

RECOMANDĂRI
privind conţinutul şi redactarea

LUCRĂRII DE LICENŢĂ

pentru programele de studii

MANAGEMENT [zi şi ID] BUSINESS ADMINISTRATION [eng.]

[anul universitar 2017 – 2018 * sesiunea iulie 2017 – februarie 2018]

1. TEMA ŞI CONŢINUTUL LUCRĂRII DE LICENŢĂ

1.1. Tema lucrării – cerinţe de bază

Tema lucrării de licenţă trebuie să fie aleasă în concordanţă cu programul de studii absolvit (v. Planul de învăţământ al fiecărui program de studii şi temele propuse de profesorii îndrumători!).

Precizăm clar faptul că *nu vor fi acceptate*:

- teme cu pur conţinut teoretic;
- teme care urmăresc *istoria* unei firme sau a unui fenomen economic *sau*
- teme care doar prezintă instrumente utilizate de management, fără a arăta clar cum sunt acestea folosite de manager şi care sunt efectele utilizării lor [ex. aspecte de tipul „cercetări de piaţă la firma X” pot fi acceptate doar dacă, în economia lucrării, cercetările respective ocupă un spaţiu limitat – ca premisă a unei analize serioase a modului în care managerii şi firma în cauză au utilizat instrumentul pentru a adopta o strategie performantă sau pentru a da faliment; la fel înregistrările contabile şi tot ce ţine de acest domeniu pot constitui o parte (limitată) a lucrării şi nu lucrarea în sine];
- în acelaşi mod trebuie evitate teme la modă, dar care necesită cunoştinţe foarte serioase din alte domenii de activitate; în mod evident, acestea nu pot oferi concluzii pertinente şi, în consecinţă, nu pot proba pregătirea şi creativitatea absolventului [ex. „corupţia în grădiniţe”; „bacalaureatul văzut de părinţi”; „alegerile naţionale şi influenţa lor asupra crizei mondiale”; „reforma sanitară în CFR” sau „telegondola şi banii europeni”].

Lucrarea elaborată trebuie să probeze modul în care absolventul studiilor de **LICENŢĂ** din domeniul fundamental **ŞTIINŢE ECONOMICE** – domeniile **MANAGEMENT**, **INFORMATICĂ ECONOMICĂ** şi **BUSINESS ADMINISTRATION** – a dobândit competenţele generale şi de specialitate precizate în *Descriptorii calificărilor universitare obţinute la absolvirea unui program de studii de licenţă*.

1.2. Conținutul lucrării de licență

Lucrarea de licență va avea următoarea structură: *Coperta exterioară; Coperta interioară; Fișa lucrării; Cuprinsul; Introducerea* (cu sinteza lucrării); 4-5 *capitole; Bibliografia* și – dacă este cazul – *Anexele*.

În cele ce urmează facem câteva precizări privind conținutul propriu-zis al lucrării.

a. Cuprinsul

Cuprinsul – în funcție de tema aleasă – poate merge până la nivelul 1 – 1.1. – 1.1.1.

b. Introducerea

Are o extensie de max. **două pagini** [numerotate „3”, respectiv „4” – v. cap. 2] și cuprinde

* prima pagină – câteva considerații generale privind:

- tema aleasă pentru analiză [de ce ne-am ales această temă; care este importanța sa în context economic și social; ce ar putea rezulta în urma analizei; modul în care s-au obținut informațiile necesare și relevanța acestora];
- scopul și obiectivele esențiale urmărite în lucrare;
- organizația pe care s-a făcut studiul de caz [motivația principală privind alegerea sa și posibilele efecte ale prezentei lucrări asupra acesteia; dificultățile investigației întreprinse; **precizare:** aici nu facem o prezentare in-extenso a organizației și nici a tuturor concluziilor posibile; o vom face în capitolele special dedicate acestora];

* a doua pagină – sinteza lucrării; se prezintă tabelar după modelul următor:

<i>Absolvent:</i>		<i>Promoția:</i>				
Programul de studii: MN , IE, BA						
<i>Conducător științific:</i>						
<i>Tema lucrării:</i>						
<i>Studiul de caz efectuat la:</i>						
<i>Rezumatul lucrării:</i> [max. 10 rânduri]						
<i>Capitolul</i>		<i>Nr. pagini</i>	<i>Nr. figuri</i>	<i>Nr. tabele</i>	<i>Nr. referințe bibliografice</i>	
<i>Nr.</i>	<i>Denumire</i>					
1.	Prezentarea generală a ...	8	-	1	-	
...	
3.	Analiza structurilor....	21	7	5	3	
...	
Sinteza						
<i>Lucrării de licență</i>		<i>Nr. pagini text</i>	<i>Nr. figuri</i>	<i>Nr. tabele</i>	<i>Nr. referințe bibliografice</i>	<i>Anexe [nr. pag.]</i>
		62	18	13	15	12



Atenție! Această sinteză a lucrării de licență se va salva cu

MN_LICENTA_2016_[nume]_[prenume] sau, după caz,
IE_LICENTA_2016_[nume]_[prenume] sau, după caz,
BA_LICENTA_2016_[nume]_[prenume]

și se va trimite la facultate, pe o adresă de e-mail ce va fi precizată în timp util.

c. Capitolele lucrării de licență

Denumirea și conținutul capitolelor sunt în strânsă legătură cu tema aleasă pentru analiză. În general – pentru a fi ușor de înțeles și pentru a acoperi corespunzător problematica lucrării – materialul ar trebui divizat în 4-5 capitole.

Prima chestiune care trebuie lămurită este cea a „*capitolului de teorie*”.

Este evident faptul că orice analiză – din orice domeniu – se bazează pe teorie. Dar nu este cazul aici să scriem [practic – să copiem] pagini întregi de teorie. În consecință *acest aspect va fi lămurit de fiecare absolvent în parte cu îndrumătorul său*, putându-se adopta una din următoarele modalități de lucru:

- un succint capitol de „teorie” (câteva pagini) imediat după *Introducere*;
- inserarea aspectelor teoretice în toate capitolele lucrării [ex. – la analiza indicatorilor economico-financiari ai activității firmei prezentăm formulele de calcul, semnificația acestora și rezultatele posibile, după care evidențiem (tabelar, spre ex.) indicatorii reali obținuți în firmă și apoi îi analizăm sub toate aspectele].

Pe scurt – teoria trebuie să susțină analiza concretă a aspectelor luate în studiu în organizația respectivă. În fond, cunoașterea sau necunoașterea aspectelor teoretice este demonstrată de acuratețea analizelor efectuate pe cazul real!

Denumirea, conținutul și extensia fiecărui capitol sunt la latitudinea absolventului (evident, în urma discuțiilor cu îndrumătorul și a obținerii acordului acestuia).

În principal trebuie să existe:

- o **prezentare** concludentă, la obiect, a organizației luate în studiu;
- **evidențierea** problemelor esențiale din sectorul din care face parte organizația (dacă este necesar) și o analiză a mediului economic și social;
- **analiza** propriu-zisă a aspectelor luate în studiu prin tema aleasă și – în funcție de necesități – o „proiectare” a unei noi structuri organizatorice și a fișelor de post, a unui plan de afacere, a unei strategii, a unei linii de producție, a intrării pe piață, a unei investiții etc. – cu alte cuvinte **contribuția personală a absolventului!**
- un capitol distinct de **concluzii și propuneri**.

d. Bibliografia

Pentru o corectă înțelegere a ideilor expuse și, totodată, pentru a putea fi apreciată contribuția personală a autorului lucrării, se vor utiliza **referințe bibliografice în text**, de tipul [13, pag. 246] sau [Jones2002, pag.44], în funcție de modul în care va fi prezentată

bibliografia finală. În același sens se vor utiliza **note de subsol** [v. ex. 5 din Anexe] de tipul ¹

¹ Heldey, B. – *Strategy and the Business Portofolio. Long Range Planning*. NY, 1977, pag. 12.

Se poate insera Bibliografie și la sfârșitul fiecărui capitol al lucrării, dacă aceasta este reprezentativă și utilizată exclusiv pentru acel capitol. Altfel lucrarea se încarcă inutil și nu facem decât să „diseminăm” bibliografia finală (generală), ca să pară lucrarea mai academică.

Și – atenție! – **orice citare se marchează cu ghilimele** „...criza nu este o problemă de conjunctură, ci una de sistem” [Zimmerer, New York Times, 22 febr. 2009, pag.1].

Modul uzual de prezentare a *Bibliografiei* finale este dat în **ex. 6 din Anexe**:

1. Certo, S. C., *Managementul modern. Diversitatea, calitatea, etica și mediul global*. Editura TEORA, București, 2002.

Nu prezentați decât bibliografia pe care ați utilizat-o cu adevărat în lucrare!

e. Anexele

Anexele au rolul de a susține ideile prezentate în lucrare. În consecință **nu** vom plasa aici un număr mare de pagini de bilanțuri pe trei ani, Regulamentul de desfășurare a licitațiilor sau Statutul firmei în extenso. În general în *Anexe* inserăm materiale de **sinteză**, tabele și grafice suplimentare, chestionare de analiză, citate din lucrări care confirmă concluziile noastre, imagini semnificative ale activității firmei, prima pagină a site-ului etc.

2. ASPECTELE TEHNICE ALE LUCRĂRII DE LICENȚĂ

2.1. Structura și aspectele tehnice esențiale ale lucrării

a. Lucrarea se redactează în **Microsoft Office Word** și este *organizată* astfel:

- **Coperta exterioară**;
- **Coperta interioară** [v. **Anexa – Copertele lucrării de licență**];
- **Fișele** lucrării de licență [**se primesc de la secretariatul Departamentului de Management**];
- **Cuprinsul** – 1 pagină, numerotată „*i*”;
- **Introducerea** – 2 pagini [v. **pc. 1.2.b. din prezentele recomandări**], numerotate „*3*” și „*4*”;
- **Capitolele** lucrării, numerotate de la „*5*” „*n*”;
- **Bibliografia** [10 – 15 referințe bibliografice finale]; pagina „*n+1*”;
- **Anexele** [max. 20 pag.], marcate astfel: „**Anexa 1**”, „**Anexa 2**” etc.; paginile cu anexe se pot numerota în continuare [începând cu „*n+2*”, sau se numerează separat cu cifre romane („*I*”, „*II*” „*XX*”)].

b. Dimensiunea lucrării: **1 pag. Cuprins + 55 – 60 pag. text** [Introducere + Capitole + Bibliografie] + **max. 20 pag. Anexe**.

Mărimea fiecărui capitol este strâns legată de tema lucrării și va fi stabilită împreună cu îndrumătorul. Este evident faptul că extensia cea mai mare o are capitolul de analiză, iar cea mai mică, eventualul capitol de teorie [v. **pc. 1.2.c. din prezentele recomandări**]. Capitolul de concluzii și propuneri: 4-5 pag.

b. *Formatul paginii* este următorul:

- *Paper* – **A4** [21x29,7 cm];
- *Margins (Top/Bottom/Left/Right)* – **2,5** cm;
- *Gutter* – 0 cm;
- *Header* – **1,5** cm;
- *Footer* – **1,9** cm [pentru a se vedea bine numărul paginii];

Lucrarea se tipărește pe ambele fețe ale foii! Lucrarea se leagă cu spirală și coperte de plastic!

c. *Font: UT SANS* [obligatoriu]

Corpul de literă:

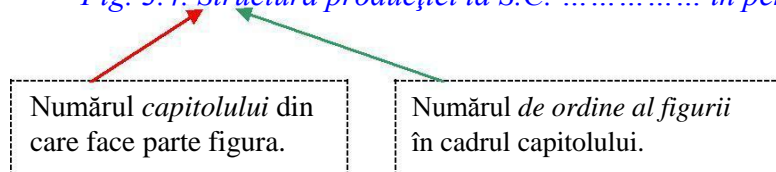
- **14 UTS Bold MAJUSCULE** [UPPERCASE] pentru **titlul capitolelor**;
Ex. **Cap. 3. ANALIZA PERFORMANTELOR S.C.**
- **13 UTS Bold MAJUSCULE** [UPPERCASE] pentru **subcapitole**
[subdiviziuni ale capitolelor];
Ex. **4.1. STRATEGII DE CRIZĂ**
- **12 UTS Bold Title Case** pentru denumirea **subdiviziunilor** de gradul III
[în cadrul subcapitolelor];
Ex. **2.1.1. Mediul economic și social al SC....**
- **12 UTS Italic Bold Title Case** pentru denumirea **subdiviziunilor** de gradul
IV;
Ex. ***b. Solvabilitatea***
- **12 UTS Normal** – pentru textul lucrării [evident, se pot face evidențieri în
text prin caractere **bold**, *italice*, **bold italic** sau prin sublinierea unor
cuvinte. **Bibliografia** se scrie, de obicei, cu **11**].

Titlurile, subtitlurile – de toate gradele – **nu se subliniază!**

- d. *Diacriticele!* Cu excepția lucrărilor în lb. engleză [la BA] lucrarea de licență se redactează integral cu **diacritice [ă, î, â, ș, ț]!** Este o cerință de bază a lucrărilor publicate sub egida unei instituții de învățământ superior și trebuie să ne conformăm.
- e. *Alinierea textului.* Cu excepția textelor care – din rațiuni tehnice sau estetice – se plasează în căsuțe de text, în interiorul paginii sau la dreapta, în rest alinierea textului este **JUSTIFY**.
- f. *Spațierea:* lucrarea se redactează la un rând și jumătate - **1,5 space**. Pt. exemplificare vezi modul în care sunt scrise rândurile următoare [„g” și „h”].
- g. *Header and Footer.* Nu sunt obligatorii. Dar dacă doriți să le folosiți, nu le încărcați excesiv cu text sau linii triple. Folosiți fonturi de mărimea 9 sau max. 10.
- h. *Numerotarea paginilor.* Nu are importanță unde plasați numărul paginii (centru sau dreapta). Respectați indicațiile de la **pc. 2.1.a.** din prezentele recomandări.

i. *Figurile și Tabelele* se introduc în text respectând următoarele:

Fig. 3.4. Structura producției la S.C. în perioada



- figurile se poziționează la distanță egală de cele două margini ale foii [centrat], iar explicațiile [nr.; denumire] se scriu **sub figură**, cu *Italice*.
- tabelele se poziționează în același mod [centrat]; numărul și denumirea se plasează **deasupra tabelului**; se scriu cu *italice* [**v. și ex. 3 și 4 din Anexe**]; semnificația numărului tabelului este aceeași ca la figuri [nr. capitol + nr. ordine tabel].

2.2. Alte precizări

Redactarea lucrării se va realiza în Microsoft Office Word.

Prezentarea publică a lucrării de licență se va face în Power Point.

Prezentele recomandări nu constituie normă rigidă, obligatorie, dar ar fi bine să țineți seama de ele.

Încadrarea în tipare nu înseamnă – în acest caz – uniformizare, ci este menită să vă ajute și, mai ales, să vă ferească de surprize.

Și nu uitați să respectați termenele de consultații convenite cu îndrumătorul!

**MANAGEMENTUL FIRMELOR DIN
INDUSTRIA STICLĂRIEI ȘI PORȚELANURILOR.
Studiu de caz: SC LENNOXROM SA Sighișoara**

Cuprins

	Pag.
Introducere	3
Cap. 1. Aspecte specifice privind industria sticlăriei și porțelanurilor și firmele implicate în sector	5
1.1. Sectorul sticlăriei și porțelanurilor în România	5
1.2. Problemele esențiale ale firmelor implicate în industria sticlăriei și porțelanurilor	8
Cap. 2. SC LENNOXROM SA Sighișoara – Prezentare generală. Poziționarea pe piață	12
2.1. Constituire, date de identificare, domenii de activitate	12
2.2. Patrimoniul firmei	13
2.3. Structura organizatorică	14
2.4. Piața firmei – analiza pe baza modelului Porter. Concurența	16
2.5. SC LENNOXROM SA Sighișoara – produse și servicii realizate. Beneficiarii	19
2.6. SC LENNOXROM SA Sighișoara – performanțele	23
Cap. 3. SC LENNOXROM SA Sighișoara – producția și analiza economico – financiară	28
3.1. Analiza activității de producție, distribuție și comercializare	28
3.2. Situația financiară în perioada 2005-2008. Bilanțul. Contul de profit și pierdere	38
3.3. Indicatorii economico-financiari	42
Cap. 4. Probleme de bază ale managementului firmei SC LENNOXROM SA Sighișoara	48
4.1. Planificarea managerială și valorificarea ocaziei favorabile de pe piață	48
4.2. Decizia strategică. Investițiile	52
4.3. Conducerea firmei – probleme specifice	53
Cap. 5. Concluzii și propuneri privind managementul. Proiectarea unei noi structuri organizatorice	56
5.1. Concluzii și propuneri privind managementul firmei SC LENNOXROM SA Sighișoara	56
5.2. Proiectarea unei noi structuri organizatorice	58
Bibliografie	60
Anexe	61

Cap. 2. STRATEGII

2.1. STRATEGIILE DEFENSIVE

Strategiile defensive sunt specifice situațiilor de criză (pe piață sau în interiorul firmei) în care se pune problema supraviețuirii, pe termen scurt sau lung, într-o economie în continuă mișcare [13, pag. 246].

Strategiile defensive:

- * implică reducerea activității;
- * se aplică în situațiile în care nu există alternativă.

2.1.1. Strategia întoarcerii la punctul de profitabilitate

- *obiectiv*: întoarcerea organizației la **punctul de profitabilitate** [Jons02, pag.44], prin reducerea costurilor (fig. 5.1);
- *mijloace*: eliminarea produselor nerentabile, vânzarea sau concesionarea unor clădiri și utilaje, concedieri etc.

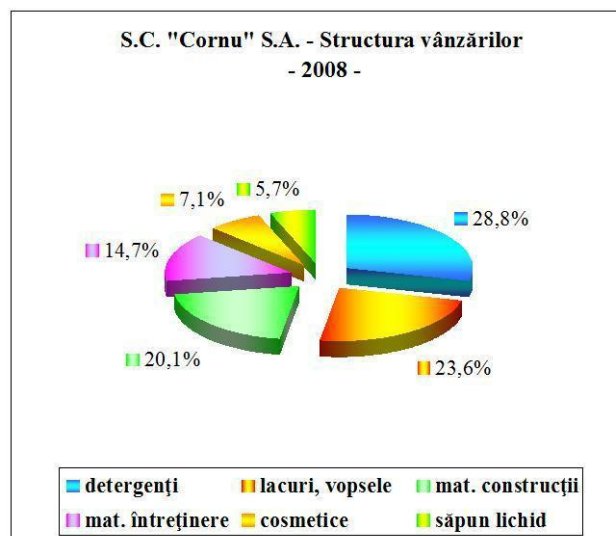


Fig. 3.2. S.C. „Cornu” S.A. Bragadiru – Structura valorică a vânzărilor (pe categorii de produse) în anul 2013

Așa cum se poate observa în fig. 3.2., în anul 2013 cele mai vândute produse în rețeaua de magazine ale firmei au fost detergenții [28,8%], lacurile și vopselele [23,6%] și materialele de construcții [20,1% - în special ciment] – cele trei categorii de produse au asigurat 73,5% din totalul valoric al vânzărilor. Situația în detaliu (cu precizarea aportului fiecărui produs în volumul total al vânzărilor) este prezentată în Anexa 3.1.

Ex. 4

În tab. 4.1. sunt prezentate resursele de masă lemnoasă în zona analizată (zona în care firma își desfășoară activitatea de producție – recoltare, transport și prelucrare primară a lemnului).

Tab. 4.1. Resursele de masă lemnoasă disponibile în zona Brașov [2013-2033]

Specia	Volum de recoltat [mc]						Volum total	
	Produse principale	Lucrări de conservare	Curățiri	Rărituri	Lucrări (tăieri) de igienă	[mc]		
						[mc]	[%]	
1	2	3	4	5	6	7	8	
Molid	227.386	19.332	11.786	148.748	39.881	447.133	72,58	
Brad	48.533	2.145	569	14.224	5.053	70.524	11,45	
...	
Fag	31.005	1.009	301	15.997	2.711	51.023	8,28	
Total	316.570	28.167	14.825	197.784	59.002	616.348	100	

[Sursa: *** MAPDR – Resursele de masă lemnoasă ale României disponibile în perioada 2013-2033. București, 2012, pag. 49 (tab. 14.3)]

Ex. 5

BCG – Modelul “Boston Consulting Group”¹ - are la bază două variabile cheie:

- * *atractivitatea* produsului, măsurată prin rata de creștere a pieței (a vânzărilor);
- * *ponderea (poziția) relativă pe piață* a produsului sau serviciului.

Ex. 6

Bibliografie

2. Barrow, C., Barrow, P., Brown, R., *Ghidul întocmirii Planului de afaceri*. Editura N, Cluj-Napoca, 2002.
3. Certo, S. C., *Managementul modern. Diversitatea, calitatea, etica și mediul global*. Editura TEORA, București, 2002.
4. Kotler, Ph., *Marketing Management. Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Prentice Hall, New Jersey, 1988 (Sixth Edition) și 1993 (Eight Edition). Ediția în limba română: Editura TEORA, București, 1997.
5. Johns, G., *Comportament organizațional*. Editura Economică, București, 1998.
6. *** www.econ.unitbv.ro/default_ns.html
7. *** www.en.wikipedia.org/wiki/Main_Page/bmw/history
8. *** www.wikileaks.com/telegame...

¹ Heldey, B. – Strategy and the Business Portofolio. *Long Range Planning*. NY, 1977, pag. 12.

UNIVERSITATEA „TRANSILVANIA” DIN BRAȘOV
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE
ȘI ADMINISTRAREA AFACERILOR
Programul de studii
MANAGEMENT

Coperta EXTERIOARĂ

LUCRARE DE LICENȚĂ

Conducător științific

Prof. univ. dr.

[gradul didactic, prenumele și numele]

Gradele didactice:

1. Prof. univ. dr.
2. Conf. univ. dr.
3. Lector dr.
4. Asist. dr.

[„dr.” – doctor]

Absolvent

.....

[numele complet]

În cazul absolventelor căsătorite se scriu ambele nume [cel actual și cel avut înainte de căsătorie; numele actual se scrie în paranteze].

Absolvenții vor scrie și inițiala tatălui [Vasile V. Vasile].

Brașov
2016

**UNIVERSITATEA „TRANSILVANIA” DIN BRAȘOV
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE
ȘI ADMINISTRAREA AFACERILOR
Programul de studii
MANAGEMENT**

Coperta INTERIOARĂ

LUCRARE DE LICENȚĂ

**Managementul firmelor din
industria sticlăriei și porțelanurilor.
Studiu de caz: SC LENNOXROM SA Sighișoara**



Titlul lucrării de licență.

**Conducător științific
Prof. univ. dr.**
[gradul didactic, prenumele și numele]

Absolvent

.....
[numele complet]

**Brașov
2016**