

MANAGEMENT CONTROL OF MERCHANDISE INVENTORY: A TOOL FOR COST OPTIMIZATION AND FINANCIAL PERFORMANCE

CONTROLUL DE GESTIUNE AL STOCURILOR DE MĂRFURI: INSTRUMENT DE OPTIMIZARE A COSTURILOR ȘI A PERFORMANȚEI FINANCIARE

DORMENCO Lidia , studentă, specialitatea: Contabilitate

Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-

Bodoni 61, www.ase.md

Telefon: + 373 60100497

e-mail autor: dormenco.lidia@ase.md

Abstract: *Efficient inventory management represents a critical component of financial performance in commercial enterprises. This article investigates inventory management control as a strategic instrument for cost optimization, focusing on the theoretical framework of storage costs, procurement costs, holding costs, stockout costs, and overstocking costs — and the two main budgeting approaches: fixed-quantity and fixed-period replenishment. Through a qualitative analysis of specialized literature and the application of a numerical case study based on a consumption forecast, the research demonstrates how structured budgeting of inventory replenishment prevents stockouts, minimizes immobilized capital, and improves cash flow predictability. The results show that fixed-quantity replenishment offers greater precision in avoiding stockouts for high-consumption periods, while fixed-period replenishment ensures regularity but requires variable order quantities. The paper concludes that integrating inventory budgeting within the management accounting framework of Moldovan enterprises is essential for sustainable financial performance.*

Key words: *inventory control, replenishment budget, stockout cost, fixed-quantity method, fixed-period method, financial performance, management accounting.*

JEL CLASSIFICATION: M41, M21, D24, L25

INTRODUCERE

Stocurile de mărfuri constituie, în cadrul majorității entităților comerciale, una dintre cele mai semnificative componente ale activelor circulante. Modul în care acestea sunt gestionate influențează direct lichiditatea, profitabilitatea și capacitatea operațională a întreprinderii. Într-un mediu economic caracterizat de volatilitatea cererii și de incertitudini în lanțul de aprovizionare, controlul de gestiune al stocurilor devine un instrument strategic indispensabil pentru orice manager financiar.

Relevanța temei este amplificată de contextul economic al Republicii Moldova, unde întreprinderile comerciale se confruntă frecvent cu două extreme la fel de costisitoare: suprastocarea care imobilizează capital și generează costuri de deținere ridicate și ruptura de stoc care conduce la pierderea vânzărilor și deteriorarea relațiilor cu clienții. Ambele situații pot fi prevenite printr-un sistem structurat de bugetare a aprovizionărilor, integrat în contabilitatea de gestiune a entității. (Parlamentul Republicii Moldova, 2017)

Scopul prezentei lucrări este analiza controlului de gestiune al stocurilor ca instrument de optimizare a costurilor și de îmbunătățire a performanței financiare, cu ilustrarea practică a celor două metode principale de bugetare: prin cantități constante și prin perioade constante.

Obiectivele urmărite sunt:

- identificarea și clasificarea costurilor de stocare;
- prezentarea metodologiei de bugetare a aprovizionărilor;
- aplicarea practică pe un studiu de caz cifric;
- formularea de concluzii și recomandări pentru practica din Moldova.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Problematica gestiunii stocurilor a fost abordată extensiv în literatura de specialitate, atât din perspectivă logistică, cât și financiar-contabilă. Horngren, Datar și Rajan (2015) definesc controlul stocurilor drept un ansamblu de proceduri menite să asigure disponibilitatea optimă a mărfurilor, minimizând simultan costurile de deținere și de comandă. Autorii subliniază că deciziile privind nivelul stocurilor au un impact direct și măsurabil asupra rezultatului net al entității.

Bouquin (2004), unul dintre pionierii controlului de gestiune în spațiul francofon, consideră bugetul aprovizionărilor un instrument esențial de planificare financiară, care trebuie să coreleze previziunile de consum cu politicile de reaprovizionare și cu constrângerile de trezorerie ale entității. Autorul distinge clar între bugetarea prin cantități constante mai precisă în evitarea rupturilor, dar mai rigidă și bugetarea prin perioade constante mai flexibilă, dar care presupune variabilitatea cantităților comandate.

La nivel național, se evidențiază că în practica entităților din RM controlul stocurilor este adesea limitat la inventarierea anuală obligatorie, neglijând dimensiunea analitică monitorizarea rotației, identificarea stocurilor inactive și bugetarea sistematică a aprovizionărilor. Această lacună generează frecvent dezechilibre financiare care ar putea fi prevenite printr-o planificare mai riguroasă. Nederiță (2019) subliniază că evidența analitică a stocurilor, conform SNC „Stocuri” (2013), trebuie să permită reconcilierea permanentă între evidența fizică și cea valorică, constituind baza oricărui sistem de control de gestiune.

Lucrarea analizează cele două metode fundamentale de bugetare a aprovizionărilor: metoda prin cantități constante și metoda prin perioade constante. Prima metodă pune accent pe menținerea unui lot fix de comandă pentru optimizarea costurilor de lansare, în timp ce a doua metodă vizează regularitatea calendaristică a aprovizionărilor, adaptând cantitățile în funcție de fluctuațiile consumului. Alegerea între aceste două modalități de bugetare reprezintă un pilon central în controlul de gestiune, influențând direct echilibrul dintre costurile de stocare și necesarul de lichidități al entității.

Prezenta lucrare utilizează metoda analizei calitative a literaturii de specialitate și a cadrului normativ (SNC „Stocuri”, Legea contabilității nr. 287/2017), combinată cu metoda comparativă pentru evaluarea celor două abordări de bugetare a aprovizionărilor. De asemenea, este utilizată metoda studiului de caz cifric bazat pe previziunile lunare de consum ale unei entități ipotetice pentru ilustrarea practică a algoritmilor de calcul și a diferențelor dintre metodele analizate. Datele numerice utilizate sunt preluate din literatura de specialitate în domeniul controlului de gestiune (Bouquin, 2004) și adaptate contextului didactic printr-un studiu de caz, utilizând datele de intrare și parametrii de siguranță prezentate în continuare.

Tabelul 1. Previziunile utilizării stocului

Luna	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
Cantitatea	500	350	200	200	200	200	125	125	350	500	650	800

Sursa: Elaborat de autor

Informații suplimentare:

- stoc la 31 decembrie a anului precedent: 1.100 unități;
- se preconizează 5 aprovizionări a câte 800 de unități; = 4.000 unități;
- durata dintre momentul lansării comenzii și aprovizionare: 2 luni;
- marjă de siguranță: 1 lună.

Se cere: întocmiți bugetul aprovizionărilor prin cantități constante și perioade constante.

Tabelul 2. Periodicitatea aprovizionării și data comenzii, cantități constante (unități)

Luna	Consum	Stoc cu ruptură	Aprovizionări	Stoc corectat	Comenzi lansare Data	Cantitate
Decembrie	-	1.100				
Ianuarie	500	600 (1.100-500)				
Februarie	350	250 (600-350)				
Martie	200	50 (250-200)	800 (07.03)	850 (50+800)	7 ianuarie	800

*SIMPOZIONUL ȘTIINȚIFIC CU PARTICIPARE INTERNAȚIONALĂ
AL TINERILOR CERCETĂTORI, EDIȚIA A XXIV-a, 24-25 aprilie 2026*

Luna	Consum	Stoc cu ruptură	Aprovizionări	Stoc corectat	Comenzi lansare Data	Cantitate
Aprilie	200	650 (850-200)				
Mai	200	450 (650-200)				
Iunie	200	250 (450-200)				
Iulie	125	125 (250-125)	800 (31.07)	925 (125+800)	31 mai	800
August	125	800 (925-125)				
Septembrie	350	450 (800-350)	800 (25.09)	1.250 (450+800)	25 iulie	800
Octombrie	500	750 (1.250-500)				
Noiembrie !	650	100 (750-650)	800 (01.11)	900 (100+800)	1 septembrie	800
Decembrie !!!	800	100 (900-800)				
Total	4.200					

Sursa: Elaborat de autor

Tabelul 3. Bugetul aprovizionărilor prin cantități constante (unități)

Indicatori	XII	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI
Comenzi	800	-	-	800	-	-	800	800	-	800	-	-
Aprovizionări	-	-	-	800	-	-	-	800	-	800	-	800
Consum	-	500	350	200	200	200	200	125	125	350	500	650
Stoc	1100	600	250	850	650	450	250	925	800	1250	750	900

Sursa: Elaborat de autor

Tabelul 4. Periodicitatea aprovizionării și data comenzii — perioade constante (unități)

Luna	Consum	Stoc cu ruptură	Aprovizionări	Stoc corectat	Comenzi lansare Data	Cantitate
Decembrie	-	1.100				
Ianuarie	500	600				
Februarie	350	250				
Martie	200	50	150 la 01.03	200 (50+150)	1 ianuarie	150
Aprilie	200	0 (200-200)				
Mai	200	0	400 la 01.05	400	1 martie	400
Iunie	200	200 (400-200)				
Iulie	125	0	250 la 01.07	250	1 mai	250
August	125	125 (250-125)				
Septembrie	350	0	850 la 01.09	850	1 iulie	850
Octombrie	500	350 (850-500)				
Noiembrie	650	0	1.450 la 01.11	1.450	1 septembrie	1.450
Decembrie	800	0	X	X	1 octombrie	

Sursa: Elaborat de autor

Tabelul 5. Bugetul aprovizionărilor prin perioade constante (unități)

Indicatori	XII	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI
Comenzi	150	-	-	400	-	250	-	850	-	1450	-	-
Aprovizionări	-	-	-	150	-	400	-	250	-	850	-	1450
Consum	-	500	350	200	200	200	200	125	125	350	500	650
Stoc	1100	600	250	200	0	200	0	125	0	500	0	800

Sursa: Elaborat de autor.

CONCLUZII/RECOMANDĂRI

Cercetarea efectuată demonstrează că controlul de gestiune al stocurilor depășește sfera simplei evidențe contabile, devenind un veritabil sistem de pilotaj strategic al entității. Prin analiza comparativă a modelelor de bugetare aplicate în studiul de caz, au fost formulate următoarele concluzii fundamentale:

În primul rând, metoda cantităților constante s-a dovedit a fi un instrument de maximă siguranță, garantând protecția împotriva rupturilor de stoc și menținerea continuității operaționale. Totuși, aceasta necesită o rigoare matematică sporită în monitorizarea punctului de comandă pentru a contracara durata de aprovizionare.

În al doilea rând, metoda perioadelor constante oferă o flexibilitate superioară în gestionarea resurselor financiare. Aceasta permite ajustarea volumelor comandate în funcție de sezonabilitatea consumului, reducând astfel capitalul imobilizat în perioadele de activitate redusă și optimizând fluxurile de trezorerie.

În concluzie, succesul unei entități comerciale pe piața Republicii Moldova depinde de capacitatea managerilor de a transforma gestiunea stocurilor dintr-o funcție reactivă într-una proactivă. Se recomandă implementarea unor sisteme de monitorizare digitală care să integreze parametrii de siguranță analizați, asigurând astfel un echilibru optim între disponibilitatea mărfurilor și rentabilitatea capitalului investit. Doar printr-o bugetare riguroasă, stocurile încetează să mai fie o povară financiară, devenind un motor al performanței economice.

REFERINȚE:

1. Bouquin, H. (2004). Comptabilité de gestion (3e éd.). Economica.
2. Grigori, L., Lazari, L. et al. (2021). Contabilitatea întreprinderii: Manual (Ed. a III-a).
3. Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). Cost Accounting: A Managerial Emphasis (15th ed.). Pearson.
4. Ministerul Finanțelor al Republicii Moldova. (2013). Standardul Național de Contabilitate „Stocuri” (Ordinul nr. 118 din 28.08.2013). Monitorul Oficial nr. 233-237.
5. Nederiță, A. (2019). Corespondența conturilor contabile conform noilor SNC. ACAP.
6. Parlamentul Republicii Moldova. (2017). Legea contabilității și raportării financiare nr. 287 din 15.12.2017. Monitorul Oficial.

Coordonator științific: CUȘMĂUNSA Rodica, dr., conf. univ.

Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md

Telefon: + 373 79651520

e-mail: cusmaunsa.rodica.gheorghe@ase.md