității „Viorica Cosmetic" este materia primă naturală care este plantată și crescută pe teritoriul țării, datorită acestui fapt „Viorica Cosmetics" și-a făcut loc pe piață printre giganții internaționali ai industriei cosmetice.

Problema concurenței vaste și a neîncrederii publicului țintă în produsele naturiste autohtone aduc după sine numeroase bariere cu care se confruntă entitatea economică, cum ar fi venituri scăzute, instabilitatea entității pe piață, poziția neavantajoasă față de concurenți, imagine modestă pe piață.

În pofida situației economice globale dificile și în ciuda perioadei de criză pe care o înfruntă cu greu economia națională și impactul negativ pe care îl are asupra economiei autohtone, piața produselor cosmetice continuă să reprezinte un domeniu activ și profitabil. Republica Moldova stă la coada clasamentului european al puterii de cumpărare, care a scăzut în ultimul timp, însă consumatorii de produse cosmetice sunt dispuși să cumpere produse mai ieftine față de cele de import. Totuși, „Viorica Cosmetic" nu și-a pierdut clienții săi loiali, deoarece aceștia pot găsi produse calitative la prețuri avantajoase.

Organizarea evenimentului „Frumusețea în mâinile tale" din cadrul Muzeului Frumuseții are drept scop soluționarea problemei principale, și anume, concurența vastă și încrederea scăzută în

produsele naturiste autohtone, pentru că evenimentul în sine este un workshop care va oferi posibilitatea participanților la eveniment să ia cunoștință de Muzeul Frumuseți din cadrul entității și laboratorului unde iau naștere produsele „Viorica Cosmetic", la fel vor avea posibilitatea să prepare produse cosmetice cu mâinile proprii unde participanții se vor putea convinge de calitatea acestora și vor putea vedea procesele de creare a produselor cosmetice, condițiile în care se creează, materia primă folosită, la fel vor face cunoștință cu unii specialiști din cadrul entității care vor împărtăși secrete și tehnici de îngrijire a pielii.

În urma evenimentului, participanții vor capătă o experiență unică, informații utile, dispoziție bună, și produse preparate cu mâniile proprii din ingrediente naturale pe care le vor putea folosi pentru îngrijirea pielii și a corpului. Iar entitatea economică „Viorica Cosmetics" va căpăta un plus de valoare în conștiința participanților, și cu siguranță cu noi clienți fideli.

1.3.2. Analiza factorilor interesați

Factorii de interes sunt acele persoane, grupuri de persoane sau instituții ale căror opinii și idei ar putea să afecteze rezultatele unui anume proiect. Analiza factorilor interesați este una dintre etapele fundamentale care trebuie să se ia în vedere, atunci când se elaborează un proiect. Și, în orice caz, fără o astfel de analiză nu se poate rezolva problema pentru care se inițiază un proiect. De asemenea, deși este crucială în etapa planificării proiectului, această analiză își dovedește utilitatea pe tot parcursul campaniei.

În acest context s-a realizat analiza factorilor interesați pentru proiectul „Frumusețea în mâinile tale" care a generat următoarele rezultate:

Tabelul 1. Analiza factorilor interesați

Factori Interesați	Interesele și cum sunt afectate de problemă	Capacitatea și motivația de a produce o schimbare	Acțiuni adresate către atenția părților interesate
1. Clienți și potențiali clienți	Sunt interesați sau afectați de produsele companiei și susținera producătorilor autohtoni	- Doresc produse de o calitate superioară la preț avantajos - Doresc produse naturaliste inofensive pentru piele	Identificarea nevoilor și așteptărilor clienților fată de produsele de către entitate; Adaptarea produselor oferite conform nevoilor și așteptărilor identificate
2. Agenți economici	Sunt interesați și/sau afectați de activitatea desfășurată/serviciile oferite de instituție	- Susținerea producătorilor autohtoni - Doresc parteneri ce produc produse calitativă și au imagine bună pe piață	Găsirea și evidențierea unor teme de interes comun pentru stimularea comunicării și colaborării pe termen lung (supermarketuri, magazine de profil)
3. Parteneri	Sunt interesați de promovarea produselor și susținerea producătorului autohton	- Motivația de a dispune de parteneri în dezvoltare și a susține parteneriatul -Motivarea de a promova produsele autohtone	Informații relevante despre companie activitatea acesteia, produsele fabricate. Eviden-țierea unor teme de interes comun pentru stimularea comunicării
4. Cosmetologi/ dermatologi	Sunt interesați de produsele oferite de entitate, calitatea lor și materie primă	- Motivația de a promova și susține produsele naturiste - Motivația de a promova produsele companiei de o	Identificarea nevoilor și așteptărilor clienților fată de produsele de către entitate; Adaptarea produselor oferite

		calitate superioară, preț accesibil și eficiență	conform nevoilor și așteptărilor identificate
5. Jurnaliști	Sunt afectați de modul de organizare a proiectului specificul acestuia, produse, participanți	- Susținerea producătorilor autohtoni - Promovarea imaginii companiei	Oferirea de informații relevante în scopul promovării proiectului și produselor

Sursa: Elaborat în cadrul disciplinei.

Cel mai important beneficiu pe care o astfel de analiză îl aduce este că oferă proeminență tuturor actorilor care merită a fi luați în calcul în cadrul proiectului. Așadar, analiza factorilor interesați poate ajuta în procesul identificării pe cei afectați de problematica vizată de proiect sau pe cei care pot influența, atât în sens pozitiv, cât și în sens negativ, finalitatea procesului, în speță rezolvarea problemei. Totodată, în urma acestei componente de analiză, se poate afla care este percepția persoanelor mai sus menționate vizavi de situația actuală, cât de mult își doresc ele să se implice, care sunt motivele pentru care manifestă interes de schimbare sau, din contra, care sunt motivele pentru care opun rezistență și, nu în ultimul rând, care sunt resursele și puterea pe care acestea le dețin și le-ar putea aduce pentru a influența schimbarea. O componentă importantă este că actorii își pot schimba poziția, interesul și nivelul de motivație pe parcursul proiectului.

1.3.3. Scopul și obiectivele proiectului

Scopul proiectului „Frumusețea în mâinile tale” care va fi realizat de entitatea economică „Viorica-Cosmetic” S.A. este de a promova produsele entității economice, precum și de a promova produsele cosmetice naturiste care are ca scop general antrenarea participanților (doamne,domnișoare ți barbați) în procesul de creare a produselor în timpul cărora vizitatorii vor putea să-și testeze abilitățile în fabricarea cosmeticelor făcute manual și subtilitățile artei de a distinge diferite parfumuri și arome.

Persoanele care vor beneficia sau vor fi afectați pozitiv de pe urma schimbării efectului proectului sunt participanții, mai exact doamne și domnișoare, care reprezintă și grupul țintă al entitîții economice. Această schimbare prin prisma căreia relevă rezolvarea problemei vizată prin intermediul organizării proiectului care va fi influențată direct de procesul proiectului, și anume, de fabricarea cosmeticelor cu mâinile proprii de către participanții la eveniment. Astfel, se va demonstra calitatea, materia primă, procesul de fabricare a produselor, ceea ce va duce la sporirea încrederii în produsele companiei.

Schimbarea care se așteaptă de pe urma evenimentului este sporirea încrederii în companie și produsele fabricate de aceasta, scoaterea în evidență a brandului, creșterea bazei de clienți. Iar în urma acestor schimbări entitatea economică va putea produce unele modificări în gama de produse, respectiv lărgindu-și piața odată cu creșterea numărului consumatorilor.

Prin inițierea acestui proiect se prevede loializarea participanților la eveniment care de fapt a mai fost realizat anterior de entitate și care a adus roade semnificative și schimbări favorabile. Astfel, prin realizarea evenimentului care permite la fel și socializarea cu participanții la eveniment, entitatea economică deduce numeroase cerințe și asteptări din partea clienților și potențialilor clienți după care se adaptează.

1.3.4. Strategia și metodele de realizare a scopurilor și obiectivelor propuse

Evenimentul „Frumusețea în mâinile tale” are scopul să ofere programe interactive pentru doamne și domnișoare, bărbați, în timpul

cărora vizitatorii vor putea să-și testeze abilitățile în fabricarea cosmeticelor făcute manual și subtilitățile artei de a distinge diferite parfumuri și arome.

În cazul dat, este vorba de un parfum realizat manual de către participanții la eveniment. Acest scop va fi realizat în cadrul evenimentului care va fi organizat în regim online din cauza pandemiei. Echipa de proiect a realizat un program al workshop-ului, care descrie și implementează acest scop, și nu în ultimul rând îl îndeplinesc totalmente.

Obiectivele principale ale proiectului descrise mai sus vor fi soluționate prin intermediul unui workshop, organizat de către echipa de proiect.

Persoanele responsabile de realizarea proiectului sunt:

- *Doina Talpa;*
- *Ana Dodon;*
- *Cristina Macovețchi;*
- *Patriciu Tetelea.*

Numărul de persoane implicate: patru persoane.

La prezentarea proiectului/evenimentului vor participa toate patru persoane implicate, care vor munci pentru a realiza obiectivele propuse în cererea de finanțare:

- Promovarea produselor cosmetice naturale;
- Familiarizarea clienților cu produsele companiei;
- Loializarea clienților vizavi de produsele firmei;
- Prezentarea muzeului și a laboratoarelor utilizate în producere;
- Crearea unui produs personalizat (parfum);
- Oferirea certificatelor de participare celor prezenți la eveniment;
- Promovarea produselor autohtone, susținerea producătorilor autohtoni.

Prin intermediul acestui proiect, se va realiza un eveniment cu următorul program interactiv:

- Prezentarea Muzeului Frumuseții Viorica Cosmetic;
- Prezentarea laboratorului și a produselor Viorica Cosmetic;
- Istoria parfumeriei și curiozități despre parfumuri;
- Crearea unui parfum personalizat;

- Test parfumeric;
- Certificat de absolvire a cursului primar de Parfumier.

1.3.5. Diseminarea rezultatelor

Audiența acestui proiect reprezintă un grup de 10-15 tineri masteranzi, 3 profesori și alți invitați, dintre care 2 jurnaliști. În general, audiența acestui tip de proiect îl reprezintă doamnele, domnișoarele, bărbații, copii de la 5 ani.

Mesajul de participare în cadrul acestui proiect/eveniment este distribuit în mediul online, anume va fi creat un eveniment pe pagina de facebook a „Viorica Cosmetic" S.A., prin postări și reclame pe pagina de facebook, instagram, telegram. De asemenea, va fi distribuit prin email trimis celor interesați cu materiale și invitații de participare la proiect.

Anume pentru acest tip de audiență descrisă mai sus este cea mai eficientă metodă ca acest eveniment să ajungă la ei. Bugetul va fi specificat în formularul de buget al proiectului și va constitui aproximativ *300 euro(6000 lei).*

1.3.6. Planul de activitate

Proiectul/evenimentul s-a desfășurat pe data de 13 mai 2021, ORA 17:30, a durat în jur de 40 minute. Programul este reprezentat în următorul tabel.

ACTIVITATE	DURATA(minute)
Activitatea 1	**7 minute**
Prezentarea Muzeului Frumuseții Viorica Cosmetic	
Activitatea 2	**3 minute**
Prezentarea laboratorului și a produselor Viorica	
Activitatea 3	**4 minute**
Istoria parfumeriei și curiozități despre parfumuri	
Activitatea 4	**15 minute**
Crearea unui parfum personalizat	
Activitatea 5	**5 minute**
Test parfumeric	

Activitatea 6	**5-10 minute**
Certificat de absolvire a cursului primar de Parfumier	
Total 6 activități/minute	**35-40 minute**

Sursa: Elaborat în cadrul disciplinei.

3.1.7. Rezultatele proiectului

În urma proiectului compania „Viorica Cosmetic" *S.A.* a atins rezultatele peste așteptări, fiind una din primele companii autohtone care a desfășurat așa tip de proiect în sfera dată. Accentuând încă odată că **misiunea companiei este de a demonstra că un produs de îngrijire a pielii, care este nu doar natural, dar și de o eficiență maximă, este absolut posibil și accesibil de produs și procurat în Republica Moldova.**

Rezultatele cantitative ale proiectului:

- un flux de peste 100 de persoane zilnic, ce a permis mărirea bazei de clienți;
- cosmetologi/dermatologi din cinci companii difierite prezenți la eveniment;
- vânzarea stocurilor expuse la vitrine în timpul evenimentului;
- apariția proiectului în mass-media, rețele de socializare;
- mărirea portofoliului de agenți economici;
- recuperarea investițiilor pentru proiect din vânzare a produselor prezentate.

Rezultatele calitative:

- îmbunătățirea relațiilor cu partenerii;
- loializarea clienților;
- informarea clienților de istoricul companiei;
- evenimentul la fel a avut impact informativ despre ingiena pielii;
- îmbunătățirea imaginii brandului pe piață;
- creșterea concurențială față de alte branduri.

În urma proiectului, compania a căpătat o experiență importantă care o va putea folosi în viitor pentru proiecte de genul dat sau chiar cu un impact mai mare.

3.1.8. Analiza riscurilor

Scopul gestionării riscurilor este de a reduce impactul evenimentelor care amenință, iar restul – aport al participanților cum ar fi parteneri, jurnaliști, agenți economici fiind implementarea cu succes a proiectului, adică plină de o întrerupere a programului, încălcarea bugetului, neîndeplinirea sarcinilor atribuite, precum și o satisfacție scăzută a clienților. În ceea ce privește aspecte ca protecția muncii (adică sănătatea și siguranța) și protecția mediului etc., sunt concepute alte procese în acest sens. Gestionarea riscurilor se concentrează pe probleme în afara planului dvs. de proiect și dincolo de controlul dvs.

Deoarece proiectul a fost lansat totalmente de compania „Viorica Cosmetic" S.A., riscurile au fost minimizate la maxim prin implicarea secundară.

Pentru a evita unele riscuri, compania a desfasurat proiectul în mai multe zile unde au putut participa mai mulți agenți economici, parteneri, dermatologi pentru a satisface totalmente așteptările vizitatorilor. Promovarea evenimentului la fel a fost în mare parte desfășurată pe canalele de promovare ale companiei.

Riscuri care au putut influența proiectul:

• Activități critice		Starea de urgență în țară legată de COVID
• Activități ale furnizorului		Activitățile de furnizor care au loc la sfârșitul unui proiect au mai mult risc decât activitățile furnizorului în alte momente. Vânzătorii includ atât persoane contractante din afara firmei, cât și angajați din alte zone ale firmei dvs. Deoarece ambele sunt mai departe de controlul dumneavoastră decât persoanele din propria echipă, ambele trebuie tratate la fel în termeni de risc pentru un rezultat al proiectului. Pentru a evita acesti risc, evenimentul a fost desfășurat în mai multe zile cu implicarea a mai multor furnizori.

• Membri ai echipei neexperimentați		Atribuirea de lucrători lipsiți de experiență pentru a lucra la sfârșitul proiectului periclitează data de sfârșit a proiectului, deoarece ei ar putea avea nevoie de mai mult timp pentru a demara. Minimalizați acest risc programând suficient timp de demarare pentru lucrători. Pentru evitarea acestui risc, compania a selectat participantii la proiect prinr-un concurs intern.
• Durata proiectului		Acest risc a fost minimizat prin durata scurtă a proiectului.
• Prea multe activități care au loc în același timp		Căutați un număr excesiv de activități programate în același timp. Chiar dacă aceste activități sunt efectuate de diferite persoane, când prea multe au loc în același timp, creează un risc în proiect, mai ales spre sfârșitul proiectului. Pentru a evita acest risc, a fost creat un plan de activitate strict după care vor decurge procesele.

Sursa: Elaborat în cadrul disciplinei.

3.1.9. Durabilitatea proiectului

Durabilitatea este descrierea modalităţii de asigurare a viabilităţii financiare a proiectului pentru a demonstra capacitatea echipei de implementare. Durabilitatea proiectului se referă la modul în care promotorii proiectului vor reuşi să contribuie la activităţile în comunitate după ce se va sfârşi sprijinul acordat de instituţia finanţatoare. Trebuie să fie asigurată durabilitatea satisfăcătoare a proiectului. Durabilitatea proiectului este un indicator.

Durabilitatea rezultatelor proiectului (dacă sunt prevăzute/ alocate resursele necesare pentru menţinere)	Proiectul a fost finantat din resuresle interne ale companiei „Viorica Cosmetic” S.A. În urma proiectului compania a câștigat o bază nouă de clienți ce va permite răscumpărarea proiectelor de genul dat în viitor prin familiarizarea clienților și recuperarea investiilor pentru proiect din vânzarea produselor prezentate.
Asumarea responsabilităţii	La proiect au particiapat mai mulți parteneri, agenți economici care la rândul

beneficiarilor faţă de rezultatele obţinute	lor, prin implicarea în proiect au beneficiat de același flux de clienți având motivație să se implice și în proiectele viitoare.
Existenţa cadrului de politici adecvat pentru menţinerea corespunzătoare a rezultatelor proiectului	În scopul asigurării menținerii rezultatelor proiectului, compania va putea genera noi proiecte de genul dat pentru a menține interesul clienților, cu implicarea de noi parteneri și bugete mai mari.
Existenţa capacităţilor instituţionale şi manageriale pentru asigurarea durabilităţii rezultatelor	Asigurarea capacităților manageriale este asigurată de „Viorica Cosmetic" S.A. care a lansat proiectul.

Sursa: Elaborat în cadrul disciplinei.

3.1.10. Bugetul proiectului.

Toate cheltuielile necesare pentru desfășurarea acestui proiect/eveniment au fost plasate în Tabelul de mai jos:

Cod activitate	Denumire activitate	Denumire resursă	Cantitate	Preț
1	Prezentarea Muzeului Frumuseții Viorica Cosmetic	intern	23	200
2	Prezentarea laboratorului și a produselor Viorica Cosmetic	intern	50	200
3	Istoria parfumeriei și curiozități despre parfumuri	intern/extern	12	600

4	Crearea unui parfum personalizat	extern	300	2000
5	Test parfumeric	extern	25	1000
6	Certificat de absolvire a cursului primar de Parfumier	intern	123	2000

Sursa: Elaborat în cadrul disciplinei.

11. Anexele. Toate anexele relevante pentru acest proiect au fost plasate la ultimul subiect al acestui proiect/eveniment.

2. MANAGEMENTUL EVENIMENTELOR

2.1. Iniţierea evenimentului

„Viorica Cosmetic” înseamnă, pe lângă cosmetică sigură, naturală și calitativă, și o istorie de succes, cu suișuri și coborâșuri, dar păstrând mereu aceeași calitate inconfundabilă a produselor cosmetice. Acum, „Viorica Cosmetic” nu este doar locul de unde fiecare poate procura produse de îngrijire naturale și sigure, dar și a petrece timpul interesant sau a organiza o petrecere a burlăcițelor, un tur cu oaspeții țării, aflând cum se face cosmetica pe care toți ne-o amintim încă din copilărie.

În Chișinău, a fost inaugurat în 2018 **Muzeul Frumuseţii „Viorica Cosmetic”**, care reprezintă un nou punct turistic pentru vizitatori – atât din țară, cât și de peste hotare. Fiind prima ediție, s-a povestit pe larg despre ingredientele deosebite, 100% naturale, utilizate în cosmetica firmei: uleiuri esențiale – de portocală, mentă, lămâie, uleiuri hrănitoare de susan, in sau macadamia, extracte din plante medicinale și aromate, despre toată gama de produse, create încă din 1989, când fabrica „Viorica Cosmetic” s-a deschis. Publicul țintă nu a fost altul decât interpreți, prezentatori TV sau bloggeri.

Iar momentul culminant al vizitei participanților și oaspeților a fost prepararea de sine stătător a unui **Lavender Scrub pentru corp** din ingrediente sută la sută naturale – un proces pe cât de neobișnuit, pe atât de captivant. Amestecând sarea de mare cu levănțica și uleiurile

esențiale, sub ghidarea gazdelor noastre, am obținut un scrub perfect pentru vară, exfoliant și tare aromat, care a fost darul brandului pentru vizitatori. O altă etapă extrem de interesantă este și testarea mai multor parfumuri ale firmei pentru identificarea notelor din fiecare aromă. Suntem mândri acum că am primit Certificatul de expert începător în parfumuri de la „Viorica Cosmetic"!

Pentru anul 2021 **„Viorica Cosmetic"** a preconizat desfășurarea unui eveniment similar anilor precedenți **„Frumusețea în mâinile tale"** oferind programe interactive pentru doamne și domnișoare în timpul cărora vizitatorii vor putea să-și testeze abilitățile în fabricarea cosmeticelor făcute manual și subtilitățile artei de a distinge diferite parfumuri și arome.

Un workshop inedit pentru femeile pasionate de îngrijirea naturală a tenului și a corpului. Vei crea la alegere patru produse din meniul atelierului nostru, elaborat de specialiștii Viorica-Cosmetic: bile pentru baie din ingrediente naturale, scrub, mască și ser facial.

Descoperă lumea fascinantă a cosmeticelor artizanale și descoperă secretele lor de preparare.

Un workshop inedit pentru femeile pasionate de îngrijirea naturală a tenului și a corpului. Vei crea la alegere patru produse din meniul atelierului nostru, elaborat de specialiștii „Viorica-Cosmetic": bile pentru baie din ingrediente naturale, scrub, mască și ser facial.

Programul workshop-ului:

- Prezentarea Muzeului Frumuseții Viorica Cosmetic.
- Prezentarea laboratorului și a produselor Viorica.
- Istoria parfumeriei și curiozități despre parfumuri.
- Crearea unui parfum personalizat.
- Test parfumeric.
- Certificat de absolvire a cursului primar de Parfumier.

Publicul țintă al **Muzeului Frumuseții** reprezintă toate categoriile de oameni, copii de la 5 ani, femei, bărbați, maturi, ș.a. Pentru evenimentul organizat de către echipa noastră, avem ca public țintă femeile pasionate de îngrijirea naturală a tenului și a corpului, astfel vor crea la alegere un produs pentru îngrijire generală.

Tabelul 1. Analiza SWOT

Puncte tari	Puncte slabe
- Cel mai mare producător de cosmetice și parfumerie din Republica Moldova - Posedă o cotă semnificativă a exportului - Întreprinderea dispune de utilaj performant și la standarte internaționale - Amplasarea convenabilă - Gamă foarte variată de produse de îngrijire și parfumerice	- Prezența pe piața Republicii Moldova a produselor importate din alte state - Invadarea pieței cu alte produse similare
Oportunități	**Riscuri**
- Creșterea interesului în domeniul tehnologiei - Preț competitiv pe piață - Sponsor la evenimente și spectacole - Creșterea pieței de desfacere - Importul în alte țări - Politici de preț noi pentru a atrage consumatori noi	- Scăderea puterii de cumpărare a populației - Apariția unor produse similare - Concurența puternică pe piață

Sursa: Elaborat în cadrul disciplinei.

2.2. Proiectarea evenimentului

Tema evenimentului: „Frumusețea în mâinile tale”.

Scopul evenimentului. Acest eveniment are drept scop să ofere programe interactive pentru doamne și domnișoare în timpul cărora vizitatorii vor putea să-și testeze abilitățile în fabricarea cosmeticelor făcute manual și subtilitățile artei de a distinge diferite parfumuri și arome.

Obiectivele principale:

- Promovarea produselor cosmetice naturale.
- Familiarizarea clienților cu produsele companiei.
- Loializarea clienților vizavi de produsele firmei.

- Prezentarea muzeului și a laboratoarelor utilizate în producere.
- Crearea unui produs personalizat (parfum).
- Oferirea certificatelor de participare celor prezenți la eveniment.
- Promovarea produselor autohtone, susținerea producătorilor autohtoni.

Evenimentul propus va fi organizat online, din cauza pandemiei COVID-19, dar dacă ni se va oferi posibiliatea atunci locația noastră principală este *Muzeul Frumuseții Viorica Cosmestic, str. Messager, 1, or. Chișinău.*

Programul evenimentului organizat în regim online este:

Programul workshop-ului:
1. Prezentarea Muzeului Frumuseții Viorica
2. Prezentarea laboratorului și a produselor Viorica
3. Istoria parfumeriei și curiozități despre parfumuri
4. Crearea unui parfum personalizat
5. Test parfumeric
6. Certificat de absolvire a cursului primar de Parfumier

Sursa: Elaborat în cadrul disciplinei.

Invitații noștri la eveniment vor fi masteranzii grupei SMK-200, împreună cu profesorii și toți cei prezenți în această conferință online.

Invitați	**Numărul**
1. **Masteranzi**	**În jur de 10-15 persoane**
2. **Profesori**	**3 profesori**
3. **Invitați speciali (jurnaliști).**	**2 persoane**

***Sursă*:** Elaborat în cadrul disciplinei.

Materiale de prezentare:

1. ***Afișul de prezentare a evenimentului:***



Sursa: Elaborat în cadrul disciplinei.

2. Invitația de participare la eveniment



Sursa: Elaborat în cadrul disciplinei.

2.3. Istoria parfumeriei şi curiozităţi despre parfumuri

Istoria parfumului este aproape la fel de veche ca cea a omenirii. Originea parfumului este atribuită, de regulă, vechilor egipteni care utilizau plante aromatice, în special, în cadrul ceremoniilor religioase. Uleiuri de plante, ceea ce putem numi astăzi uleiuri esențiale. Însă cuvântul ca atare, folosit în diferite forme în toate limbile pământului, provine din latinescul *per fumus* (prin fum). Și aceasta pentru că o mare parte a parfumurilor folosite în Antichitate se bazau mult pe tămâie care, arsă, răspândea un miros plăcut. Egiptenii realizau parfumuri distilând ingrediente naturale cu uleiuri neparfumate. Aromele erau obținute din flori locale, fructe sau lemn și erau extrem

de prețuite de cei care și le permiteau. Cea mai bine cunoscută este pasiunea reginei Cleopatra pentru parfumuri și uleiuri esențiale, aceasta obișnuind să le folosească cu fiecare ocazie pentru a-și parfuma baia, trupul sau încăperile în care își petrecea timpul.

Cercetările arată că primul parfum în forma în care îl știm noi astăzi se numea *Eau de Hongrie* — era un amestec de uleiuri esențiale de trandafir, cimbru, floare de portocal și lămâie, într-o soluție cu alcool, și a fost realizat la cererea reginei Elisabeta a Ungariei, la începutul anilor 1300.

De-a lungul vremurilor s-au descoperit multe arome şi esenţe, însă marea artă a parfumeriei s-a dezvoltat mult în secolul al XIX-lea, când parfumurile încep să se realizeze cu ajutorul ingredientelor chimice.

În 1889 a fost creat primul parfum care alătura elemente naturale și elemente de sinteză, acesta fiind practic momentul care marchează nașterea parfumeriei moderne. Din momentele de început ale secolului XX și până astăzi, mii de tipuri de parfumuri se lansează pe piață, se adaugă ingrediente care de care mai exotice și mai ciudate, parfumurile devin tot mai niște și cu ambalaje tot mai atrăgătoare, în timp ce marketingul pentru promovarea lor folosește tot, de la modă la sex și chiar imagini bisericești. În plus, forma lor se schimbă de la sticluțe cu lichid la formule solide, cremoase sau stilouri cu parfum, bune de purtat în buzunar.

Cel mai vândut parfum din lume a fost creat în 1921. Creatoarea de modă Chanel a lansat propria marcă de parfum pe care a intitulat-o Chanel no. 5 şi ale cărui principale esenţe sunt trandafirii de mai, iasomia și moscul sintetic. Cifra ”5” nu a fost aleasă întâmplător, ci pentru că acesta a fost al cincilea parfum pe care creatorul Ernest Beaux i-l propusese şi pe care creatoarea l-a acceptat.

Așa cum parfumurile au apărut practic odată cu omenirea, istoria lor este una vagă, însă sunt multe lucruri pe care încă nu le cunoaștem despre prarfumuri. Iată câteva curiozități despre parfum și apariția sa:

- Unul dintre testele pe care parfumerii începători trebuie să le ia este destul de impresionant: li se dă un miros care conține până la 250 de note diferite și trebuie să specifice fiecare notă dintre ele.

- Cel mai bine vândut parfum al perioadei moderne este Chanel no. 5.

- Parfumurile destinate bărbaților au, în general, o concentrație mai mică de parfum decât parfumurile destinate femeilor.

- Cel mai scump parfum din lume este Clive Christian Perfume. Costă 215.000 dolari/500 ml. Este cunoscut și sub numele de „Imperial Majesty" și a fost lansat în 2006. Este vândut în sticle fine de cristal și poate fi achiziționat doar în sticle mari.

- **Mirosurile pot schimba starea de spirit.** Studiile arată că aplicarea unui strop de parfum îţi poate aduce fericire.

Potrivit cercetătorilor, putem discuta despre o istorie a parfumurilor încă din perioada preistorică. Descoperirile arheologice atestă faptul că există suficiente dovezi care să demonstreze că parfumul era creat, utilizat și comercializat încă de pe vremea sumerienilor. Așadar, putem spune că istoria parfumurilor este la fel de veche precum cea a umanității. Pentru antici, parfumul omagia frumusețea și puterea.

CONCLUZII ŞI RECOMANDĂRI

În urma elaborării lucrării, care are drept scop proiectarea și realizarea unui eveniment online, și anume, organizarea unui workshop în cadrul entității economice cu genericul evenimentului „Frumusețea în mâinile tale" s-au identificat următoarele concluzii esențiale:

1.1. Compania „Viorica" și-a început activitatea cu 35 de ani în urmă. Pe arcursul acestor ani, entitatea a avut parte de multe modificări și realizări. Astăzi, „Viorica" este o companie modernă care produce cosmetice curate și inofensive bazate pe materii prime de origine vegetală. Datorită echipei științifice de biologi, fitochimiști și dermatologi, Viorica își dezvoltă în mod continuu propriile produse, dar și prin cooperarea activă cu laboratoarele de cercetare germane, elvețiene și spaniole.

1.2. În concluzie, putem menționa că evenimentul are drept scop promovarea produselor entității economice, precum și de a promova produsele cosmetice naturiste, antrenarea participanților în procesul de creare a produselor în timpul cărora vizitatorii vor putea

să-și testeze abilitățile în fabricarea cosmeticelor făcute manual și subtilitățile artei de a distinge diferite parfumuri și arome.

1.3. Pentru ca proiectul/evenimentul să poată avea loc, s-a realizat descrierea proiectului care are drept scop identificarea problemei evenimentului, analica factorilor interesați, formularea scopului și a obectivelor proiectului, elaborarea strategiilor și metodelor de realizare a scopurilor și obiectivelor propuse, elaborarea planului de activitate și a bugetelor.

2.1. În cadrul reașizării proiectului s-a analizat aprofundat activitatea entității economice, istoria acesteia, istoria evenimentului și modul de organizare a acestuia, publicul țintă al evenimentului. Ulterior a fost realizată analiza SWOT a evenimentului pentru o planificare mai bună și un rezultat de succes.

2.2. Conform planului evenimentului, s-a realizat proiectarea pe scurt a evenimentului, aceasta incluzând scopul evenimentului, obiectivele proiectului, programul evenimentului în online, invitații evenimentului, la fel au fost proiectate matreialele de prezentare a evenimentului (invitația de participare la eveniment și afișul de prezentare al evenimentului).

2.3. În cadrul evenimentului, participanților le vor fi prezentate scurte date istorice despre industria parfumeriei și curiozități. Pentru că entitatea econimică tinde ca participanții evenimentului să plece nu doar cu experiențe plăcute și unice, ci și cu informații utile.

În urma realizării studiului de caz au fost identificate o serie de recomandări care ar favoriza îmbunătățirea activității economice:

- Să realizeze mai multe activități cu publicul țintă.
- Să realizeze promoții care vor spori interesul consumatorilor.
- Să sporească numărul evenimentelor anuale pentru a atrage atenția consumatorilor, pentru a familiariza publicul cu brandul și produsele sale.
- Să realizeze concursuri cu câștiguri (produse cosmetice) pentru a spori publicul în medul online cât și offline.
- Să analizeze toți concurenții existenți și potențiali de pe piață pentru a putea fi influențați în favoarea firmei.
- Să identifice comportamentul consumatorului în procesul de luare a deciziei de cumpărare, și să specifice care sunt etapele de luare a deciziei de cumpărare a produselor fabricate de entitate.

- Colaborări cu cât mai mulți parteneri, menţinerea lor precum şi a numărului de angajaţi.
- Îmbunătățirea cadrului de monitorizare a performanțelor prin asigurarea unui cadru transparent de desfășurare a proceselor.
- Furnizarea unor rezultate măsurabile, pe măsură ce tehnologia oferă consumatorului mai multe informații despre achiziții decât oricând, promisiunile generalizate ale mărciii vor deveni redundante, deoarece consumatorii cer mai multe rezultate măsurabile și personalizate care depășesc avantajele-cheie ale produsului sau serviciului.
- Soluționarea cu tact și obiectivitate a oricaror conflicte și neînțelegeri.
- Prețuirea angajaților, dar și a consumatorilor, a valorii fiecaruia, manifestarea încrederii în capacitațile lor, în bunele lor intenții, în ideile și soluțiile lor.
- „Viorica Cosmetic" este o întreprindere profitabilă, însă aceasta are nevoie de investiții pentru modernizarea procesului de producție, dar și a creșterii calității managementului corporativ.
- Extinderea gamei de produse, dezvoltarea producției pentru copii și produse ecologice.
- Utilizarea largă a materiei prime ecologice din Moldova de origine vegetală.
- Investiții semnificative în aspectul produselor, marketing și publicitate.
- Să realizeze o analiză vastă a mediului extern pentru a avea o viziune clară asupra oportunităților și amenințărilor.

BIBLIOGRAFIE

1. SCHAFER-MEHIDI, Stephan, *Organizarea evenimentelor*. București: ALL, 2008, pp. 50-68. https://www.academia.edu/33008735/Organizarea_evenimentelor.
2. OPRIAN, Constantin, STAN, Sergiu, *Managementul proiectelor*. București, 2005, pp. 55-61.
3. MOCANU, Mariana, SCHUSTER, Carmen. *Managementul proiectelor*. București: All Beck, 2004, p. 32.
4. CUCRESCU, Vasile, HORGA, Ioana, POLGAR, Istvan. *Managementul proiectelor*. Chișinau: European Community Studies Association Moldova, 2009, pp. 15-29. http://docplayer.ro/175308398-Managementul-proiectelor-europene.html
5. Ghid bune practici în managementul proiectelor, beneficiar. Ministerul dezvoltării regionale și administrației publice, pp. 10-32.
6. Etapele planificării unui eveniment - https://corporatemondevents.ro/ro/etapele-planificarii-unui-eveniment-
7. Pași eventuali în organizarea unui eveniment de succes- https://www.samdam.ro/blog/2018/03/01/7-pasi-esentiali-in-organizarea-unui-eveniment-de-succes/?fbclid=IwAR17cDz198RwjilooiP0P7IQc-79mRqqyjyCJa7iyvXOJDPTr2nu5stESrU
8. Planificarea și organizarea evenimentelor - https://prezi.com/ztln8ijvqa6g/planificarea-si-organizarea-evenimentelor/?fbclid=IwAR17cDz198RwjilooiP0P7IQc-79mRqqyjyCJa7iyvXOJDPTr2nu5stESrU
9. Proiectarea și organizarea evenimentelor - https://qriser.com/produs/planificarea-si-organizarea-evenimentelor/?fbclid=IwAR3VgXHj-
10. Conceptul evenimentului - https://www.qreferat.com/referate/marketing/Conceptul-evenimentului843.php?fbclid=IwAR38cp8cDYPXpCTh014ONhTaeiQ2tjci5felzvIXaM_OohtkacHx6fe982w
11. Istoria entității ceconomice Viorica Cosmetic - https://viorica.md/ro/acasa/

12. TEODORU, M.C. *Comportamentul consumatorului – Abordare teoretică.* Universitatea de Vest din Timișoara. 194 p.
13. IANCU, I. *Noi, consumatorii, creierul și deciziile de cumpărare*. Cluj-Napoca: Accent 2016. 102 p.
14. TECĂU, A.S. *Comportamentul consumatorului – o privire asupra naturii umane din perspectiva marketingului*. București: Editura Universitară, 2013. 182 p.
15. CRISTACHE, N. *Comportamentul consumatorului*. Galați: Europlus, 2010. 96 p.
16. BOIER, R. *Comportamentul consumatorului*. București, 1998. 140 p.
17. RAILEAN, V. *Marketing*. Chișinău: Tipografia Centrală, 1998. 132 p.

3.3. Strategia studiului individual pentru disciplinele: „Analiza concurenței și strategii competitive"; „Branding și comunicare de marketing"

Lucrul individual presupune pregătirea la seminare în conformitate cu obiectivele stabilite în curricula, studierea surselor bibliografice ce se referă la temele respective, executarea proiectelor de cercetare sau studiilor de caz.

În condiții de necesitate, studentul are posibilitate de a obține o consultație personală a profesorului.

Pentru evaluarea rezultatelor învățării în cadrul disciplinei, se realizează:

1. *Evaluarea curentă* – se desfășoară pe parcursul semestrului în cadrul cursurilor, seminarelor, consultațiilor. De asemenea, sunt apreciate cu note pe o scală de la 1 la 10 atestările semestriale obligatorii, care se desfășoară în perioadele prestabilite în calendarul academic anual. Atestările sunt petrecute on-line pe platforma moodle, unde deja este creată banca de întrebări. Ponderea evaluării curente constituie 60% din nota finală.

2. *Evaluarea finală* – se realizează prin intermediul examenului scris, utilizând testul instituțional, alcătuit din două subiecte formate din sarcini pe trei nivele cu grad diferit de complexitate (cunoaștere, aplicate, integrare). Ponderea notei acumulate la examen constituie 40% din nota finală la disciplină.

3. *Evaluarea produsului lucrului individual* – se efectuează în afara orelor de consultație a profesorului, dar sunt încărcate de către studenți pe platforma moodle, unde este grila de evaluare și fiecare își primește nota pe mesaj e-mail după ce a fost evaluat de către profesor.

a) **Nota finală la disciplină se calculează** conform Regulamentului de evaluare a randamentului academic al USM: Nota semestrială (60%) + Nota de la examen (40%).

- *Nota semestrială* se determină în baza componentelor ce formează evaluarea curentă:

$$\textit{Nota semestrială} = MS = \frac{T_1 + T_2 + MEC + LI}{4}$$

T1 – testul obligatoriu numărul 1;

T2 – testul obligatoriu numărul 2;

MEC – media evaluării curente**,** se calculează ca o medie aritmetică simplă a notelor acumulate la seminare și curs.

LI – nota acordată pentru produsul final prezentat pentru lucrul individual desfășurat.

- *Nota de la examen* (evaluarea finală) – 40%.

b) **Cerințele minimale pentru promovare**

- maxim 6 ore absentate (4 ore curs și 2 ore seminar);
- obținerea notei minime de promovare la disciplină (nota semestrială);
- obținerea notei minime de promovare la examenul de curs;
- elaborarea produselor lucrului individual.

Studiul individual constă în soluționarea și prezentarea unui studiu individual:

Structura studiului de caz:

1. **Foaia de titlu.**
2. **Descrierea cazului și sarcinile formulate.**
3. **Metodologia aplicată**, care cuprinde:

a. baza informațională (cadrul legislativ și normativ, surse metodologice, monografice, lucrări științifice, baze de date statistice etc.);

b. metodele de cercetare utilizate (cantitative și calitative).

4. **Soluționarea cazului.**
5. **Concluziile** formulate și/sau decizii adoptate.
6. **Anexe** (la necesitate).

Strategii de realizare:

1. Documentarea cazului.
2. Analiza și procesarea informațiilor.
3. Găsirea și notarea soluțiilor.
4. Analiza și compararea soluțiilor (variantelor).
5. Formularea și prezentarea soluțiilor și/sau deciziilor optime.
6. Perfectarea produsului conform cerințelor tehnice înaintate.

Criterii de apreciere a cazului soluționat

Criterii de evaluare	Descriptori de performanță		
	9-10	**7-8**	**5-6**
1. Structura produsului	Respectă părțile componente ale cazului	Respectă toate părțile componente, dar una din ele nu este realizată conform strategiilor	Una din părțile componente lipsește
2. Relevanța metodologiei aplicate	Este relevantă Studentul a aplicat metode care i-au permis să soluționeze cazul, să formuleze concluzii și recomandări argumentate	Este adecvată scopului, dar nu a condus la o soluționare completă și aprofundată a cazului studiat	Fără aspecte concrete
3. Gradul de realizare a investigației	Foarte bine Cu respectarea integrală a	Bine Cu respectarea	Parțial Nu au fost realizate circa

	algoritmului de soluționare a cazului 90-100%	algoritmului de soluționare a cazului 70-80%, dar conține unele devieri neesențiale	50-60% din sarcinile formulate pentru soluționarea cazului
4. Gradul de argumentare a soluțiilor	Foarte bună Soluții argumentate bazate pe un studiu profund al cazului	Bună Soluții concrete, dar care necesită mici concretizări	Parțială Soluții parțial argumentate, unele generale fără argumentări
5. Evaluarea modului de rezolvare a cazului	Demonstrează cunoașterea profundă a cazului	Conține erori conceptuale în rezolvarea cazului	Nu a reușit să formuleze soluții clare și coerente privind modul de soluționare a cazului
6. Perfectarea produsului	Conform cerințelor formulate	Cu abateri nesubstanțiale de la cerințele regulamentare	Cu abateri substanțiale de la cerințele regulamentare

Exemplu de proiect PBL la disciplinele „Analiza concurenței și strategii competitive"; „Branding și comunicare de marketing"

Analiza mediului concurențial intern pe baza analizei competențelor operaționale și a lanțului valorii propus de Michael Porter și lansarea de produse noi și extinderea brandului în cadrul companiei ÎM „RihPanGalFarma" SRL

(Elaborat de: Calancea Rafaela, Bucica Alina, Khachin Margaryta, gr. SMK181**)**

INTRODUCERE

Importanța și actualitatea temei. Compania „RihPanGalFarma" SRL este unica companie farmaceutică distribuitoare în Republica Moldova care are filiale teritoriale, ceea ce eficientizează considerabil serviciile de logistică, obiectivele cărora sunt: fără întârzieri în distribuţie, fără reclamaţii de la clienţi, fără pagube materiale, ceea ce de fapt constituie asigurarea standardelor de GDP (*good distribution practice*). Am încercat să identificăm concurența acesteia, să analizăm mediul concurențial în cadrul companiei farmaceutice RihPanGalFarma și competențe operaționale ale funcțiilor întreprinderii.

Scopul lucrării – este studierea poziționării companiei „RihPanGalFarma" SRL pe piața din RM și determinarea concurenților săi. Totodată, determinarea metodelor de cercetare în cadrul întreprinderii în raport cu lansarea produselor noi și promovarea lor pe piață. Studierea metodelor eficiente care sunt prezente la companie și analiza metodelor noi cu scopul de perfecționare a acestora.

Obiectivele lucrării sunt următoarele:

- determinareaa și identificarea concurenților;
- analiza competențelor operaționale ale întreprinderii;
- cercetarea conceptelor teoretice privind introducerea produselor noi pe piață în domeniul farmaceutic;
- analiza metodelor de cercetare privind căile de extindere și promovarea produsului în cadrul companiei;

Sumarul capitolelor. Lucrul individual cuprinde: foaie de titlu, cuprins, introducere, două capitole a câte trei subcapitole fiecare, concluzie, bibliografie și anexe.

În capitolul 1. „Analiza mediului concurențial intern pe baza analizei competențelor operaționale ale funcțiilor întreprinderii și a lanțului valorii propus de Michael Porter", am analizat și am identificat care sunt concurenții și, totodată, mediul concurenţial intern al firmei „RihPanGalFarma" SRL și mai apoi analiza lanțului valorii propus de Michael Porter.

În capitolul 2. „Lansarea de produse noi și extinderea brandului" am cercetat concepte teoretice privind introducerea produselor noi pe piață, am analizat metode de cercetare privind căile de extindere și promovarea produsului și ultima etapă a fost procesul de lansare și promovare a produselor „Gedeon Richter" prin intermediul întreprinderii mixte „RihPanGalFarma" SRL, capitolul este compus din trei subcapitole și contine 12 pagini.

1. Analiza mediului concurenţial intern al companiei farmaceutice „RihPanGalFarma" SRL pe baza analizei competențelor operaționale ale funcţiilor întreprinderii şi a lanţului valorii propus de Michael Porter

1.1. Concurența și identificarea acesteia

Pentru crearea unor mărci puternice, este nevoie de o foarte bună cunoaştere a concurenţei. Aceasta devine tot mai crâncenă, de la an la an. Noi tipuri de concurenţă apar din toate direcţiile: din partea concurenţilor globali nerăbdători să obţină vânzări pe noi pieţe, din partea concurenţilor online, care caută modalităţi cu costuri eficiente de a-şi extinde distribuţia; din partea mărcilor private ale distribuitori lor şi a mărcilor de magazin, menite să ofere alternative cu preţuri mai scăzut şi din partea unor extensii ale megamărcilor puternice.

Analiza concurentei într-o întreprindere este o cerință importantă în orice plan de afacere, deoarece:

- evidențiază poziția firmei față de concurența pe piață de desfacere on-line;
- te ajută să dezvolți strategii competitive;

- investitorii, cât și alți cititori ai planului de afacere, se așteaptă să găsească această secțiune.

Daca ignorăm sau minimalizăm impactul concurentei asupra perspectivelor afacerii, atunci vom avea un plan de afacere nerealist.

Printre principalii concurenți ai întreprinderii „RihPanGalFarma" SRL din țară se pot menționa următoarele depozite de medicamente:

- **Depozitul Dita EST Farm SRL** – acest depozit intră în top 10 importatori în țară de medicamente, distribuie peste 7000 de produse farmaceutice şi parafarmaceutice la nivel naţional de la peste 170 de furnizori locali și internaționali, către peste 800 de clienţi – farmacii private, farmacii de spitale şi extrabugetare, alte depozite farmaceutice. Astăzi compania deţine şi cel mai mare lanţ de farmacii „Farmacia Familiei", cu peste 173 de farmacii la nivel naţional. În prezent în companie activează peste 280 de angajați. Dita Estfarm a fost și ea una printre primele companii de import şi distribuţie de produse farmaceutice şi parafarmaceutice pe piaţa din RM înființată în anul 1995 în Chişinău. Depozitul farmaceutic Dita EstFarm are ca şi principal obiect de activitate importul și distribuţia pe teritoriul Republicii Moldova a produselor farmaceutice, parafarmaceutice, suplimentelor alimentare, produselor cosmetice, hranei pentru copii etc.
- **Depozitul Tetis International & CO SRL** – distribuitorul farmaceutic naţional compania TETIS operează pe piaţa din Republica Moldova din anul 1994 şi este în prezent una dintre cele mai mari companii specializate în importul şi vânzarea angro a medicamentelor şi produselor medicale. În prezent compania TETIS colaborează cu mulţi producători de medicamente din Europa de Vest şi de Est, inclusiv cu firme cu renume mondial. Compania TETIS intră în numărul celor mai mari contribuabili, conform criteriilor stabiliţi de către organele fiscale ale Republicii Moldova. La depozitul companiei TETIS din Chişinău permanent este prezent un asortiment larg de preparate. În acest proces se respectă toate cerinţele actelor normative privind păstrarea diferitelor grupe de preparate; o atenţie deosebită se acordă respectării riguroase a regimurilor de temperatură; se duce un control riguros al termenelor de păstrare.

- **Depozitul Sanfarm Prim SA** – menţine relaţii comerciale atât cu producători locali, cât şi de peste hotare şi oferă pieţei farmaceutice din Moldova peste 2000 de denumiri de produse farmaceutice şi parafarmaceutice. Printre clienţii fideli ai „Sanfarm-Prim" S.A. se numără circa 1000 de farmacii cu filiale şi toate instituţiile medico-sanitare. Depozitul a fost înfiinţat la sfârşitul anilor 30 ai secolului trecut la Soroca cu denumirea Depozitul Central de Medicamente.
- **Depozitul BECOR FARMACEUTICALS** – Compania farmaceutică Becor, înființată în anul 1994, astăzi este unul din liderii recunoscuți pe piața de desfacere a produselor farmaceutice și parafarmaceutice din Republica Moldova. Depozitul farmaceutic Becor este distribuitor oficial al 110 producători externi și autohtoni (Roche Diagnostics, Berlin Chemie, KRKA.d.d. Novo mesto, Nobel, Grindeks, Ontex NV, Worwag Pharma GMBH, Labormed Pharma, Tuttnauer, Greiner Bio-One GMBH, Ranbaxy, Bionorica AG, Farmaprim, Farmaco,Flumedfarm, Elmiplant, Isispharma, Avita, Plantavorel, Lekpharm etc.).
- **Depozitul Vinamex LTD** – Compania ÎM „Vinamex" SRL activează pe piața farmaceutică a Republicii Moldova din 1994 și este unul dintre primii distribuitori de produse farmaceutice și parafarmaceutice. Compania ÎM „Vinamex" SRL reprezintă produse din țări, precum Italia, Canada, Germania, Finlanda, Spania, Portugalia, Macedonia, Vietnam, Iordania etc. Compania asigură populația cu medicamente de înaltă calitate, precum și cu produse parafarmaceutice, cosmetice şi de îngrijire, alimentaţie pentru copii, furnizând servicii de informare. Scopul principal al companiei este de a menține o bună calitate a vieții pentru pacient, prin îmbunătățirea sănătății sale. Compania ÎM „Vinamex" SRL este una dintre primele care a lansat reţeaua de farmacii sub denumirea „Orient". În prezent activează 80 de farmacii în capitală și în regiunile republicii. Ele sunt situate în locurile uşor accesibile publicului.

1.2. Analiza mediului concurențial în cadrul companiei farmaceutice „RihPanGalFarma" SRL

Întreprinderea mixtă „RihPanGalFarma" SRL a fost creată în anul 1996 şi reprezintă una dintre primele companii farmaceutice distribuitoare din Republica Moldova. Aceasta dispune de două depozite farmaceutice şi 75 de farmacii, în care activează peste 500 de persoane. Compania „RihPanGalFarma" SRL este unica companie farmaceutică distribuitoare în Republica Moldova care are filiale teritoriale, ceea ce eficientizează considerabil serviciile de logistică, obiectivele cărora sunt: fără întârzieri în distribuţie, fără reclamaţii de la clienţi, fără pagube materiale, ceea ce de fapt constituie asigurarea standardelor de GDP (*good distribution practice*).

Toate comenzile sunt recepționate în regim real de timp, iar evidența medicamentelor se efectuează prin intermediul sistemului unic „Nomenclatorul de stat al medicamentelor". Activitatea companiei îmbină armonios și eficient întregul ciclu de circulație a medicamentului de la producător la consumător, un loc important fiind ocupat de reprezentanții companiei, care stabilesc relații durabile cu partenerii noștri, în vederea satisfacerii tuturor necesităților lor. Viziunea companiei este conturată de strategia concretă de dezvoltare, relaţiile eficiente de lungă durată cu producătorii autohtoni şi cei de peste hotare, profesionalismul înalt al angajaţilor, devotamentul faţă de obiectivele determinate.

Activitatea companiei „RihPanGalFarma" SRL este determinată de cele mai înalte standarde internaţionale de calitate. Suntem mereu în proces de consolidare a eforturilor orientate spre creşterea continuă a calităţii şi diversităţii serviciilor pe care le oferim partenerilor noştri, majorând indicii de calitate şi performanţă pe piaţa farmaceutică din Republica Moldova.

Mediul concurenţial intern al firmei „RihPanGalFarma" SRL reprezintă ansamblul factorilor interni care influenţează direct sau indirect activitatea firmei și format din resursele pe care le dispune entitatea, conducerea, organizarea, elementele mix-ului de marketing. Analiza mediului intern al firmei reprezintă calea principală prin care firma ajunge la identificarea oportunităţilor şi a ameninţărilor, respectiv a punctelor tari şi slabe, la cunoaşterea concurenţilor şi la

elaborarea obiectivelor pe care trebuie să le previzioneze în viitorul apropiat şi îndepărtat.

O analiză strategică de acest gen poartă denumirea de analiza SWOT. În Tabelul de mai jos se poate analiza analiza SWOT al companiei „RihPanGalFarma" SRL:

Puncte tari	**Puncte slabe**
- Puternic promovată în țară în ceea ce privește domeniul farmaceutic - Site propriu – concept nou de promovare și comercializare - Servicii complexe - Strategii bune pentru fidelizarea clienților - Este una din primele companii distribuitoare de medicamente din țară - Deține cota de 22% din volumul pieței farmaceutice - Servicii de calitate - Nivel înalt de competitivitate - Unica companie distribuitoare din țară care are filiale pe teritoriul țarii	- Au depozite de reprezentanță doar în două orașe – Chișinău și Bălți care sunt nevoite zilnic să distribuie medicamente în celelalte localități ale țării - Depozitul propune doar 15% din produsele producătorilor autohtoni, iar în mare parte a celor străini - Activitate de marketing restricționată de prevederi legale - Imagine negativă din cauza asocierii cu costuri ridicate
Oportunități	**Amenințări**
- Colaborări cu: Hipocrates, Farmacia Familiei, Depofarm, Flumed Farm, Doctor Farm etc. - Percepţie de calitate ridicată a serviciilor prestate - Asigurarea unei comunicări prompte şi deschise în relaţia cu clienţii - Creștrea gradului de instruire în domeniile medicale - Creșterea capacității de aprovizionare sezonieră	- Concurență destul de mare - Creșterea excesivă a prețurilor la produse - Posibila apariție a unor mijoace de însănătoșire, altele decât medicamentele

Sursa: Elaborat în cadrul disciplinei.

În cadrul companii farmaceutice „RihPanGalFarma” SRL, mediul concurențial intern include următoarele caracteristici:

- *conducerea generală a întreprinderii;*
- *compartimentul financiar, care se ocupă cu aisgurarea și utilizarea fondurilor necesare pentru a putea îndeplini programele de marketing;*
- *compartimentul de cercetare și dezvoltare care se ocupă cu problemele de elaborare a noilor produse cât și perfectarea celor existente;*
- *compartimentul de aprovizionare cu medicamente care se ocupă cu găsirea noilor furnizori de ambalaje, materii prime și ustensile;*
- *compartimentul de producție se ocupă cu problemele tehnice și tehnologice de fabricație, de contabilitate, costuri, prețuri de vânzare, evaluează costurile și prețurile și gestionează veniturile;*
- *compartimentul de marketing;*
- *compartimentul de distribuție.*

1.3. Analiza competenţelor operaţionale ale funcţiilor întreprinderii şi a lanţului valorii propus de Michael Porter

Modelul forţelor competitive de pe o piaţă, conceput de M. Porter, a devenit, rapid, element de referinţă la scară mondială în literatura şi practica managerială pentru caracterul său sintetic şi pentru faptul că identifică clar forţele cele mai intense comune pieţelor specifice ale tuturor industriilor, în ciuda diferenţelor apreciabile care există, în acelaşi timp, între pieţe.

Forţele competitive în cadrul unei industrii sunt următoarele:

- Rivalitatea dintre concurenţii existenţi (Dita, Tetis, Becor).
- Potenţialii intraţi (depozitele aparute noi, în utlimii 2 ani).
- Presiunea exercitată de produsele de substituţie.
- Capacitatea de negociere a clienţilor.
- Capacitatea de negociere a furnizorilor.

Pentru a putea analiza competențele funcționale ale întreprinderii, este necesar de luat în considerație amenințările ce pot apărea, cum ar fi:

- **amenintarea privind intrarea pe piață a unor noi competitori**: o piață atractivă este aceea în care este foarte greu de intrat, dar din care este foarte usâșor de ieșit;
- **competitorii direcți**: Ceea ce este important aici este numărul și capacitatea concurenților de a oferi produse și servicii atractive. Un număr mare de competitori înseamnă putere scazută. Companiile care aduc tehnologii noi pe piață pot obține profituri mai mari; intensitatea concurenței se bazează de obicei pe nivelul prețului, pe calitatea produsului și pe inovație;
- **amenințarea produselor/serviciilor substituite**: existența unor produse substituite crește tendința consumatorilor de a inlocui produsele pe care le cumpară în mod normal cu produse alternative cu caracteristici superioare;
- **puterea de negociere a clienților (cumpărătorilor**): Cu cât sunt mai multi clienți pe piață, cu atât puterea lor de a influența prețul este mai mare. În cadrul analizei ne interesează: densitatea/numărul cumpărătorilor în raport cu numărul firmelor; flexibilitatea de negociere a prețului (mai ales în industriile care practică prețuri fixe); sensibilitatea cumpărătorilor în materie de preț; accesul cumpărătorilor la informații și produse alternative;
- **puterea de negociere a furnizorilor**: Analiza include: prezența furnizorilor alternativi; densitatea/numărul furnizorilor; concentrarea furnizorilor într-o piață în raport cu concentrația firmelor; comportamentul/solidaritatea angajaților; modificările de preț ale furnizorilor în raport cu modificările de cost suportate de o firmă;
- Pentru o analiză completă și corectă, trebuie implicați, în realizarea acesteia, toți factorii importanți din cadrul firmei și a pieței în care vă desfășurați activitatea. Se identifică și se analizează elementele favorabile și nefavorabile ale afacerii, astfel încat rezultatul să conducă la mutarea afacerii într-o zonă mai puternică. Pentru diagnosticarea mediului concurențial al companiei, am utilizat metoda M. Porter identificând cele 5 categorii de concurenți esențiali, inclusiv forțele concurențiale.

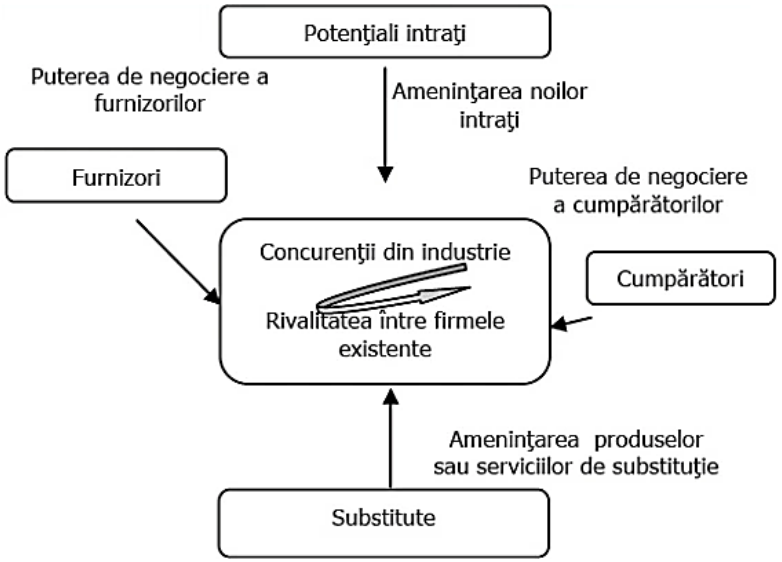


Fig.1. Forțele competitive ale unei întreprinderi

Sursa: Michael Porter, Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors, p.5.

Pentru a putea înțelege mai bine forțele și gradul de competitivitate al firmei, este necesar să fie luat în calcul lanțul valoric propus de Michael Porter în licrarea sa *Competitivtatea strategică*, ceea ce reprezintă un instrument strategic de analiză a activităților de management în cadrul companiei farmaceutice RPGF. Michael Porter a prezentat modelul Lanțului Valoric (*Value Chain*) în cartea sa *Competitive Advantage* publicată în 1985. În acest model el face distincție între două tipuri de activități în care este angrenată o companie: activități principale și activități de sprijin sau secundare. Activitățile principale sunt cele care manipulează și transformă materiile prime în produse și servicii și asigură livrarea de către acestea din urmă a beneficilor așteptate de clienți. Activitățile de sprijin contribuie la desfășurarea adecvată și eficientă a activităților principale. Lanțul valoric este intersectat legat de modelul de afaceri și strategia de afaceri a companiei. Modul în care managementul acesteia concepe valoarea pentru clienți și pentru acționari determină tipul, natura și volumul activităților incluse în lanțul valoric.

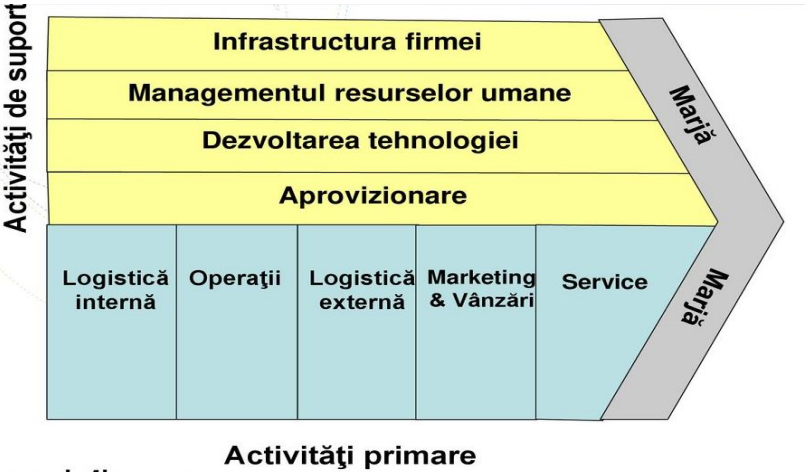


Fig. 2. Modelul Porter al lanțului valoric

***Sursa*:** http://www.rosscon.ro/lantul-valoric-un-instrument-de-management-strategic

Infrastructura firmei

Începând cu anul 2001, firma a început să-și extindă activitatea sa prin lărgirea de spațiu, prin achiziționarea noilor oficii, sediul central aflându-se în Chișinău și încă unul în Bălți. Compania a pledat pentru a lărgi și sortimentul de produse distribuite și lărgirea sferei de activitate, prin atragerea noilor parteneri și investitori străini. Compania a pledat în implementarea sistemului unic de evidență a circulației produselor farmaceutice în Republica Moldova „Nomenclatorul de Stat al Medicamentelor". În anul 2015, „RihPanGalFarma" SRL a devenit primul distribuitor angro în domeniul farmaceutic din Republica Moldova care a obținut certificatul „Management Calitate" ISO 9001:201. Compania are filiale teritoriale, ceea ce eficientizează considerabil serviciile de logistică, obiectivele cărora sunt: fără întârzieri în distribuție, fără reclamații de la clienți, fără pagube materiale, ceea ce de fapt constituie asigurarea standardelor de GDP (*good distribution practice*).

Managementul resurselor umane

La moment, în cadrul întreprinderii activează peste 249 de angajați. Succesul este cauzat de valoarea principală a companiei, care este personalul ei – o echipă unită, constituită din mai mult de 100 de angajaţi profesionişti motivaţi şi orientaţi către client. Eficienţa şi profesionalismul, standardul ridicat de calitate şi performanţă, satisfacţia clienţilor, sunt valorile şi elementele-cheie care le ghidează acţiunile. Formarea profesională continuă şi asigurarea condiţiilor optime de muncă pentru angajaţi, precum şi dezvoltarea sistemelor coerente de recunoaştere a competenţelor – sunt în topul priorităţilor interne ale companiei.

Tehnologie

Flota companiei este constituită din 40 de autoutilitare, care permite ca timpul standard de livrare să fie de 24 de ore în toate localităţile Republicii Moldova din momentul primirii comenzii. Toate comenzile sunt recepționate în regim real de timp, iar evidența medicamentelor se efectuează prin intermediul sistemului unic „Nomenclatorul de stat al medicamentelor". Depozitele sunt dotate cu utilaj şi echipamente de ultimă generaţie: sistem de ventilare global de aflux-reflux și de condiționare a aerului în încăperile de serviciu, sisteme de iluminare naturală și artificială, pardoseală specială medicală antialergică, echipament electric de încărcare-descărcare, camere frigorifice, echipamente pentru depozitarea şi manipularea produselor cu regim special (SEPARANDA şi VENENA), precum şi o soluţie software care permite procesarea rapidă a comenzilor şi gestiunea depozitului, comunicarea directă şi continuă fiind esenţială în condiţiile desfăşurării unor operaţiuni de maximă amploare.

Achiziții

Întreprinderea comună RihPanGalFarma a fost creată cu participarea investițiilor din Ungaria (acesta este unul dintre cele mai mari proiecte cu capital în economia Moldovei). Compania face parte din grupul farmaceutic internațional Gedeon Richter, care ocupă o poziție de lider pe piețele Europei Centrale și de Est. În Moldova, cota de piață a Gedeon Richter este de peste 9%, ceea ce se datorează unui număr de injecții financiare din ultimii 16 ani. Astfel, după crearea JV „RihPanGalFarma" SRL, producătorul a înregistrat primul birou reprezentativ oficial în Moldova.

În anul 2001 compania a achiziționat 1000 m^2 spații destinate unui depozit situat în mun. Chișinău. În anul 2009, aceste spații sau lărgit, deoarece au fost achiziționate încă 5000 m^2 în valoare de 3 mil. de euro destinate depozitului care corespunde tuturor rigorilor standardelor Europene de Bună Practică de Distribuție (GDP). De asemenea încă 1000 m^2 în anul 2011, compania a investit pentru a lărgi depozitul situat în or. Bălți.

În același timp, compania a implementat un proiect de dezvoltare a unei rețele de farmacii sociale, care astăzi numără 40 în întreaga republică și alte 15 funcționează în condiții de francizare. Implementarea acestui program a necesitat aproximativ 5 mil. de euro. Odată cu lansarea celui de-al doilea depozit farmaceutic din Bălți, investiția totală s-a ridicat la peste 10 mil. de euro.

	Cifra de afaceri (RULAJ) mii lei	Venituri mii lei
2015	596.982	4.903
2016	639.358	10.397
2017	660.719	10.568
2018	740.661	26.782

Fig. 3. Venituri ale companiei

Sursa: https://www.infodebit.md Raport financiar al companiei „RihPanGalFarma" SRL.

Logistica internă – este un instrument de sporire a competitivităţii şi de poziţionare pe piaţă. Pe plan mondial, se consideră că logistica a ajuns una dintre ariile esenţiale ale activităţii organizaţiei. Din acest punct de vedere, compania „RihPanGalFarma" SRL pune mare accent pe consolidarea relaţiei „producător – distribuitor – farmacie", prin prestarea serviciilor calitative de aprovizionare continuă şi oportună a populaţiei cu medicamente şi produse parafarmaceutice calitative şi accesibile pentru a avea o poziție dură și puternică pe piață comparativ cu concurenții săi. Activitatea companiei îmbină armonios şi eficient întregul ciclu de circulație a medicamentului de la producător la consumător, un loc important fiind

ocupat de reprezentanții companiei, care stabilesc relații durabile cu partenerii noștri, în vederea satisfacerii tuturor necesităților lor.

Operații **–** compania se poziționează ca distribuitor de medicamente în toată Republica Moldova, respectiv se ocupă cu comercializarea produselor medicamentoase. Compania livrează produsele din două locații unde sunt stabilite depozitele, or. Chișinău și or. Bălți, spre toate localitățile din țară. Toate comenzile sunt recepționate în regim real de timp, iar evidența medicamentelor se efectuează prin intermediul sistemului unic „Nomenclatorul de stat al medicamentelor".

Marketing şi vânzări **–** sortimentul oferit sunt produsele farmaceutice şi parafarmaceutice, incluzând articole medicale, cosmetică curativă, produse de igienă și îngrijirea bolnavilor, numărul cărora depăşeşte cifra de 5000 de denumiri. Conform legislaţiei în vigoare din Moldova, este stabilită cota de 8% TVA la medicamente şi 20% la produsele parafarmaceutice. De asemenea, este stabilită cota maximă a adaosului comercial, care constituie pînă la 15% în reţeaua angro şi pînă la 25% la realizarea cu amănuntul. Lunar se publică catalogul – oferta firmei cu întregul sortiment al produselor care se oferă, preţurile de achiziţe, informaţia despre produsele noi, diverse oferte şi concursuri pentru farmacii. Catalogul este distribuit de către agenţii noştrii atât în variantă tipar cât şi în variantă electronică prin siet-ul nostru. Astfel de comenzi pot fi efectuate atât prin telefon, cât şi direct prin poşta electronica (on-line).

Service **–** compania prestează servicii de distribuție a mărfurilor authtone și a celor importate, precum și de livrare de la depozitele principale pentru aprovizionarea farmaciilor Gedeon Rihter.

2. Lansarea de produse noi şi extinderea brandului

2.1. Concepte teoretice privind introducerea produselor noi pe piață în domeniul farmaceutic

Întreprinderile farmaceutice, în special producătorii şi distribuitorii de medicamente, alte produse farmaceutice şi parafarmaceutice, în condiţiile concurenţei tot mai aspre, nu se mai pot baza în planificarea producţiei, vânzărilor sau profiturilor lor doar pe previziunea creşterii. Planificarea convenţională pe termen lung trebuie transformată în

planificarea strategică, bazată pe analiza profundă a „stării de lucruri” la moment în piaţa farmaceutică, posibilităţile întreprinderii, concurenţei etc. Integrarea anumitor acţiuni de marketing în cadrul politicii generale a întreprinderii se realizează cu ajutorul planului de marketing. Succesul întreprinderii farmaceutice depinde de eficienţa planificării activităţii atât pe termen scurt, cât şi planificarea de perspectivă.

Întreprinderea farmaceutică îşi poate formula mai multe alternative strategice în politica sa de produs. Spre exemplu:

1) privitor la dimensiunile gamei:
- strategie de selecţie – se reduce restrângerea dimensiunilor gamei, astfel concentrând eforturile asupra unui număr restrâns de produse;
- strategie de diversificare sortimentală – se sporesc variantele de produse în cadrul gamei.
- strategie de diferenţiere calitativă – în funcţie de oferta de acelaşi fel a celorlalţi competitori de pe piaţa ţintă;
- strategie de stabilitate calitativă – se consolidează poziţia clar conturată a întreprinderii pe piaţă;

2) privitor la gradul de înnoire a produselor:
- strategie de asimilare a produselor noi pentru segmentele de consumatori potenţiali;
- strategie de perfecţionare a produselor aflate în structura gamei de fabricaţie;
- strategie de menţinere a gradului de noutate existent în cadrul gamei actuale.

Fiecare variantă strategică are avantaje, dar şi limite, fiind indicată doar în anumite condiţii concrete. Spre exemplu, strategia de selecţie se recomandă în cazul diversificării exagerate, ori atunci când indicatorii de eficienţă, ce privesc anumite produse din gamă, ating nivelele inacceptabile pentru întreprindere. Cea mai dinamică şi mai complexă din rândul strategiilor de produs este strategia înnoirii sortimentale. Aceasta conduce la crearea de noi linii de produse în cadrul gamei deja existente, mobilizând întregul potenţial uman, material şi financiar al întreprinderii. Este recomandată în faza de maturitate a componentelor unei linii de produse, urmăreşte înlocuirea mărfurilor „îmbătrânite” cu altele noi, mai eficiente. Pe această cale

sunt preluaţi consumatorii produsului eliminat de către noul bun, ce urmează a fi lansat pe piaţă.

Având în vedere atât conţinutul (gama de produse şi servicii), cât şi acţiunile specifice (cercetarea produsului, inovaţia, modelarea, asigurarea legală, atitudinea faţă de produsele vechi) politicii de produs, farmacistul este „actorul" principal al acestor acţiuni. Cercetarea calităţii produselor din punct de vedere fizico-chimic este realizată în exclusivitate de farmacişti. De asemenea, farmaciştii sunt implicaţi în controlul biologic şi microbiologic al produselor farmaceutice. La diverse etape în procesul de modelare şi inovare a produselor noi – de la substanţa farmaceutică până la medicament, farmaciştii sunt implicați în proporție de 20-80 la sută alături de alţi specialişti.

Introducerea produselor noi implică o mare doză de risc pentru întreprinderea farmaceutică şi este un proces mult mai dificil şi costisitor decât administrarea produselor existente. Produsul nou este acel produs, care prin caracteristicile sale se deosebeşte de cele aflate pe piață. Conceptul de produs nou are o accepţiune destul de largă.

Astfel, Booz, Allen şi Hamilton au identificat următoarele categorii de produse noi, în funcție de noutatea lor pentru întreprindere şi pentru piaţă:

- produse de noutate mondială;
- linii de produse noi;
- adăugări la liniile de produse existente;
- îmbunătățiri ale produselor existente;
- repoziționări;
- reduceri de cost.

Medicamentul nou introdus în fabricaţie trebuie, pe cât posibil, să se supună următoarelor criterii:

- să facă parte din terapeutica modernă (să nu fie depăşit);
- să includă, dacă este posibil, medicamentul activ farmacologic, nu precursorul metabolic al acestuia;
- să poată fi administrat pe o cale de administrare mai puţin traumatică şi periculoasă pentru pacient (preferabil calea orală de administrare);
- să-şi manifeste efectul terapeutic într-o doză cât mai mică;
- să prezinte cât mai puţine reacţii adverse;
- să nu prezinte toxicitate acută şi cronică;

- să nu prezinte efecte teratogene şi cancerigene;
- să posede farmacocinetică cât mai bună;
- concentraţia să fie în concordanţă cu doza terapeutică;
- să posede un preţ ieftin sau accesibil pentru pacient.

J. H. Myers oferă o clasificare mai succintă, dar cu o arie mai cuprinzătoare, în funcţie de gradul de diferenţiere a produsului nou faţă de cele deja existente pe piaţă: inovaţii, substituenți şi imitaţii. Agențiile mondiale de consulting au stabilit costurile relative şi durata etapelor de elaborare a unui produs farmaceutic inovativ.

Tabelul 2.1. Costul relativ şi durata etapelor de elaborare a produsului farmaceutic

Denumire	Etapele primare de elaborare	Cercetări preclinice	Cercetări clinice			Înregistrare	Total
			Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3		
Durata etapelor, ani	5,5	1,0	1,5	2,0	2,5	1,5	14,0
Cost relativ, %	19	10	15	22	31	3	100

Sursa: J. H. Myers, „RihPanGalFarma" SRL, FDA.

Pentru a-şi face loc pe piaţă, alături sau înaintea celorlalte produse similare, produsul nou lansat trebuie poziţionat. *Poziţionarea produsului nou* înseamnă acordarea unui loc determinat, desigur avantajos, în spiritul consumatorului-ţintă. Pentru ca produsul să se înscrie în spiritul utilizatorului ca durată, trebuie să aducă o valoare adăugată unică, fără de care va fi întrecut de produsul concurenţei. În marketingul farmaceutic, poziţionarea produselor nu trebuie făcută după criteriile de rentabilitate şi de piaţă, ci după criterii terapeutice, eficacitate, beneficiu terapeutic, sănătatea şi satisfacţia pacienţilor cu privire la sănătatea lor.

Realizarea unui nou medicament necesită mulți ani de muncă în laboratoarele de cercetare și dezvoltare industrială și cuprinde trei etape:

- cercetare și dezvoltare;
- realizare în fază pilot;

- producție industrială.

Trebuie avut în vedere faptul că, din 100 de compuși noi, experimentați pe animale, unul singur are sanse să ajungă la testarea clinică, adica în faza pilot, iar din 45 de compuși evaluați clinic, unul singur va ajunge cu probabilitate medicament.

Pentru ca un medicament să poată fi utilizat în terapie, el trebuie autorizat și înregistrat de catre Ministerul Sănătății. Fiecare medicament al unei companii farmaceutice este supravegheat de catre un *Product Manager*, de profesie medic sau farmacist.

Datorită faptului că piața farmaceutică nu este o piață de liberă alegere a consumatorului, marketingul farmaceutic se întâlnește cu unele piedici referitor la lansarea unui produs nou în domeniul dat:

- realizarea unui medicament nou necesită ani de muncă;
- după introducerea în practica medicală, un medicament este ținut toată viața sa sub control;
- producția și comercializarea nu este liberă, ci presupune obținerea în prealabil a autorizării și înregistrării.

Pentru elaborarea unei strategii eficiente a produselor noi farmaceutice, acestea trebuie să evidenţieze un avantaj bine definit, să fie:

- *unic* – această calitate trebuie să nu poată fi oferită de către produsul nici unei întreprinderi concurente, de exemplu aspirina Bayer cu gust de portocale, comprimate masticabile pentru copii;
- *important* – o diferenţă, ce real poate fi sesizată de consumator, și oferă un avantaj evident, de exemplu aspirina Bayer în combinaţie cu vitamina C;
- *comprehensibil* – avantajul trebuie să fie suficient de clar, pentru a putea fi comunicat şi demonstrat în mod explicit, de exemplu la produsul Magne B6 clipul publicitar încearcă să vizualizeze conceptul de stres, pentru a convinge de utilitatea medicamentului;
- *atribuabil* – acest avantaj trebuie să poată fi atribuit în permanenţă produsului şi să nu poată fi copiat de alte produse noi şi generice, de exemplu – *Fastum gel* are o acţiune rapidă în orice durere articulară;
- *accesibil* – avantajul care conferă produsului o valoare adăugată superioară, la un preţ superior, pentru a fi apreciat,

trebuie ca preţul să rămână în limitele de preţ tolerate de ţinta vizată, de exemplu produsele de import cu vitamine şi multiminerale au un preţ înalt pentru consumatorul nostru, iar avantajele calităţii deosebite nu se pot evidenţia;

- *rentabil* – excedentul exploatării obţinut prin acest avantaj trebuie să aducă venit întreprinderii.

Provocările din acest domeniu sunt cu atât mai numeroase, cu cât comunicarea farmaceutică trebuie să țină seama de situația atipică în care se află piața, pe de o parte, prin reglementările numeroase, iar pe de altă parte, de ritmul foarte rapid al descoperirilor științifice în domeniul medical.

Marketingul farmaceutic este definit ca analiza, reflexia și studiul descoperirii de medicamente utile sănătății publice. Segmentarea de piaţă este foarte bine-venită, deoarece nevoile şi posibilităţile sunt diferite cu clasele economico-sociale. Pe parcursul dezvoltării sale, marketingul a cunoscut trei etape:

- marketingul de masă – prezintă un marketing al cererii, acolo unde se produce în masă pentru a satisface o piaţă de masă, ea este considerată omogenă;
- marketingul produsului diferențiat – este definit pentru o perioadă când firma recunoaşte neomogenitatea pieţei şi realizează produse diferite şi variate, destinate satisfacerii celui mai mare număr de grupe diferite;
- marketingul ţintă – se aplică atunci când firma recunoaşte diferite segmente şi dezvoltă produse specific adaptate.

Marca are capacitatea de a influenţa continuu şi regulat comportamentul celor care intră în contact cu ea, aducând la rutină decizia lor de cumpărare şi stabilind astfel cererea pentru un anumit produs existent sau producând extinderea instinctului de cumpărare pentru a crea cererea de noi produse. Politica de marcă constituie unul dintre elementele centrale ale politicii de produs, contribuind decisiv la vânzarea produselor unei întreprinderi. Un articol de marcă este promisiunea unei oferte de servicii orientate spre beneficiul clienţilor, standardizată la o calitate constantă.

2.2. Metode de cercetare privind căile de extindere şi promovare a produsului în cadrul companiei „RihPanGalFarma" SRL

Calea extensivă presupune creşterea numărului consumatorilor din rândurile nonconsumatorilor actuali sau din rândul clienţilor întreprinderilor concurente. Această abordare este frecvent întâlnită în activitatea întreprinderilor şi se manifestă prin abordarea unor noi segmente, neexplorate (sau slab analizate din punctul de vedere al marketingului) până la moment. Calea intensivă de extindere a pieţei întreprinderii constă în creşterea cantităţii produselor procurate de o unitate de consum – consumator. Această situaţie se poate datora sporirii cantităţii produsului recomandat, prescris de medic. Piaţa farmaceutică a întreprinderilor producătoare este direct proporţională cu vânzările efective ale fiecărui produs. De aceea, pe termen scurt întreprinderile producătoare trebuie să ţină seama de dimensiunile critice ale pieţei fiecărui produs în parte.

Activitatea de marketing a întreprinderii farmaceutice nu se limitează numai la elaborarea, dezvoltarea produsului, la determinarea preţului său, la stabilirea canalelor de distribuţie, dar include şi activităţi de comunicare cu piaţa prin desfăşurarea unei politici promoţionale active. Politica promoţională a mixului de marketing include activităţi orientate, în special, spre promovarea produsului pe piaţă și extinderea brandului.

Scopurile de bază ale politicii de promovare a unui produs farmaceutic și extinderea brandului sunt:

- furnizarea de informaţii către comunităţile medicale şi farmaceutice despre produsul nou sau reactualizarea (reamintirea) informaţiei privind produsul existent;
- poziţionarea produsului ca o ofertă exclusivă şi crearea „interesului" specialiştilor din domeniu faţă de produs;
- crearea unei imagini pozitive, atrăgătoare şi de încredere a mărcii;
- punerea la dispoziţia specialiştilor în domeniu a informaţiei privind proprietăţile de consum şi a celor de prioritate;
- minimalizarea publicităţii şi a produselor concurente;
- activităţi de impulsionare a specialiştilor în domeniu pentru formarea cererii pentru produs cu sau fără prescripţie medicală;

- crearea bazei pentru lansarea produsului nou.

În Republica Moldova, publicitatea şi promovarea medicamentelor se efectuează conform Regulamentului cu privire la publicitatea şi promovarea medicamentelor, ce stabileşte modul de efectuare a publicităţii medicamentelor în corespundere cu prevederile Hotărârii Parlamentului nr. 1352-XV din 03.10.2002 privind Politica de stat în domeniul medicamentului; Legii nr. 1409-XIII din 17.12.1997 cu privire la medicamente; Legii nr. 1456-XII din 25.05.1993 cu privire la activitatea farmaceutică; Legea nr. 1227-XIII din 27.06.1997 cu privire la publicitate; Codul audiovizualului nr. 260 din 27.07.2006, şi dispoziţiile trasate de Directiva Europeană 2001/83/CE, şi are drept scop asigurarea utilizării raţionale a medicamentelor şi protecţia consumatorului.

Principalele forme de extindere și promovare a medicamentelor sunt: materiale publicitare tipărite în ziare şi reviste (acestea trebuie să fie în concordanţă cu rezumatul caracteristicilor produsului respectiv şi instrucţiunea pentru utilizare, parte componentă a dosarului care se depune la etapa autorizării medicamentului), publicitatea difuzată la radio şi/sau televiziune, publicitatea prin internet (pagini web, e-mail, forumuri, bloguri sau altă formă de suport electronic), utilizarea casetelor audio şi video difuzate în farmacii, publicitate exterioară etc.

Metodele eficiente de extindere a brandului în domeniul farmaceutic se axează pe următoarele segmente:

1. Promovarea vânzărilor – include mai multe modalităţi de a atrage atenţia consumatorului, unele dintre ele fiind utilizate şi la anumite medicamente, produse parafarmaceutice, constând din: vizitele reprezentanţilor medicali la persoane calificate să prescrie şi/sau să distribuie medicamente, distribuirea mostrelor promoţionale (numai pentru medicamentele OTC), sponsorizarea întrunirilor promoţionale şi manifestărilor ştiinţifico-practice la care participă persoane calificate să prescrie şi/sau să distribuie medicamente, repartizarea obiectelor promoţionale (relevante prin practica medicală), acţiuni de influenţare a vânzărilor sub orice formă, cum ar fi participarea la expoziţii, prezentări etc. Acest instrument promoţional are următoarele avantaje:

- captează atenţia consumatorului, furnizând simultan informaţii despre produs şi putând determina efectuarea unei achiziţii;

- constituie un puternic stimulent al actului de cumpărare, oferindu-se elementele care conving, sau care contribuie la sporirea valorii mărfii vândute consumatorilor; se poate obţine o reacţie mai rapidă şi puternică din partea consumatorilor;

- stabilirea de contacte cu diferiţi agenţi;

- obţinerea de noi sectoare şi zone geografice în care firma farmaceutică, produsul încă nu sunt reprezentate (noi segmente de piaţă);

- prezenţa alături de alte firme farmaceutice concurente şi posibilitatea obţinerii de informaţii despre produsele lor;

- crearea unui portofoliu de contracte, comenzi etc.

Relaţii publice (RP) – sunt formate din totalitatea activităţilor pe care organizaţia le desfăşoară cu scopul de a comunica cu publicul ţintă, care nu sunt susţinute financiar de acesta. Acest instrument promoţional posedă calităţi distincte:

- deşi nu sunt foarte credibile ştirile, articolele şi evenimentele speciale ale RP par mai reale şi mai convingătoare pentru consumator decât reclamele agresive;

- prin RP firma farmaceutică poate ajunge la acei consumatori potenţiali, care evită procurările personale şi reclamele.

De asemenea RP include editarea de broşuri şi jurnale de către întreprinderi farmaceutice, organizare de congrese, seminare, participarea la acţiuni sociale şi de interes public, publicaţii în diferite ediţii periodice ce urmăresc obţinerea încrederii, crearea unui climat favorabil între întreprindere şi diferite categorii de public etc.

2. Utilizarea mărcilor – sunt semne distinctive menite să individualizeze un produs, o gamă de produse, o întreprindere etc., în raport cu cele ale concurenţei, să atragă şi să stabilizeze fidelitatea consumatorilor, să precizeze calitatea produselor oferite şi prestigiul întreprinderii.

3. Manifestări promoţionale – participarea la manifestări de natură expoziţională, felicitări la sărbători religioase – Crăciun, Paşti, Anul Nou, cu ocazia împlinirii a 1, 3, 5, 10 ani de activitate pe piaţa farmaceutică etc.

4. Forţele de vânzare le reprezintă lucrătorii medicali, ce sunt persoane abilitate să facă vizite unor persoane calificate în legătură cu promovarea medicamentelor. Cerinţele către reprezentanţii medicali

sunt: a) să fie instruiţi corespunzător de către firma farmaceutică care îi angajează şi să posede suficiente cunoştinţe ştiinţifice pentru a furniza informaţii precise şi cât mai complete asupra medicamentelor pe care le promovează; b) să pună la dispoziţia persoanelor calificate rezumatul caracteristicilor produsului şi/sau instrucţiunea pentru administrare a medicamentului pe care îl prezintă.

În domeniul farmaceutic sunt restricții referitor la destinația publicului larg pentru gama de medicamente:

- din lista Rx, inclusiv prin intermediul internetului;
- ce conţin substanţe psihotrope sau stupefiante (cu excepţia celor din lista OTC);
- sugerate că este necesar ca oricine să-şi suplimenteze dieta cu vitamine şi minerale sau că astfel de suplimente pot să îmbunătățească starea sănătății.

De asemenea, este interzisă publicitatea prin menţionarea unor indicaţii terapeutice referitoare la maladiile: tuberculoza, bolile cu transmitere sexuală, alte boli infecţioase grave, cancer, tumori maligne, insomnia cronică, afecţiuni cardiace, diabet şi alte boli metabolice.

Publicitatea difuzată la radio şi televiziune se desfăşoară în conformitate cu prevederile Legii nr. 1409-XIII din 17.12.1997 cu privire la medicamente; Legii nr. 1227-XIII din 27.06.97 cu privire la publicitate; Codului audiovizualului nr. 260 din 27.07.2006, precum şi ale Regulamentului cu privire la publicitatea şi promovarea medicamentelor. Se permite difuzarea publicității medicamentelor nu mai mult de două ori pe parcursul unei ore de emisie pe un canal de frecvenţă. Este interzis farmaciilor să facă acest tip de publicitate adresat publicului larg. Publicitatea medicamentelor difuzată la radio şi televiziune trebuie să includă în mod obligatoriu următoarele componente:

- denumirea comercială a medicamentului;
- indicaţia terapeutică;
- numărul Avizului eliberat de Agenţia Medicamentului (în cazul spotului difuzat la televiziune);
- mesajul sonor adresat consumatorului: „Citiţi cu atenţie prospectul. Dacă apar manifestări neplăcute, adresaţi-vă medicului sau farmacistului”, care va răsuna la sfârșitul spotului publicitar timp de 5 secunde, perioadă în care pe ecran va apărea acest mesaj în scris.

Planificarea unei campanii publicitare, a unui produs sau grup de produse reprezintă activităţi etapizate, realizarea cărora asigură, cu condiţia analizei riguroase a posibilităţilor interne ale întreprinderii farmaceutice şi starea de lucruri a mediului extern, atingerea scopurilor trasate. Scopul publicităţii va ţine cont de activităţile de marketing planificate, efectul scontat cât şi de alte obiective ale întreprinderii pentru perioada gestionară. În funcţie de scop şi obiective, întreprinderea va calcula bugetul campaniei publicitare utilizând diverse metode şi abordări. Analiza variantelor de alternativă a realizării publicităţii în aspect economic (Fig. 2.2), cu întrebuinţarea diverselor medii de informare în masă va evidenţia cea mai acceptabilă cale, după care marketologii şi/sau specialiştii în publicitate vor întocmi spotul (mesajul) publicitar.

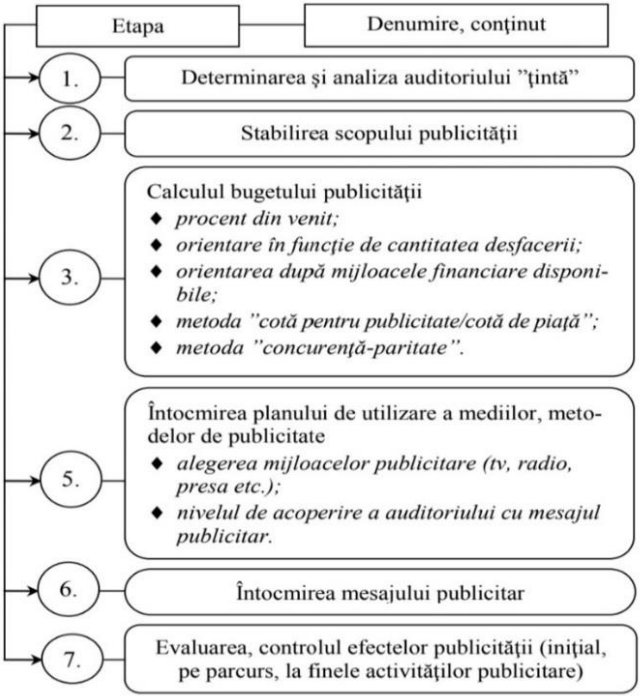


Fig.2.2. Etapele principale ale procesului de planificare și desfășurare a publicității

Sursa: Westwood J. Planul de marketing pas cu pas.

Un alt instrument de extindere a brandului pentru întreprinderile farmaceutice producătoare de medicamente, alte produse farmaceutice şi parafarmaceutice este participarea la expoziţiile specializate – metodă eficientă de promovare a produselor sale pe piaţă, de asemenea reprezintă locul de efectuare a cercetărilor de piaţă etc. Motivarea participării întreprinderii la expoziţii:

- posibilitatea demonstrării – expunerii produselor unui public numeros;
- creşterea imaginii întreprinderii;
- desfăşurarea activităţilor de promovare într-un timp mai scurt şi cu efect sporit;
- obţinerea noilor consumatori;
- consolidarea relaţiilor cu consumatori efectivi;
- studii de piaţă ale produselor proprii.

Spaţiul destinat expunerii produselor, materialelor întreprinderilor prevede, în mod general, trei zone:

1. zona produselor – exponatelor;
2. zona de negocieri, discuţii, consultări;
3. zona de gospodărire.

2.3. Procesul de lansare şi promovare a produselor — „Gedeon Richter" prin intermediul întreprinderii mixte „RihPanGalFarma" SRL

„RihPanGalFarma" SRL – este una din primele companii farmaceutice distribuitoare din Republica Moldova, ce a îmbinat armonios tradiţiile industriei farmaceutice ungare, autoritatea şi devotamentul faţă de profesie a farmaciştilor autohtoni. Actualmente, compania prezintă un tandem de succes între doi fondatori: Uzina farmaceutică „Gedeon Richter" din partea ungară şi compania farmaceutică „Panacea" din partea moldovenească.

Scopul întreprinderii – consolidarea relaţiei „producător – distribuitor – farmacie", prin prestarea serviciilor calitative de aprovizionarea continuă şi oportună a populaţiei cu medicamente şi produse parafarmaceutice calitative şi accesibile.

ÎM „RihPanGalFarma" SRL are relaţii de parteneriat cu peste 100 de companii farmaceutice locale şi internaţionale ale căror

produse se regăsesc permanent în oferta noastră. Noi deservim peste 1000 de cumpărători, dintre care 70% sunt farmacii comunitare și 30% – instituții medico-sanitare publice și private. În vederea atingerii obiectivului nostru de bază – asigurarea accesibilității medicamentelor, un loc important în activitatea depozitului Î.M. „RihPanGalFarma" SRL îi revine procesului de aprovizionare a instituțiilor medico-sanitare prin participarea la licitații naționale, precum și executarea condițiilor contractate pe parcursul întregului an. De asemenea, secțiile extrabugetare în cadrul Centrelor medicilor de familie sunt permanent aprovizionate cu medicamente compensate conform Programelor de Stat.

Partenerii noștri strategici sunt cei care în mare măsură, determină activitatea şi politica companiei:

- uzina farmaceutică: „Gedeon Richter" Ungaria;
- reprezentanţa „Gedeon Richter în Republica Moldova";
- reţeaua de farmacii „Gedeon Richter în Republica Moldova";

Despre „Gedeon Richter"

„Gedeon Richter" SA (**www.richter.hu**), cu sediul central în Budapesta/Ungaria, este o companie farmaceutică de amploare în Europa Centrala și de Est, cu prezență directă de expansiune în Europa de Vest, China și America Latină. Obținând o capitalizare a pieței de 4,1 mil. euro la finele anului 2017, vânzarile consolidate ale companiei „Gedeon Richter" au înregistrat aproximativ 1,4 mil. euro pe parcursul aceluiași an. Portofoliul de produse ale „Gedeon Richter" acoperă multe arii terapeutice importante, inclusiv sănătatea femeii, sistemul cardiovascular, sistemul nervos central. Având cea mai mare unitate de cercetare și dezvoltare în Europa Centrala si de Est, activitatea fundamentală de cercetare a „Gedeon Richter" se concentrează pe tulburările sistemului nervos central. Ca expert recunoscut pe scară largă în domeniul chimiei steroizilor, „Gedeon Richter" este un jucător semnificativ în domeniul sănătății femeii pe plan mondial. De asemenea, „Gedeon Richter" este activ în dezvoltarea produselor biosimilare.

Reprezentanța oficială „Gedeon Richter" în Moldova a fost deschisă în 1997 și a devenit cea de-a doua structură a companiei „Gedeon Richter" în Moldova, urmând Depozitul farmaceutic moldo-ungar „RihPanGalFarma", ce activează din 1996. Construcția a două

depozite de standard european (la Chișinau și la Bălți) și lansarea unei rețele proprii din 55 de farmacii orientate social, au permis companiei să implementeze modelul integrat pe verticală de mișcare a medicamentelor – exclusiv în Moldova. Astazi, nici o altă companie de pe piața farmaceutică locală nu dispune de un distribuitor propriu, care să ofere achizițiile de medicamente direct de la uzină, o reprezentanță oficială și o rețea farmaceutică de firmă.

Sistemul respectiv elimină apariția costurilor suplimentare în procedura de aprovizionare cu medicamente și creșterea valorii finale a acestora în farmaciile cu amănuntul. În toate unitățile sale în Moldova sunt angajati cca 300 de cetățeni moldoveni.

Productia „Gedeon Richter" este prezentă în Moldova de mai bine de 60 de ani, astăzi compania deține cel mai variat și modern portofoliu cu preparate cardiologice, fiind lider în segmentul dat.

Conform indicatorilor oferiți de *Pharmaceutical Marketing Group*, compania „Gedeon Richter" de mai bine de 20 de ani ocupă locul întâi pe piața farmaceutică din Moldova, unde actualmente operează peste 970 de producători farmaceutici străini și locali.

Compania este distribuitorul unic pe piața farmaceutică din Republica Moldova a produselor de marca „Gedeon Richter".

Activitatea de promovare a produselor „Gedeon Richter" pe piaţă constituie una din principalele preocupări ale Reprezentanței în Republica Moldova. Publicitatea şi promovarea medicamentelor se efectuează conform Regulamentului cu privire la publicitatea şi promovarea medicamentelor.

Principalele forme de publicitate a medicamentelor pe care le utilizează compania sunt:

- materiale publicitare tipărite în ziare şi reviste;
- publicitatea difuzată la radio şi/sau televiziune;
- publicitatea prin internet (pagini web, e-mail, forumuri, bloguri sau altă formă de suport electronic).

Reprezentanța „Gedeon Richter", în scopul promovării brandului și produselor noi pe piața farmaceutică, activ se implică în relațiile publice. Aceasta realizează diverse proiecte sociale de amploare în Republica Moldova. Proiectul a constat în aprovizionarea gratuită cu medicamente a populației Moldovei, în cea mai mare parte persoanele în etate din regiunile rurale, care suferă de hipertensiune

arterială și osteoporoză. Asadar, „Gedeon Richter" a oferit medicamentele sale gratuit către Centrul de plasament pentru persoane vârstnice și persoane cu dizabilități: 4312 cutii de Ekvator și 5710 cutii de Ostalon Calci-D, cu o valoare totala de piață de 2,6 mil. lei.

Necesitatea acestui fel de ajutor a fost determinată de morbiditatea crescută a acestor boli: conform datelor oficiale, în Moldova, bolile sistemului cardiovascular, în particular – hipertensiunea arterială, deține întâietatea: în 2014 numărul total al acestor pacienți a fost de 461183 de persoane. Aceasta constituie cca 15,3% din populație, însă acest indice reflectă doar parțial situația reală, deaoarece un șir de cazuri, care nu apelează la asistență medicală, ramân neidentificate. În fiecare an sunt înregistrate aproape 47000 cazuri noi de boli cardiace în țara și această cifră este în continuă creștere. Osteoporoza este o boala raspândită, ce afectează pâna la 80% dintre femeile cu vârsta de peste 50 ani și duce la fracturarea oaselor cauzând invaliditate precoce.

Acest proiect social face parte din programul de responsabilitate socială al companiei „Gedeon Richter". Scopul programului rezidă în a cunoaște necesitatea de medicamente în țările în care Compania își desfașoară activitatea, precum și în a ajuta oamenii oferindu-le suport medicamentos.

Proiectul social dat nu este unicul – într-o manieră similară, în 2010 către instituțiile medicale din Moldova a fost alocat gratis un lot de medicamente antihipertensive Normodipine care se estima la peste 1milion lei destinat pentru 25 mii de pacienți. De asemenea, în 2012 producătorul a oferit aproximativ 200 mii lei pentru deschiderea bancii de sânge în cadrul Institutului Național de Oncologie. În vara anului 2013, a fost petrecută una dintre cele mai mari acțiuni umanitare, și anume livrarea medicamentului cardiologic extrem de eficient din grupul beta-blocatorilor Bidop în valoare de peste 1,7 mil. lei. Ultimul proiect social petrecut de „Gedeon Richter" s-a produs în 2016, când Compania a livrat gratis către Ministerul Sănătății din Moldova 14 000 cutii de Normodipine și 33 615 cutii de Decaris, cu o valoare totala de 1,685 milioane lei.

Departamentul de marketing din cadrul întreprinderii, nemijlocit secția de promovare este preocupată cu asigurarea tuturor clienților companiei în special cu produsele producătorului „Gedeon

Richter". La rândul său, reprezentanții „Rihpangalfarma" desfășoară diverse activități:

1. Analitica primară a produselor farmaceutice, parafarmaceutice şi suplimentelor alimentare în vederea plasării pe piaţa RM şi pronosticul vânzărilor.
2. Coordonarea proceselor de autorizare/reautorizare/aplicarea variaţiilor/înregistrarea preţurilor (medicamente).
3. Elaborarea de brand-strategii, volumul propus de investiţii.
4. Implementarea brand-strategiilor, elaborarea planurilor operative de marketing.
5. Derularea campaniilor publicitare în mass-media.
6. Organizarea promoţiei în farmacii – reprezentarea în reţelele principale, programe de loialitate cu farmaciştii.
7. Organizarea promoţiei medicale – colaborare cu opinion-lideri, conferinţe-launch, sponsorizarea/organizarea autonomă a evenimentelor medicale, vizite individuale la medici.
8. Organizarea reprezentării produselor la licitaţii de stat.

Întreprinderea „RihPanGalFarma" împreună cu Reprezentanța „Gedeon Richter" în Republica Moldova mai mult de 20 de ani lansează și promovează produsele farmaceutice ale producătorului ungar „Gedeon Richter", care reprezintă un brand de producător de succes pe piața farmaceutică națională, dar și internațională, oferind produse calitative și eficiente în tratarea bolilor.

Concluzie

În concluzie putem menționa că compania „RihPanGalFarma" SRL a dat dovadă de profesionalism, competență pe piața farmaceutică din Republica Moldova. Compania farmaceutică își are ca obiectiv consolidarea relaţiei „producător–distribuitor–farmacie", prin prestarea serviciilor calitative de aprovizionarea continuă şi oportună a populaţiei cu medicamente şi produse parafarmaceutice calitative şi accesibile. În cadrul companiei a fost cercetat mediul concurențial intern și a fost aplicată analiza competențelor funcționale ale întreprinderii și a lanțului valorii propus de Michael Porter. Au fost cercetate metodele de promovare care le utilizează compania și în urma celor studiate, putem concluziona următoarele:

- compania „RihPanGalFarma” SRL efectuează publicitatea şi promovarea produselor conform Regulamentului cu privire la publicitatea şi promovarea medicamentelor.
- Principalele forme de publicitate a medicamentelor pe care le utilizează compania „Gedeon Richter” sunt: materiale publicitare tipărite în ziare şi reviste; publicitatea difuzată la radio şi/sau televiziune; publicitatea prin internet (pagini web, e-mail, forumuri, bloguri sau altă formă de suport electronic).
- Pentru a atinge obiectivul de promovare a produselor, compania participă activ la târgurile și expozițiile din țară care sunt desfășurate periodic.
- „RihPanGalFarma” SRL se află mereu în proces de consolidare a eforturilor orientate spre creşterea continuă a calităţii şi diversităţii serviciilor pe care le oferă, majorând indicii de calitate şi performanţă pe piaţa farmaceutică din Republica Moldova.
- Mediul concurențial în domeniul farmaceutic este destul de mare, de aceea compania analizează competențele funcționale ale întreprinderii și, totodată, sunt analizate amenințările ce pot apărea.

Bibliografie

1. DOGOTARI, Liliana, LUPU, Mihail, PESCHIN, Anatolie. *Marketing farmaceutic*. Chişinău: Tipografia Centrală, 2013.
2. KOTLER, Philipp. *Managementul marketingului*. Bucureşti: Teora, 1998.
3. BALAURE, V. *Marketing*. Bucureşti: Uranus, 2002.
4. CARATA, Ana şi coaut. *Marketing – management şi politici de marketing în domeniul farmaceutic*. Bucureşti: Tehnoplast, 2008. 311 p.
5. COOK, K.J. Planificarea strategică pentru întreprinderi mici. Bucureşti: Teora, 1998.
6. WESTWOOD, J. *Planul de marketing pas cu pas*. Bucureşti: Rentrop & Straton, 1999.
7. KOTLER, Ph., ARMSTRONG, G. *Principiile marketingului*. Bucureşti: Teora, 2008. 1041 p.
8. VOITCU, Mariana şi coaut. *Marketingul medicamentelor*. Iaşi: T.Popa, 2004. 339 p.

Anexă. Caracteristicile aspectuale ale medicamentului

Nr.	Aspectul	Caracteristica
1	Social	• Administrarea medicamentelor influenţează creşterea/diminuarea dinamicii fluxului uman integrat în producerea bunului obştesc • Parte componentă a Programelor de stat orientate la susţinerea stării sănătăţii păturilor social-vulnerabile • Determină reacţia membrilor societăţii la procesul de asistenţă cu medicamente şi a sistemului de sănătate în general
2	Medical	• Utilizarea în procesul de tratare a maladiilor şi întrebuinţarea cu scop de profilaxie sau de diagnosticare • Medicamentul reprezintă unitatea dintre medicament în forma prezentată pe piaţă şi informaţia despre el
3	Farmaceutic	• Reprezintă obiectul fundamental al activităţii farmaceutice • Constituie elementul principal al sistemului farmaceutice
4	Economic	• Definit ca o categorie economică datorită preţului, care este influenţat de cerere • Pentru medicament este caracteristic ciclul de viaţă
5	Ştiintific	• Elaborarea noilor produse, obţinerea noilor substanţe active se bazează pe realizările ştiinţei şi tehnicii

		• Medicamentul reprezintă un produs al activităţii ştiinţifice multidisciplinare
6	Practic de piața	• Medicamentul alcătuieşte baza studiilor de piaţă cu caracter practic pentru elaborarea strategiilor de activitate a firmelor • Constituie unul din factorii de concurenţă a subiecților pieţei farmaceutice
7	De afacere	• Producerea şi distribuirea medicamentului reprezintă o afacere profitabilă • Prezenţa conflictului de interese între destinaţia medicamentului şi caracteristica lui ca marfă
8	Juridic	• Toate activităţile în domeniul medicamentului sunt reglementate • În anumite situaţii, medicamentul şi documentaţia aferentă (informaţia despre medicament) poate deveni obiect al produselor de judecată

ÎN LOC DE ÎNCHEIERE

Metoda PBL este unică prin forma sa, deoarece presupune combinarea a diferite intrumente didactice, nu neapărat tradiționale. De exemplu, la Universitatea din Aston, ca metodă pedagogică se folosesc jocurile video, jocuri de roluri prin învăţarea virtuală. Aceste jocuri oferă posibilitatea de diverse simulări, în funcţie de disciplină şi finalităţi, sunt programe soft care permit mai multor grupuri de studenţi să lucreze pe baza aceleiaşi companii. Toate grupurile trebuie să elaboreze planuri de marketing, să ia decizii privind strategiile companiei etc. Toate rapoartele sunt publicate, ceea ce stimulează competitivitatea şi interacţiunea dintre studenţi, precum şi creşte calitatea prezentărilor. Se observă o tendinţă de a trece de la evaluările scrise cu întrebări cu variante de răspuns, spre evaluări orale sau cele scrise, dar cu întrebări mai mult deschise, ce dezvoltă gândirea analitică. Universitatea oferă libertate profesorilor în alegerea metodelor pedagogice utilizate, pornind de la specificul disciplinei, finalităţilor urmărite, dar motivează şi încurajează să utilizeze metode cât mai inovative. În acest scop a fost creat un departament separat „CLIPP" (*Centre for Learning Innovation and Professional Practice*), care se ocupă cu ghidarea şi trainingul profesorilor în metode noi de predare, dezvoltarea competenţelor de predare, cum să elaboreze şi să devină un autor de program academic şi un inovator în cercetare-predare în învăţământul superior. De menţionat că departamentul lucrează cu fiecare profesor individual pentru a ajuta să aleagă şi să utilizeze metodele cele mai potrivite pentru disciplina sa, la fel ajută specialităţile şi facultăţile să creeze programe internaţionale şi să se implice în colaborări internaţionale. S-a confirmat încă o dată necesitatea implementării modelului PBL în sistemul de învăţământ din Moldova, precum şi beneficiile acestuia.

Modelul PBL include proiectul bazat pe probleme reale, autentice, organizarea individuală a lucrului în grup şi în colaborare. Acest model oferă studenţilor posibilităţi pentru acumularea independentă a cunoştinţelor, abilităţilor şi competenţelor la un nivel academic avansat. Aplicând modelul PBL, se creează oportunităţi pentru studenţi de a coopera cu partenerii externi în soluţionarea problemelor, utilizând cunoştinţe teoretice şi bazate pe cercetare într-un mediu real. Astfel, se încurajează dezvoltarea competenţelor

de comunicare şi colaborare ale studenţilor. Una din lecţiile învăţate este că metoda PBL necesită o implicare mai activă a studenţilor prin aplicarea cunoştinţelor teoretice în analiza unei probleme reale, elaborând şi soluţii reale. Analizând părerile studenţilor ce îşi fac studiile la programul de master – „Studii în marketing", bazat pe PBL, se poate de menţionat că studenţii sunt mai motivaţi, deoarece înţeleg utilitatea proiectului şi capătă abilităţi practice necesare unui specialist bun. Un alt avantaj al acestei metode este că studenţii capătă abilităţi de a lucra în echipă, ceea ce este foarte important pentru angajatori, şi abilităţi personale, de ex. convingere, comunicare, prezentarea materialului.

Ca sugestii de îmbunătăţire a calităţii sistemului de învăţământ din ţara noastră au subliniat:

- Diminuarea numărului de discipline pe semestru.
- Introducerea tematicii de semestru şi coordonarea tuturor disciplinelor per semestru.
- Interdisciplinaritatea predării.
- Includerea proiectului bazat pe probleme reale şi realizarea lui în grup.
- Acordarea unei atenţii mai mari metodologiei şi analizei literaturii şi a bazelor de date din bibliotecă.

Cu toate că USM are o experienţă modestă în aplicarea PBL, atât profesorii, cât şi studenţii consideră destul de util şi oportun respectivul model de învăţare/predare/evaluare. Astfel, părţile implicate în proiectul dat au menţionat că PBL contribuie nu numai la dezvoltarea unor competenţe specifice cursului, dar şi a unor competenţe transversal, înalt apreciate de angajator şi necesare învăţării pe parcursul vieţii, printre care: lucrul în echipă, capacitatea de a comunica şi argumenta punctul propriu de vedere, managementul timpului şi respectarea termenelor de prezentare a proiectelor, soluţionarea problemelor reale.

BIBLIOGRAFIE

1. ALMOND, G. A., VERBA, S. *Cultura civică: Atitudini politice şi democraţie în cinci naţiuni*. Bucureşti: DU STYLE, 1996. 391 p.
2. ARAUJO, U.F., SASTRE, G. *The Learning based problemas. A new perspective of teaching in the university*. Barcelona: Gedisa, 2008.
3. ARCHETTI, C. Problem-Based Learning (PBL). In: *Political Communication. European Political Science*. 11(4), December 2012.
4. BALAURE, V. *Marketing*. Bucureşti: Uranus, 2002.
5. BARRETT, Terry, MOORE, Sarah. *New Aproaches to Problem-Based Learning*: Revitalising Your Practice in Higher Education, Open University Press, 2013. ISBN 13:978-0-33-524275-7.
6. BIGGS, John, TANG, Catherine. *Teaching for Quality Learning at University*. 4th edition, Open University Press, 2011. ISBN 13:978-0-33-524275-7
7. BOIER, R. *Comportamentul consumatorului*. București, 1998. 140 p.
8. BUCURESCU, Septimiu T. *Marketing pentru industria farmaceutică.* Cluj-Napoca: Dacia, 2004. 200 p.
9. CARATA, Ana şi coaut. *Marketing – management şi politici de marketing în domeniul farmaceutic*. Bucureşti: Tehnoplast, 2008. 311 p.
10. CLERK, A. and DEL VALLE, A. *The Learning based problemas. A methodological propuesta.* Madrid: Nance, 2008.
11. Conceptul evenimentului. https://www.qreferat.com/referate/marketing/Conceptul-evenimentului843.php?fbclid=IwAR38cp8cDYPXpCTh014ONhTaeiQ2tjci5felzvIXaM_OohtkacHx6fe982w
12. COOK, K.J. *Planificarea strategică pentru întreprinderi mici*. Bucureşti: Teora, 1998.
13. CRISTACHE, N. *Comportamentul consumatorului*. Galați: Europlus, 2010. 96 p.
14. CUCRESCU, Vasile, HORGA, Ioana, POLGAR, Istvan. *Managementul proiectelor*. Chișinau: European Community Studies Association Moldova, 2009, pp. 15-29. http://docplayer.ro/175308398-Managementul-proiectelor-europene.html
15. DANDARA, O., PRIȚCAN, V., CEPRAGA, L., GOGOI, E. *Învățare bazată pe probleme (PBL).* Eraspmus+ 561884-EPP-1-

2015-1-DK-EPPKA2-CBHE-JP. Introducerea în Republica Moldova a metodelor de învățare bazate pe probleme: Sporirea competitivității și angajabilității studenților.
16. DOGOTARI, Liliana, LUPU, Mihail, PESCHIN, Anatolie. *Marketing Farmaceutic*, Chişinău: Tipografia Centrală, 2013.
17. Etapele planificării unui eveniment - https://corporatemondevents.ro/ro/etapele-planificarii-unui-eveniment
18. FABRA, L., DOMENECH, M. *Speaking and listening*. Barcelona: Editorial Paidós Ibérica SA, 2000.
19. FLECHA, R., ROTGER M., J. *Innovation, democratization and improvement of university teaching as part of the information society*. Educational contexts, 6-7: 159-166. Universitat de Barcelona, 2004.
20. FLORESCU, C. *Marketing.* Bucureşti: Marketer, 1992.
21. GARY, J. *Primii paşi în afaceri*. Bucureşti: Teora,1997.
22. GAUGAȘ, Tatiana, Practici de utilizare a metodelor inovative de predare-învățare în cadrul universităților cu profil economic. În: *Culegere de lucrări științifice ale Conferinței științifice internaționale „Competitivitate și inovare în economia cunoașterii”* Ed: XXI, septembrie 2019. Chișinău, pp. 190-196. e-ISBN: 978-9975-75-968-7.
23. *Ghid bune practici în managementul proiectelor, beneficiar,* Ministerul dezvoltării regionale și administrației publice, pp. 10-32.
24. HĂMURARU, M., BULAT, V. Aspecte teoretico-metodologice privind aplicarea metodei studiului bazat pe proiect (PBL) ca oportunitate de dezvoltare a competențelor profesionale în cadrul disciplinelor economice. În: *Studia Universitatis Moldaviae*. *Seria „Științe exacte și economice”.* 2021, no. 2(142), pp. 111-116. ISSN 1857-2073. DOI: http://doi.org/10.5281/zenodo.5094929
25. IANCU, I. *Noi, consumatorii, creierul și deciziile de cumpărare*. Cluj-Napoca: Accent, 2016. 102 p.
26. *Învățarea organizațională bazată pe probleme pentru IMM*-uri. http://www.archimedes2014.eu/doc/reports/Problem%20based%20learning%20Handbook-%20RO.pdf, accesat la 12 aprilie 2019.
27. *Istoria entității ceconomice Viorica Cosmetic*-https://viorica.md/ro/acasa

28. Job outlook 2016: The attributes employers want to see on new college graduates' resumes. https://www.naceweb.org/career-development/trends-and-predictions/job-outlook-2016-attributes-employers-want-to-see-on-new-college-graduates-resumes/, accesat pe 10 aprilie 2019.
29. KOTLER, Ph., ARMSTRONG, G. *Principiile marketingului.* Bucureşti: Teora, 2008. 1041 p.
30. KOTLER, Philipp. *Managementul marketingului*. Bucureşti: Teora, 1998.
31. KOTLER, Ph. *Managementul Marketingului*. Ed. a 5-a. București: Teora, 2008.
32. MOCANU, Mariana, SCHUSTER, Carmen. *Managementul proiectelor*. București: All Beck, 2004. p. 32.
33. MOUSE, J. H., BOUHUIJS, P. J., SHMIDT, H.G. *Introduction to Problem-based Learning:* A student guide. 2008. Wolters-Noordhoff https://www.glos.ac.uk
34. OPRIAN, Constantin, STAN, Sergiu. *Managementul proiectelor*. București, 2005, pp. 55-61.
35. *Pași eventuali în organizarea unui eveniment de succes*- https://www.samdam.ro/blog/2018/03/01/7-pasi-esentiali-in-organizarea-unui-eveniment-de-succes/?fbclid=IwAR17cDz198RwjilooiP0P7IQc-79mRqqyjyCJa7iyvXOJDPTr2nu5stESrU
36. *Planificarea și organizarea evenimentelor* - https://prezi.com/ztln8ijvqa6g/planificarea-si-organizarea-evenimentelor/?fbclid=IwAR17cDz198RwjilooiP0P7IQc-79mRqqyjyCJa7iyvXOJDPTr2nu5stESrU
37. *Proiectarea și organizarea evenimentelor* - https://qriser.com/produs/planificarea-si-organizarea-evenimentelor/?fbclid=IwAR3VgXHj-
38. *Project-Based Instruction: Creating Excitement for Learning* (2002), Northwest Regional Educational Laboratory. Retrieved on 13 April 2011, http://www.nwrel.org
39. PRUTEANU, Ş., MUNTEANU, C., CALUSCHI, C. *Inteligenţa marketing*. Iaşi: Polirom, 2011.
40. RAILEAN, V. *Marketing.* Chișinău: Tipografia Centrală, 1998. 132 p.

41. SCHAFER-MEHIDI, Stephan. *Organizare evenimentelor*. București: ALL, 2008, pp. 50-68 https://www.academia.edu/33008735/Organizarea_evenimentelor.
42. TECĂU, A.S. *Comportamentul consumatorului – o privire asupra naturii umane din perspectiva marketingului*. București: Editura Universitară, 2013. 182 p.
43. TEODORU, M.C. *Comportamentul consumatorului – Abordare teoretică.* Universitatea de Vest din Timișoara. 194 p.
44. ȚURCAN, G. Rolul metodei de predare-învățare bazată pe probleme (PBL) în formarea culturii politice participative a studenților. În: *Teoria și practica administrării publice*. pp. 242-246. http://www.pblmd.aau.dk
45. VOITCU, Mariana şi coaut. *Marketingul medicamentelor*. Iaşi: 2004. 339 p.
46. WESTWOOD, J. *Planul de marketing pas cu pas.* Bucureşti: Rentrop & Straton, 1999.

Maria HĂMURARU, Veronica BULAT

IMPLEMENTAREA METODEI STUDIULUI BAZAT PE PROIECTE ÎN CADRUL PROGRAMULUI DE MASTER: STUDII ÎN MARKETING

Ghid metodic

Redactare – *Antonina Dembițchi*
Asistență computerizată – *Maria Budan*

Bun de tipar 10.06.2022. Formatul 60 x 84 $^{1}/_{16}$
Coli de tipar 13,8. Coli editoriale 6,0.
Comanda 3. Tirajul 50 ex.

Centrul Editorial-Poligrafic al USM
str. Al. Mateevici, 60, Chișinău, MD-2009