

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE A MOLDOVEI

Galina BĂDICU

Svetlana MIHAILA

CONTABILITATE DE GESTIUNE AVANSATĂ

Galina BĂDICU, Svetlana MIHAILA • CONTABILITATE DE GESTIUNE AVANSATĂ



Chișinău, 2020

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE A MOLDOVEI

BĂDICU GALINA MIHAILA SVETLANA

CONTABILITATEA DE GESTIUNE AVANSATĂ

NOTE DE CURS

Chișinău - 2020

C.Z.U.: 657 (075.8)

B. 14

Lucrarea a fost recomandată pentru publicare de către Comisia Metodică a facultății Contabilitate (proces verbal nr. 3 din 25.01.2017) și Consiliul Facultății Contabilitate (proces verbal nr. 5 din 14.02.2017).

Autori:

Galina BĂDICU, conferențiar universitar, doctor în științe economice, Departamentul „Contabilitate, Audit și Analiză Economică”, ASEM.

Svetlana MIHAILA, conferențiar universitar, doctor în economie, Departamentul „Contabilitate, Audit și Analiză Economică”, ASEM.

Recenzenți:

Liudmila GAVRILIUC, conferențiar universitar, doctor în științe tehnice, Departamentul „Contabilitate, Audit și Analiză Economică”, ASEM.

Ruslan HAREA, conferențiar universitar, doctor în economie, Departamentul „Contabilitate, Audit și Analiză Economică”, ASEM.

Liliana Lazari, conferențiar universitar, doctor în economie, Șef Departament „Contabilitate, Audit și Analiză Economică”, ASEM.

Anatol Graur, conferențiar universitar, doctor în economie, Departamentul „Contabilitate, Audit și Analiză Economică”, ASEM.

Descrierea CIP a Camerei Naționale a Cărții

Bădicu, Galina.

Contabilitatea de gestiune avansată: Note de curs / Bădicu Galina, Mihaila Svetlana; Academia de Studii Economice a Moldovei – Chișinău: S. n., 2020 (ÎS „Tipografia Centrală”), – 224 p. : tab.

Referințe bibliogr.: pag. 217-222 (75 titl.) și în subsol - 200 ex.

ISBN: 978-9975-75-988-5

657 (075.8)

© **BĂDICU Galina**
© **MIHAILA Svetlana**

ISBN: 978-9975-75-988-5

CUPRINS:

NOTĂ INTRODUCȚIVĂ	5
Capitolul 1. ACTUALITATEA CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI ROLUL EI ÎN ELABORAREA ȘI ADOPTAREA DECIZIILOR	
1.1. Abordarea rolului contabilității de gestiune în procesul decizional	7
1.2. Factorii și principiile ce influențează ținerea contabilității de gestiune. Rolul lor în calculația costului de producție	19
1.3. Relevanța costurilor, cheltuielilor și veniturilor în fundamentarea deciziilor manageriale	31
Întrebări recapitulative	46
Capitolul 2. CONTROLUL DE GESTIUNE ÎN CADRUL ENTITĂȚII	47
2.1. Controlul de gestiune - delimitări conceptuale	47
2.2. Organizarea și exercitarea controlului de gestiune	56
2.3. Centre de responsabilitate: caracteristica generală și delimitarea acestora	62
2.4. Rapoartele manageriale - sursă informațională în exercitarea controlului de gestiune	73
2.5. Sisteme moderne de raportare managerială a performanței	79
Întrebări recapitulative	87
Capitolul 3. EVALUAREA PERFORMANȚEI ENTITĂȚILOR PRIN SISTEMUL DE BUGETE	89
3.1. Semnificația și avantajele bugetării	89
3.2. Componentele bugetului general al activității entității	96
3.3. Elaborarea bugetelor	99
3.4. Controlul costurilor, cheltuielilor și veniturilor prin intermediul bugetului flexibil	116
Întrebări recapitulative	126
Capitolul 4. VALORIFICAREA INFORMAȚIILOR DE TIP COST ÎN CONTEXTUL METODELOR TRADIȚIONALE (CLASICE) DE CALCULAȚIE	127
4.1. Probleme generale în estimarea și contabilizarea costurilor de producție	127
4.2. Varietățile metodei globale de contabilizare și calculație a costului de producție	135
4.3. Calculația costului pe comenzi de producție: caracteristici fundamentale și avantajele utilizării	140
4.4. Calculația costului pe faze de fabricație: situații practice simple și complexe	149
4.5. Costul standard și impactul asupra procesului decizional prin intermediul abaterilor	163
4.6. Optimizarea rezultatului financiar prin metoda costurilor variabile	171
Întrebări recapitulative	184
Capitolul 5. ABORDĂRI MODERNE PRIVIND COSTUL DE PRODUCȚIE	186
5.1. Considerații generale privind metodele moderne de calculație a costului	186
5.2. Calculația costurilor pe activități și etapele implementării metodei ABC	189
5.3. Metoda de calculație bazată pe costurile - țintă (Target-Costing)	200
5.4. Metodă THM (tarif-oră-mașină) de abordare a costului de producție	205
5.5. Mediul de operare în timp real – metoda Just-in Time (JIT)	209
Întrebări recapitulative	216
REFERINȚE BIBLIOGRAFICE	217

NOTĂ INTRODUCȚIVĂ

Când îți vei arunca privirea pe coperta acestei lucrări te vei întreba: Merită s-o citești? Ce-mi va aduce ea nou? De ce și pentru cine?

Așadar, în lucrarea pe care tocmai o ții în mâini, stimate cititor, poți afla următoarele:

- Contabilitatea de gestiune avansată *reprezintă un curs de contabilitate de gestiune*, adresat masteranzilor la programele cu profil economic. Aici, găsești cunoștințele necesare și suficiente informații despre relevanța contabilității și rolul contabilului de gestiune în elaborarea și adoptarea deciziilor, relevanța controlului de gestiune în cadrul entității, evaluarea performanței entităților prin sistemul de bugete, semnificația metodelor de calculație a costului de producție.

- Conceperea cursului s-a făcut pornind de la obiectivele generale ale obiectului de studiu „Contabilitate de gestiune avansată”, în contextul dezvoltării competențelor de cunoaștere, funcțional adiționale și de specialitate, particularizate la nivelul fiecărei teme de studiu prin obiectivele didactice specifice aferente.

- *Accentul de bază* al acestei lucrări este plasat pe modul în care informațiile obținute în contabilitatea de gestiune îi ajută pe manageri să ia decizii mai bune, iar contabilii de gestiune devin membri cu drepturi depline în echipele responsabile de luare a deciziilor, și nu doar surse de informații.

- Lucrarea elaborată *răspunde obiectivelor instructive* ale învățământului superior economic, ciclul II, asigurându-i pe masteranzi cu cunoștințe aprofundate din domeniul contabilității de gestiune. Astfel, punând în valoare contabilitatea de gestiune, ca instrument managerial esențial pentru elaborarea și implementarea strategiilor în afaceri, îi pregătim pe masteranzi pentru satisfacțiile și provocările care îi așteaptă în lumea contabilității de gestiune, atât în prezent, cât și în viitor.

- Lucrarea *este utilă și profesorilor*, care predă materia respectivă, sugerându-vă câteva căi noi pentru a face orele mai atractive și mai interesante. Notele de curs corespund curriculumului universitar. Această lucrare va îmbunătăți semnificativ modul de predare și studiere a contabilității de gestiune avansată, prin faptul că realizează o comunicare completă și intensă între profesor și masterand.

- Este o carte accesibilă nu numai masteranzilor și profesorilor, ci *tuturor celor care doresc să se aprofundeze în universul contabilității de gestiune*. Ne raportăm la practicienii acestui domeniu: economiști, cercetători, manageri, oameni de afaceri etc.

Dorim ca, prin conținutul ei, lucrarea să ofere un plus de informații celor care intenționează să cunoască problemele complexe, ce vizează contabilitatea de gestiune.

Conștientizând posibilitatea ameliorării conținutului lucrării, pentru o ediție viitoare, autorii rămân în așteptarea cu interes a criticilor și sugestiilor cititorilor. Oricum, întotdeauna rămâne suficient loc pentru reflecții viitoare, completări și reformulări, fapt pentru care așteptăm eventualele opinii și sugestii, care în mod firesc, vor fi luate în considerare la ediția viitoare.

Autorii

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE:

1. ALBU N., ALBU C. *Instrumente de management al performanței*. București: Editura Economică, 2003, Volumul II. 272 p.
2. BĂDICU G. *Abordarea rolului contabilității manageriale în realizarea funcțiilor manageriale*. În: Studii Economice. Chișinău: ULIM, 2015, anul 9, nr. 1/2015, p. 151-161.
3. BĂDICU G. *Aspecte privind recunoașterea, evaluarea și contabilizarea produselor și a producției în curs de execuție*. În: Studia Universitatis Moldaviae. Chișinău: USM, 2015, nr. 2 (82), 2015, p.p. 140-148.
4. BĂDICU G. *Bugetul flexibil – instrument managerial de evaluare a performanței*. În: Studia Universitatis Moldaviae. Chișinău: USM, 2016, nr. 2 (92), 2016, p.p. 104-111.
5. BĂDICU G., MIHAILA S. *Calculația prețurilor produselor prin aplicarea metodei de calculație a costurilor-țintă*. În: Contabilitatea, auditul și analiza economică între conformitate, schimbare și performanță: Conferința științifică internațională, 2 aprilie 2015, Chișinău: ASEM, p.p. 147-150.
6. BĂDICU G., MIHAILA S. *Influența factorilor și principiilor asupra organizării contabilității manageriale*. În: Studii Economice. Chișinău: ULIM, 2015, anul 9, nr. 1/2015, p. 140-150.
7. BĂDICU G., MIHAILA S. *The decision-making process: the relevance and irrelevance of costs, expenses and income*. European Journal of Accounting, Finance & Business. Suceava, Volume X/2016. Issue (X), Month 2016. p.p. 65-77.
8. BĂDICU G., MIHAILA S., AVORNIC A. *Contabilitatea managerială*. Manual. Chișinău: Învățătorul modern, 2015. 277 p.
9. BĂDICU G., MIHAILA S., *Bazele contabilității*, Ch.: Tipografia Centrală, 2019. 224 p.
10. BÂRSAN M. *Contabilitate și control de gestiune*. Suceava, 2008. 100 p.
11. BOUQUIN H. *Contabilitatea de gestiune*. Iași: Editura TipoMoldova, 2004. 361 p.
12. BRICIU S. *Contabilitatea managerială. Aspecte teoretice și practice*. București: Editura Economică, 2006. 440 p.
13. BUCȘĂ R. *Dimensiunea strategică a informației costurilor în contabilitatea managerială*. Iași: Editura Tehnopres, 2009. 246 p.
14. BUCUR V., BĂDICU G. *Contabilitatea rezultatelor financiare și performanța entităților de telecomunicații*. Monografie. Chișinău: ASEM, 2015. 304 p.
15. BUDUGAN D. *Contabilitate de gestiune*. Focșani: Editura Pro Juventute, 1998, 364 p.
16. BUGAIAN L. *Managementul strategic al costurilor*. Chișinău: CEP, USM, 2007. 300p.
17. BUGĂIAN L. *Managementul costurilor și contabilitatea managerială*. Chișinău: Bons Offices, 2003. 150 p.
18. CARAIANI C., DUMITRANA M. *Contabilitate de gestiune & control de gestiune*. București: Editura InfoMega, 2005. 464 p.
19. CARAIANI C., DUMITRANA M. *Contabilitate de gestiune & control de gestiune*. București: Editura Universitară, 2008. 421 p.
20. CARAMAN S., CUȘMĂUNSA R. *Contabilitate managerială: Note de curs*. Chișinău: Tipografia Centrală, 2015. 188 p.
21. CARATA E., ZETU D. *Modelarea și simularea sistemelor de fabricație*. Iași: Editura Junimea, 2001.

22. *Codul Muncii* al RM nr. 1368-III cu modificările și completările ulterioare. În: *Monitorul Oficial* nr. 159-162 din 29.07.2003.
23. *Contabilitate managerială*. Ghid practico-didactic. Coordonator NEDERIȚA A. Chișinău: ACAP, 2000. 264 p.
24. *Contabilitatea de gestiune & Control de gestiune*. Coordonatori: CARAIANI Chirața, DUMITRANA Mihaela. Ediția a II-a. București: Editura InfoMega, 2005. p. 385.
25. DIACONU P. *Contabilitate managerială și planuri de afaceri*. București: Editura Economică, 2006. 341 p.
26. DIACONU P. *Contabilitate managerială*. București: Editura Economică, 2002. 341 p.
27. DIACONU P. ș.a. *Contabilitatea managerială aprofundată*. București: Editura Economică, 2003. 326 p.
28. *Dicționarul Explicativ al limbii române*. București: Univers enciclopedic, 1998. 1192 p.
29. DRUCKER P. *Despre decizie și eficacitate*. București: Meteor Press, 2007. 172 p.
30. DUMTRU C., IONAȘ C. *Contabilitatea de gestiune și evaluarea performanțelor*. București: Editura Universitară, 2005. 381 p.
31. GERVAIS M. *Controle de gestion*. Paris: Editura Economică, 2000. 725 p.
32. GRABAROVSKI L. *Organizarea contabilității manageriale: probleme și soluții*. În: *Studia Universitatis, USM* 2011, nr.2 (42), p. 153-156.
33. HANSEN D. R., MOWEN M. M. *Management accounting*. 3rd ed. Cincinnati: South-Western Publishing Co., 1994. 940 p.
34. HILTON R. W. *Managerial accounting, Creating value in dynamic business environment*. New York: Mc Graw Hill, 2001. 858 p.
35. HLACIUC E. *Metode moderne de calculație a costurilor*. Iași: Editura Polirom, 1999. 216 p.
36. HORNGREN C., DATAR M., FOSTER G. *Contabilitatea costurilor, o abordare managerială*. Traducere din limba engleză. Chișinău: Editura Arc, ediția a XI-a, 2006. 939 p.
37. IACOB C., IONESCU I. *Controlul de gestiune la nivelul firmei*. București: Ed. Tribuna Economică, 1999. 303 p.
38. *Indicații metodice privind contabilitatea costurilor de producție și calculația costului produselor și serviciilor. Indicații modificate prin OMF48 din 12.03.19, MO101-107/22.03.19 art.528; în vigoare 01.01.20*
39. IONAȘCU I., FILIP A., STERE M. *Control de gestiune*. București: Editura Economică, 2006. 271 p.
40. IONAȘCU I., TIBERIU A., STERE M. *Control de gestiune*. București: Editura Economică, 2003. Disponibil pe: <http://www.biblioteca-digitala.ase.ro>
41. *Legea contabilității și raportării financiare nr.287 din 15.12.2017*. În: *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*. 2018, nr. 1- 6 din 05.01. art. 22. Publicat 05.01.2018.
42. MAIER C., NICOLAI M., BANU M., TOTOLICI S., GHIȚĂ E., *Concepte modern de fabricație. Just in time*. București: Editura Cartea Universitară, 2006.
43. MIHAILA S. *Metode moderne de calculație a costurilor și avantajele acestora*. În: *Economica*, 2008, nr. 2 (62), p. 66-70.
44. MIHAILA S. *Sistemul de raportare managerială – baza informațională a controlului de gestiune și a deciziilor manageriale*. În: *Problemele contabilității în contextul integrării europene: conf. intern.*, 10-11 noiem. 2009. Chișinău: ASEM, 2010. p. 210-215.

45. MIHAILA S., BĂDICU G. *Balanced Scorecard – harta strategiei unei entități*. În: Revista de studii interdisciplinare C. Stere. Editată de Vasiliana_98 (acreditată CNCS –România). Anul 3 (2016), nr. 2 (10), Iași-România, 2016. p.p. 35-38
46. MIHAILA S., BĂDICU G. *Considerații privind importanța metodei de calculație a costului pe comenzi*. În: Studia Universitatis Moldaviae. Chișinău: USM, 2016, nr. 2 (92), 2016, p.p. 214-219.
47. MIHAILA S., BĂDICU G. *Semnificația costurilor în adoptarea deciziilor manageriale* În: Rolul științei și educației în implementarea acordurilor de asociere la UE: Conferința științifică internațională din februarie 2015. Chișinău: Editura Vasiliană-98, Iași, 2015, p.p. 736-745.
48. MIHAILA S., BĂDICU G. *Study on budgetary management by responsibility centers*. 5th International Conference of the NORD events, „Networking, Observing, Rethinking and Disrupting”. Collective Volume of Scientific Papers. Iași - 27th to 28th April 2017. Pages 59-72.
49. MIHAILA S., BĂDICU G., JIERI N., *Possibilities of Continuous Improvement of Budgets by the Kaizen Method in the Current Context*, În: Eastern European Journal for Regional Studies, Volume 5/ Issue 2/December 2019, ASEM, ISSN: 2537-6179, pp. 81-99.
50. MIHAILA S., BĂDICU G., *Raportarea managerială - suport de apreciere a activității entităților de producție și a procesului de gestiune*. În: Contabilitatea, auditul și analiza economică între conformitate, schimbare și performanță: Conferința științifică internațională, 2 aprilie 2015, Chișinău: ASEM, pp. 83-86.
51. MIHAILA S., GHEDROVICI O., BĂDICU G. *The importance of budgeting for strategy implementation*. În: European Journal of Accounting, Finance & Business. Suceava, Volume 3/2015. Issue (2), June 2015. p.p. 57-69.
52. Modificările de bază operate în Planul general de conturi contabile prin ordinul MF nr. 100/28.06.2019. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 230-237/19.07.2019.
53. Modificările de bază operate în SNC-uri prin ordinul Ministerului Finanțelor nr. 48 din 12.03.2019. În: Monitorul Oficial al Republicii Moldova nr. 101-107, art. 58, publicat 22.03.2019.
54. NEEDLES B., ANDERSON H., CALDWELL J. *Principiile de bază ale contabilității*. Chișinău: Editura ARC, 2000. 1240 p.
55. OPREA C. *Bugetarea costurilor*, București: Tribuna Economică, nr. 34, 2002.
56. POPESCU I. A. *Modelarea sistemelor de producție*. București: Editura Tehnică, 1986.
57. ROBU D. *Controlul de gestiune pe bază de bilanț*. Iași: Editura TipoMoldova, 1998. 244 p.
58. RUSU C., VOICU M. *Managementul pe baza centrelor de responsabilitate*. București: Editura Economică, 2001. 150 p.
59. RUSU D. *Bazele contabilității*. București: Editura Didactică și Pedagogică, 1977. p. 162.
60. SGÎRDEA F. M. *Contabilitatea managerială aprofundată*. București: Editura ASE, 2009. 277 p.
61. SNC „Cheltuieli”. Standardul în redacția OMF48 din 12.03.19, MO101-107/22.03.19 art.528; în vigoare 01.01.20
62. SNC „Imobilizări necorporale și corporale”. Standardul în redacția OMF48 din 12.03.19, MO101-107/22.03.19 art.528; în vigoare 01.01.20
63. SNC „Stocuri”. Standardul în redacția OMF48 din 12.03.19, MO101-107/22.03.19 art.528; în vigoare 01.01.20.
64. TABĂRĂ N. *Control de gestiune*. Iași: Editura TipoMoldova, 2009. 324 p.

65. TABĂRĂ N. *Modernizarea contabilității și controlului de gestiune*. Iași: Editura TipoMoldova, 2006. 408 p.
66. TABĂRĂ N. *Sisteme contabile comparate*. Iași: Editura TipoMoldova, 2014. 384 p.
67. TABĂRĂ N., BRICIU S. *Actualități și perspective în contabilitate și controlul de gestiune*. Iași: Editura TipoMoldova, 2012, p. 162.
68. TOSTOGAN P., JENAC M. *Noțiuni, rolul și sarcinile controlului de gestiune la întreprindere*. În: Problemele contabilității în contextul integrării europene: conf. intern, 10-11 noiem. 2009. Chișinău: ASEM, 2009. p. 58-61.
69. ȚURCANU V., MIHAILA S. *Contabilitate de gestiune/Control de gestiune*. Chișinău: ASEM, 2015. 230 p.
70. ВАХРУШИНА М. А. *Бухгалтерский управленческий учёт*: 7-е изд. Москва: Изд-во Омега-Л, 2010, 569 с.
71. ВАХРУШИНА М. *Бухгалтерский управленческий учёт*. Москва: Изд-во Омега-Л, 2005. 576 с.
72. ВАХРУШИНА, М. *Бухгалтерский управленческий учет*: учебник для вузов. 2-е изд. Москва: Изд-во Омега-Л, 2002. 528 с.
73. ДРУРИ К. *Управленческий и производственный учёт*: (пер. с англ.). Москва: Изд-во Юнити-Дана, 2007. 1401 с.
74. КАВЕРИНА О. *Организация бюджетирования на предприятии*. В: Бухгалтерский учёт. 2011, № 3, с. 57-60.
75. САВЧУК В. *Управление прибылью и бюджетирование*. Изд. 2-е. Москва: Изд-во БИНОМ лаборатория знаний, 2010, 432 с.