



ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN MOLDOVA

Cu titlu de manuscris
C.Z.U.: 657.4/.6:339.37(478)(043)

JIZDAN ANDREI

**PARTICULARITĂȚILE CONTABILITĂȚII ȘI CONTROLULUI
DE GESTIUNE ÎN ENTITĂȚILE DE COMERȚ**

522.02 – CONTABILITATE; AUDIT; ANALIZĂ ECONOMICĂ

Rezumatul tezei de doctor în științe economice

CHIȘINĂU, 2024

Teza a fost elaborată în cadrul departamentului „Contabilitate, Audit și Analiză economică” a Academiei de Studii Economice din Moldova.

Conducător științific:

BAJEREAN Eudochia, doctor în științe economice, conferențiar universitar, ASEM, Republica Moldova.

Componența Comisiei de susținere publică a tezei de doctor:

1. **Președinte** – **GRIGOROI Lilia**, doctor în științe economice, conferențiar universitar, ASEM;
2. **Conducător științific** – **BAJEREAN Eudochia**, doctor în științe economice, conferențiar universitar, ASEM;
3. **Referent oficial** – **POPOVICI Angela**, doctor în științe economice, conferențiar universitar, ASEM;
4. **Referent oficial** – **TUHARI Tudor**, doctor habilitat în științe economice, profesor universitar, UCCM;
5. **Referent oficial** – **DOLGHI Cristina**, doctor în științe economice, profesor universitar, USM;

Susținerea va avea loc la data de 30 octombrie 2024, ora 14.30, în ședința **Comisiei de susținere publică a tezei de doctor** din cadrul Academiei de Studii Economice din Moldova, pe adresa: MD-2005, mun. Chișinău, str. G. Bănulescu-Bodoni, 59, etajul 1, 104, (blocul B).

Teza de doctor și rezumatul pot fi consultate la Biblioteca Științifică a Academiei de Studii Economice din Moldova (<https://irek.ase.md/>) și pe pagina web a ANACEC (www.anacec.md).

Rezumatul a fost expediat la 27 septembrie 2024.

Președinte al Comisiei de susținere publică a tezei de doctor:

doctor în științe economice,
conferențiar universitar


GRIGOROI Lilia

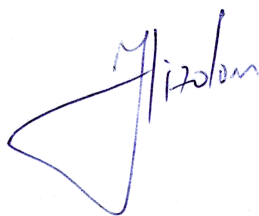
Conducător științific:

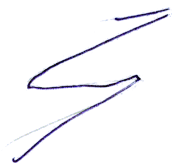
doctor în științe economice,
conferențiar universitar



BAJEREAN Eudochia

Autor





JIZDAN Andrei

© Jizdan Andrei, 2024

CUPRINS

REPERELE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII	4
CONȚINUTUL TEZEI	8
CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI	24
BIBLIOGRAFIE	27
LISTA PUBLICAȚIILOR ȘTIINȚIFICE ALE AUTORULUI LA TEMA TEZEI	29
ADNOTARE (română, engleză, rusă)	32

REPERELE CONCEPTUALE ALE CERCETĂRII

Actualitatea temei de cercetare și importanța problemei abordate. Globalizarea, tehnologiile și evoluția preferințelor consumatorilor au generat noi provocări pentru entitățile de comerț. În condițiile de concurență acerbă dictate de economia de piață, una dintre sarcinile fundamentale ale entităților de comerț o constituie creșterea eficienței și profitabilității activității, ceea ce presupune perfecționarea permanentă a sistemului managerial. Condițiile pandemice au determinat evoluția spectaculoasă a e-comerțului, care a impus flexibilitate din partea specialiștilor contabili, în vederea soluționării dilemelor ce vizează documentarea și contabilizarea corectă a operațiunilor aferente acestei forme noi de activitate comercială. În acest context, investigarea problemelor aferente contabilității și controlului de gestiune are o importanță prioritară pentru activitatea entităților de comerț.

Descrierea situației în domeniu și identificarea problemelor cercetării. Problematika contabilității și controlului de gestiune este studiată cu recurență de către savanții și cercetătorii autohtoni și din străinătate. Astfel, se constată anumite divergențe între abordările la nivel național și internațional. Cercetări generale privind contabilitatea și controlul de gestiune au fost realizate în lucrările savanților economiști din țară și de peste hotare, printre care se remarcă: Drury C., Arens A.A., Loebbecke J.K., Atkinson A., Banker R., Kaplan R., Gervais M., Bouquin H., Tabără N., Briciu S., Bârsan M., Tuhari T., Țurcanu V., Bajerean E., Popovici A., Cauș L., Nederița A., Grabarovschi L., Grigoroii L., Dolghi C., Bugaian L., Bugar C. etc. Ideile expuse de către aceștia, prezintă o valoare științifică incontestabilă, dar totuși, autorii menționați examinează contabilitatea și controlul de gestiune sub aspect general, fără a se aprofunda în particularitățile și direcțiile de perfecționare a domeniului dat, anume în cadrul entităților de comerț. La fel, nu sunt scoase în evidență soluțiile la problemele existente prin prisma implementării instrumentelor tehnologice sub formă de soft-uri și aplicații performante.

Scopul lucrării constă în cercetarea și examinarea complexă a aspectelor teoretice și aplicative aferente contabilității și controlului de gestiune în cadrul entităților de comerț în vederea fundamentării direcțiilor de perfecționare a acestora în conformitate cu metamorfozele tehnologice survenite și cu bunele practici internaționale.

Pentru realizarea acestui scop, au fost stabilite următoarele **obiective**:

- examinarea sub aspect conceptual a noțiunilor de „contabilitate de gestiune” și „control de gestiune” prin identificarea principiilor de bază, procedeele aplicate și regulilor de realizare a contabilității și controlului de gestiune;
- identificarea posibilităților de utilizare a controlului de gestiune în comerț;

- analiza influenței structurii organizaționale asupra contabilității și controlului de gestiune;
- elaborarea structurii organizaționale specifice entităților de comerț;
- elucidarea problemelor aferente organizării contabilității de gestiune ținând cont de particularitățile activităților de comerț, inclusiv în cadrul entităților din e-commerce;
- abordarea aspectelor problematice aferente perfecționării contabilității de gestiune prin implementarea metodelor moderne de decontare;
- dezvoltarea problemelor aferente implementării soluțiilor tehnologice în calitate de instrumente ale controlului de gestiune;
- măsurarea performanței economice a entităților de comerț prin prisma controlului de gestiune.

Ipoteza de cercetare. Pentru realizarea obiectivelor nominalizate, au fost investigate prevederile reglementărilor contabile naționale și internaționale, experiența specialiștilor din alte țări, precum și studiile, cercetările și opiniile savanților și economiștilor autohtoni și străini. Este cunoscut faptul că doar printr-o cercetare și abordare detaliată a tuturor aspectelor și particularităților aferente temei de cercetare, din perspective variate și diverse unghiuri, pot fi atinse obiectivele expuse cu oarecare rezerve, în vederea perfecționării contabilității și controlului de gestiune în entitățile de comerț.

Metodologia de cercetare este influențată de metoda dialectică și procedeele de cunoaștere a materiei, cum ar fi: inducția și deducția, analiza și sinteza, gruparea și comparația, selectarea și observația, cauza și efectul ș.a., care au fost utilizate în funcție de obiectivele urmărite. Cercetarea reprezintă o lucrare intradisciplinară, având un caracter cu preponderență aplicativ, fiind utilizate cunoștințele disponibile pentru soluționarea unor probleme practice concrete. În calitate de suport direct al cercetărilor la temă au servit actele legislative și normative în domeniul contabilității, standardele de contabilitate, rapoartele și situațiile financiare, concepțiile teoretice descrise în lucrările specialiștilor locali dar și din străinătate. Pentru a obține o imagine de ansamblu asupra cercetărilor științifice asociate cu contabilitatea și controlul de gestiune, au fost utilizate bazele de date Web of Science și Scopus pentru perioada 1975-2023.

Problemele științifice importante soluționate în prezenta investigație constă în perfecționarea contabilității și controlului de gestiune al activităților desfășurate de entitățile de comerț, modernizarea structurii organizatorice a acestora, precum și în elaborarea modului de contabilizare a operațiunilor economice aferente aplicării metodelor electronice de decontare, care vizează atât încasările în numerar cât și achitățile realizate prin instrumente de plată fără

numerar. La fel, prin prezenta lucrare, s-au efectuat progrese semnificative în direcția perfecționării procesului de documentare și contabilizare a operațiunilor specifice comerțului electronic. Soluționarea acestor probleme a demonstrat avantajele recomandărilor și sugestiilor practice formulate în teză, precum și impactul benefic al acestora asupra performanțelor economice ale entităților de comerț.

Noutatea și originalitatea științifică a lucrării rezidă în soluționarea cu succes a unui ansamblu de probleme și dileme aferente contabilității și controlului de gestiune în entitățile de comerț, prin fundamentarea aspectelor teoretice ale temei de cercetare și care se referă la următoarele elemente cu caracter inovativ:

- aprofundarea și dezvoltarea conceptelor privind contabilitatea și controlul de gestiune reieșind din particularitățile activităților comerciale, și completarea noțiunilor existente cu elemente specifice entităților de comerț;
- elaborarea structurii organizatorice specifice entităților de comerț și implementarea practică a acesteia utilizând tool-uri tehnologice de ultimă generație;
- examinarea avantajelor și dezavantajelor controlului de gestiune „de viziune” prin comparație cu controlul „relației cu cumpărătorii”;
- perfecționarea contabilității entităților din domeniul comerțului electronic, în condițiile „vacuumului” legislativ, prin stabilirea unui proces clar de documentare și contabilizare a tranzacțiilor economice specifice e-comerțului;
- adaptarea metodei Kanban, specifică entităților din sectorul de producție, la specificul entităților de comerț – în calitate de instrument eficient al controlului de gestiune;
- identificarea și modernizarea instrumentelor de măsurare a performanței economice a entităților de comerț.

Semnificația teoretică a tezei rezidă în analiza abordărilor la nivel național și internațional privind noțiunea și conceptele aferente contabilității de gestiune și identificarea elementelor caracteristice domeniului comerțului. Astfel, se urmărește redefinirea noțiunilor de contabilitate și control de gestiune prin prisma activităților desfășurate de entitățile de comerț. La fel, se recomandă o structură organizatorică în calitate de element al controlului de gestiune adaptată necesităților și particularităților entităților din comerț, însoțită de efectuarea unui studiu privind metodele moderne electronice de decontare și a soluțiilor tehnologice utilizate pentru implementarea cu succes a componentelor controlului.

Valoarea aplicativă a prezentei cercetări se certifică prin recomandarea unei structuri organizatorice noi perfect adaptată entităților de comerț, cu scopul formării unui sistem de

management bazat pe centre de responsabilitate și cu aplicarea sistemului de stimulare și control al acestora. Totodată, valoarea aplicativă se confirmă prin realizarea, în practică, a modului de implementare din punct de vedere contabil, fiscal și managerial a metodelor electronice de decontare destinate facilitării operațiunilor de încasare a mijloacelor bănești de la cumpărători. Mai mult ca atât, soluțiile propuse sunt binevenite și pentru entitățile de comerț mici și mijlocii, fiind mai numeroase și impactul cărora asupra dezvoltării economice este mai semnificativ, inclusiv și sub aspect social, deoarece antrenează în circuitul de afaceri un număr mai larg de populație.

Rezultatele științifice principale înaintate spre susținere derivă din scopul și obiectivele lucrării și constau în aprofundarea și dezvoltarea conceptuală a noțiunilor de „contabilitate de gestiune” și „control de gestiune”, evidențierea și sistematizarea particularităților economice, tehnologice și organizaționale la entitățile de comerț; perfecționarea și aplicarea la entitățile de comerț a sistemului de control de gestiune bazat pe implementarea metodei Kanban în calitate de instrument al controlului; soluționarea problemelor aferente evidenței valorice a mărfurilor, indiferent de mărimea entității de comerț; identificarea și aplicarea unor metode moderne de decontare pentru facilitarea achitărilor primite de la cumpărători.

Implementarea rezultatelor științifice. Recomandările și sugestiile autorului aferente rezultatelor științifice ale cercetării au fost implementate de către entitățile de comerț „B&D Electronics” SRL (anexa 35), „Familia Gavrilița” SRL (anexa 36), „Catygroup AV” SRL (anexa 37), „Hygge” SRL (anexa 38), „Consigma” SRL (anexa 39), „BUCURIA” SA (anexa 40), „ProAvangard” SRL (anexa 41), „Contento Group” SRL (anexa 42), „Diketo” SRL (anexa 43). Copiile actelor de implementare a rezultatelor obținute sunt anexate, și pot fi aplicate în practică în cadrul entităților de comerț mici și mijlocii.

Aprobarea rezultatelor cercetării. Rezultatele cercetării au fost prezentate și aprobate la cinci conferințe și simpozioane științifice internaționale organizate în țară și peste hotare.

Publicații la tema tezei. Rezultatele cercetării au fost publicate în 10 lucrări științifice cu un volum de 7,4928 coli de autor, din care 5 comunicări publicate la foruri științifice de specialitate din Republica Moldova și de peste hotare.

Volumul și structura tezei. Prezenta teză cuprinde adnotarea, introducerea, trei capitole, concluzii și recomandări, bibliografie (172 de titluri), 155 de pagini de text de bază, 32 de figuri, 29 de tabele și 43 de anexe.

Cuvinte-cheie: contabilitate, control de gestiune, comerț, metode de decontare, metoda Kanban, e-commerce, performanță economică.

CONȚINUTUL TEZEI

În **Introducere** se demonstrează actualitatea, importanța și nivelul de studiere a temei de cercetare, se expun pe larg scopul și obiectivele cercetării, ipoteza lucrării, metodologia de cercetare, problemele științifice importante înaintate spre a fi soluționate, noutatea și originalitatea științifică, semnificația teoretică, valoarea aplicativă și rezultatele științifice principale înaintate spre susținere. Concomitent, sunt stipulate entitățile de comerț care au constituit obiectul cercetării, la care s-au implementat rezultatele științifice și sunt prezentate informațiile aferente publicațiilor autorului, care conturează tema, volumul și structura tezei.

Capitolul 1 „Abordări teoretice ale contabilității și controlului de gestiune în entitățile de comerț” reprezintă un pilon de bază al lucrării, prin oferirea unei perspective în detaliu asupra conceptelor privind contabilitatea de gestiune, care pot fi grupate în simpliste, integratoare și independente. Se examinează poziția contabilității de gestiune în calitate de disciplină distinctă – o știință aproape complet separată de contabilitatea financiară, și se investighează transformarea contabilității de gestiune din perspectivă istorică prin concluzionarea faptului că evoluția acesteia în viitor va fi determinată de căile de soluționare a problemelor de mediu (ecologice) și de progresul inteligenței artificiale. Totodată, prin capitolul dat se reconfirmă faptul că contabilitatea de gestiune nu este rigid reglementată în RM, și prin urmare, este condiționată de cunoștințele teoretice, experiența practică, competența profesională, evaluările, perspectivele și creativitatea expertului contabil. Un alt subiect cheie dezvoltat vizează controlul de gestiune care realizează legătura dintre prezent și viitor, ceea ce din punct de vedere strategic este mult mai important. Prin urmare, capitolul 1 vine cu completarea noțiunilor de contabilitate și control de gestiune cu elemente noi, precum și cu un instrument general de elaborare a structurilor organizatorice pentru entitățile economice, inclusiv cu o organigramă adaptată specificului entităților de comerț.

Noțiunea de contabilitate de gestiune poate fi întâlnită sub alte denumiri în literatura de specialitate. În sistemul anglo-saxon, este răspândit termenul de „contabilitate managerială”, iar la europeni – „contabilitate de gestiune”, care sunt considerate de fapt sinonime. Totuși, există păreri care stabilesc deosebiri între noțiunile de contabilitate managerială și contabilitate de gestiune. Astfel, în viziunea savanților români Dumitrana M. și Caraiani C. [7, p. 11-12], Briciu S. [6, p. 57], se impune necesitatea delimitării noțiunilor de contabilitate managerială și de contabilitate de gestiune: contabilitatea managerială înglobează contabilitatea de gestiune, contabilitatea managerială fiind un concept mai larg. Idei relevante și originale privind organizarea contabilității de gestiune în entitățile de comerț sunt expuse de colectivul de autori

Bajerean E., Melnic G., Țugulschi I., Bugan C. [3], precum și de către cercetătorul Jizdan A. [10; 11; 12; 13].

Rolul contabilității în realizarea funcțiilor manageriale este elucidat în lucrările savantelor Bădicu G și Mihaila S. [4]. Diferențele dintre contabilitatea financiară și de gestiune sunt trasate de către autorii Moroșan I., Mutiu A., Caraiman A.-C. Economistul proeminent Hofbech a enunțat ideea că „este posibil a se stabili legături între creșterea industrializării, capitalismului și birocratizării cu nevoile de control ale marilor întreprinderi industriale și influența gestiunii științifice ce a inspirat dezvoltarea instrumentelor de control ale contabilității de gestiune”. Autorii Albu N. și Albu C., în contextul organizării controlului de gestiune prin intermediul bugetelor, afirmă faptul că bugetul reprezintă un instrument privilegiat al controlului de gestiune. Accentul pe bugetare – drept sursă de informații pentru entitate, este plasat și de către cercetătoarea Bragă V. Idei relevante privind operațiunile înregistrate la o entitate care organizează contabilitatea și controlul de gestiune sunt expuse de către cercetătorii Arsenie-Ghimiș A. M. [1, p. 47-50], Bajan M. [2].

Aspecte teoretice-aplicative privind controlul de gestiune sunt abordate de către savanții Grabarovschi L., Mihaila S., Ghedrovici O., Tuhari T., Bouquin H. [5; 15], colectivul Edelhauser E. și Ghicajanu M. Caracteristicile definiției ale controlului de gestiune sunt reconfirmate de către autorii Georgescu I. și Bîrcă A.

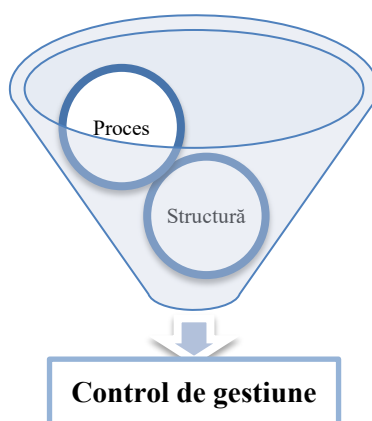


Fig. 1. Părțile componente fundamentale ale controlului de gestiune

Sursa: elaborată de autor

Luând în considerare definiția expusă mai sus, putem concluziona că sistemul de control de gestiune include în sine două elemente definiției: procesul și structura. În urma analizei diverselor opinii și păreri ale savanților și cercetătorilor autohtoni, precum și a ideilor savanților din străinătate, care în anumite cazuri sunt similare, iar în alte cazuri sunt absolut contradictorii, considerăm că noțiunea de control de gestiune, poate fi definită ca un ansamblu complex de procese, care oferă posibilitatea managementului entității sau centrelor de responsabilitate de

diferite niveluri, să asigure utilizarea resurselor și capacităților în spiritul eficacității, în vederea realizării scopurilor și obiectivelor propuse, care au fost stabilite în acord cu interesele de bază ale entității. Dacă să plasăm formele controlului de gestiune pe axa timpului, în acest caz, acestea convențional pot fi denumite în:

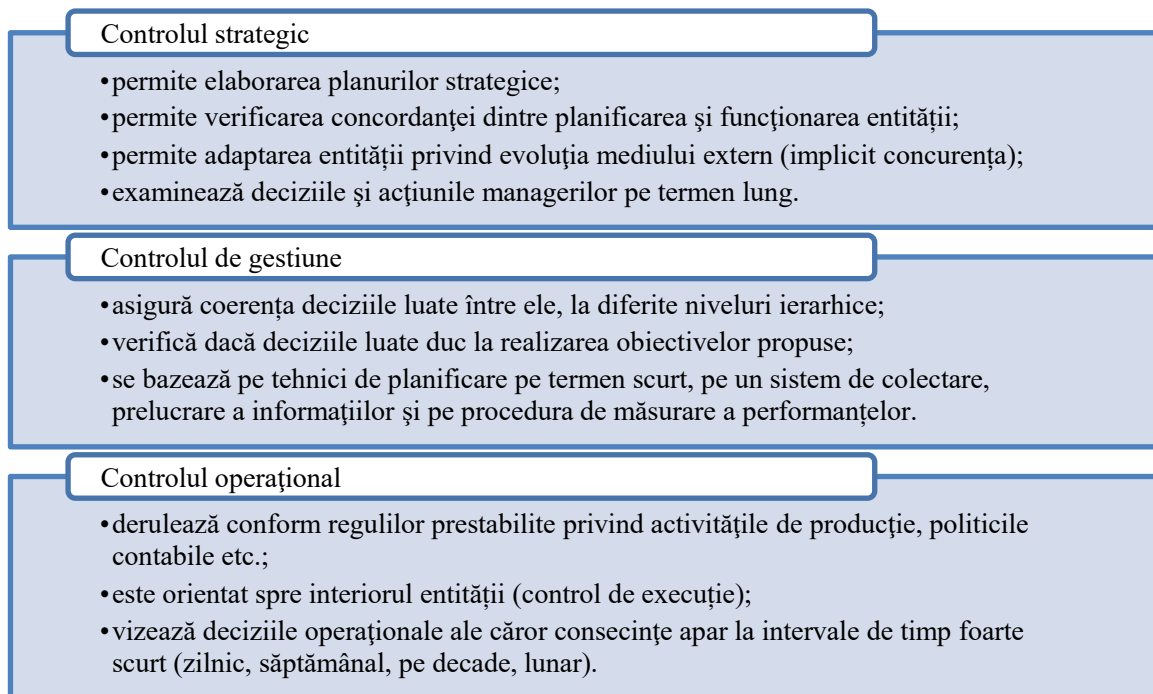


Fig. 2. Nivelele ierarhice ale controlului de gestiune

Sursa: elaborat de autor

Este absolut important de a determina nivelul de cercetare a contabilității și controlului de gestiune la nivel internațional, prin accesarea celor mai mari baze de date științifice disponibile la moment.

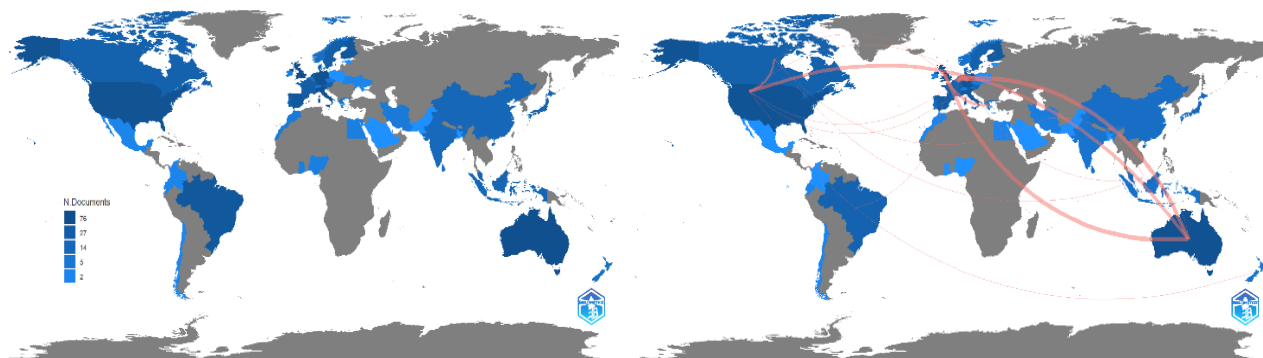


Fig. 3. Distribuția demografică a publicațiilor și colaborarea științifică internațională

Sursa: elaborată de autor în baza informațiilor obținute cu ajutorul platformei Web of Science pentru perioada 1975-2023, procesate prin intermediul instrumentului de vizualizare Biblioshiny

Acest obiectiv poate fi realizat doar prin intermediul analizei bibliometrice, prin care se urmărește identificarea principalelor direcții de cercetare privind contabilitatea și controlul de gestiune, precum și potențialele tendințe de cercetare la nivel național și internațional.

Pentru a obține o imagine de ansamblu asupra cercetărilor științifice asociate cu contabilitatea managerială și controlul de gestiune, în calitate de „șoareci pentru experimente” au fost utilizate bazele de date Web of Science (în continuare WoS) și Scopus [14] - cele mai largi baze de date bibliografice. În baza figurii de mai sus se observă că cele mai multe colaborări științifice internaționale au avut loc între Australia și Olanda, Regatul Unit și Australia – 6 colaborări, la fel, între Australia și Statele Unite ale Americii, Germania și Olanda – 5 colaborări, Germania și Belgia, Olanda și Belgia – 4 colaborări și altele, fapt ce denotă o atenție deosebită asupra temei de cercetare pe plan internațional, ceea ce reconfirmă actualitatea tematicii investigate.

În calitate de obiectiv al cercetării, ne-am propus elaborarea unei structuri organizatorice (organigrame) specifică pentru entitățile de comerț micro și mici, care ar putea fi utilizată în calitate de instrument al controlului de gestiune de către managementul unor astfel de entități cu resurse umane și financiare limitate. Prin urmare, am selectat cel mai răspândit tip de entitate de comerț micro: entitate cu mai multe magazine cu amănuntul și cu ridicata. Printre caracteristicile unei astfel de entitate de comerț se numără: unitățile sunt magazinele mici, fiecare dintre ele angajează doar câțiva oameni, punând la dispoziție clienților o gamă similară de mărfuri. La elaborarea organigramei specifice unei entități de comerț, urmează de ținut cont de un număr maxim de șapte „departamente”, conform regulilor generale de management.

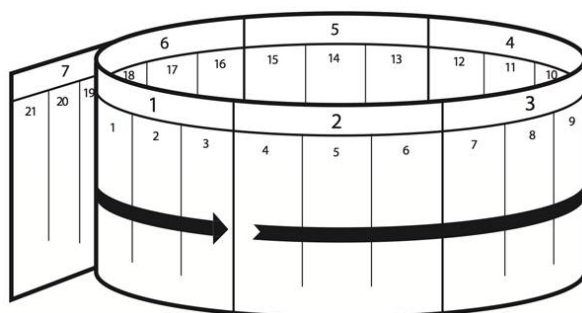


Fig. 4. Regula numerotării birourilor/secțiilor în entitățile de comerț

Sursa: elaborat de autor

Fiecare dintre departamentele din organigrama constă de obicei din trei funcții principale, care sunt denumite „birouri” în Departamentul Administrativ și „subdiviziuni” în departamentele 1-6. Prin urmare, numărul maxim recomandat de departamente ar putea fi de șapte, iar numărul maxim de „birouri” sau „subdiviziuni” de 21 (a câte trei funcții principale per departament). În urma cercetărilor efectuate, pentru Departamentul Administrativ al entităților de comerț, autorul

recomandă existența a trei birouri: 21 - Biroul proprietarului / Consiliul de fondatori; 20 - Biroul solicitărilor oficiale; 19 - Biroul Directorului Executiv / General. În Departamentul Administrativ, spre deosebire de departamentele 1-6, se recomandă numerotarea birourilor/secțiilor în sens invers – simbolizând caracterul închis al circuitului comercial.

În continuare, în calitate de obiectiv a cercetării, s-a propus elaborarea și evidențierea componentelor specifice ale structurii organizatorice specifice pentru entitățile de comerț mici și mijlocii, reieșind din faptul că ponderea acestora în economia RM este covârșitoare, însă resursele manageriale ale unor astfel de entități sunt limitate. Astfel, utilizând bazic organigrama unei entități economice în general, și a unei entități de comerț în particular, vom evidenția particularitățile specifice unei entități de comerț cu mai multe magazine de vânzări cu amănuntul și vânzări cu ridicata:

			1											5							
7			1	2	3	2				3			4			13	14	15	6		
21	20	19				4	5	6A	6B	7	8	9	10	11	12				16	17	18
						Subdiviziunea de Promovare	Subdiviziunea de merchandising	Subdiviziunea de Vânzări cu amănuntul	Subdiviziunea de Vânzări cu ridicata				Subdiviziunea de Achiziții	Subdiviziunea de Depozitare	Subdiviziunea de Livrare				Subdiviziunea de Relații Publice	Subdiviziunea Servicii Complementare	Subdiviziunea Stimulare Cumpărători

Fig. 5. Structura organizatorică specifică entităților de comerț

Sursa: elaborat de autor

Astfel, prin rezultatele cercetării, s-a obținut un instrument util disponibil publicului larg dar și mediului de afaceri, pe care managementul entităților de comerț mici îl vor utiliza în procesul de organizare a controlului de gestiune în activitatea lor practică. Nu întâmplător, în procesul cercetării, am setat în calitate de obiectiv – elaborarea structurii organizatorice (organigrama) pentru o entitate cu mai multe magazine de vânzări cu amănuntul și vânzări cu ridicata. Astfel, în rezultatul cercetării a fost descrisă amănunțit organigrama entităților de comerț cu mai multe magazine de vânzări cu amănuntul și vânzări cu ridicata, și prin urmare această structură organizatorică poate fi utilizată și implementată în practică de către managementul unor astfel de entități de comerț mici care dispun de resurse financiare limitate. Prin urmare, prin studiul efectuat, s-a atins un obiectiv major – elaborarea structurii organizatorice specifice entităților de comerț mici cu mai multe magazine – care reprezintă un instrument util al controlului de gestiune.

Capitolul 2 „Metodologia și practica contabilității de gestiune în entitățile de comerț” abordează diverse soluții tehnice și metode de „edificare” a structurii organizatorice în cadrul entităților de comerț, prin plasarea atenției pe controlul de gestiune al relației cu cumpărătorii, spre deosebire de entitățile de producție, unde accentul se fixează pe costuri. Studiile practice efectuate au permis accentuarea faptului că implementarea structurilor organizatorice la etapa actuală, nu presupune doar „formalizarea acestora pe hârtie”, dar impune transpunerea lor în realitate prin utilizarea diverselor aplicații și softuri – care au la bază cele mai reușite tehnici de management, cum ar fi de exemplu metoda Kanban.

În capitolul 2 a fost prezentată implementarea cu succes a softului managerial contabil destinat introducerii și modificării în timp a informațiilor relevante despre furnizori, date de contact, contracte, reduceri etc. și care asigură buna funcționare a centrului de responsabilitate privind aprovizionările și achizițiile. Astfel, în lucrare, s-a demonstrat prin argumente forte faptul că softul contabil, pe lângă scopurile și obiectivele contabilității financiare, poate fi utilizat în calitate de instrument al contabilității de gestiune, prin oferirea de instrumente de filtrare a informației în dependență de mai multe criterii individuale sau agregate. În ceea ce privește instrumentele e-commerce a fost dezbătută dilema legată de necesitatea utilizării ECC, fiind expusă argumentarea confirmată și de interpelări oficiale adresate autorităților competente, în cazul dat SFS. La fel, în lucrare, este prezentat principul de funcționare a instrumentelor e-commerce oferite de băncile comerciale, iar prin publicarea articolelor relevante în literatura de specialitate contribuie la „popularizarea” și „promovarea” acestor metode de plată moderne. Totodată, în capitolul 2 este prezentată în calitate de element inovativ corespondența conturilor contabile privind utilizarea instrumentelor e-commerce, justificarea documentară și circuitul documentelor aferent operațiunilor în cauză.

Lucrări atotcuprinzătoare ce vizează organizarea contabilității de gestiune în entitățile de comerț, includ cercetările savanților autohtoni și din străinătate, cum ar fi: Tuhari T., Feleagă N., Grabarovschi L. [8, p. 153-156], Harea R., Horomnea E. [9], Jalbă L., Man M. și Stanciu A., Bajerean E. [17], Nicolaeva G., Patrov V., Degos J. [16, p. 34-41].

În calitate de element inovativ, în rezultatul cercetării am optat pentru crearea Checklist-ului organizării activității de comerț, cu scopul facilitării organizării corecte a activităților comerciale, mai ales pentru managementul entităților de comerț mici – care dispun de resurse limitate în procesul angajării sau contractării specialiștilor contabili, consultanților fiscali și/sau juriștilor la etapa „punerii pe roate” a afacerii în domeniul comerțului. Odată parcurs, comerciantul va avea siguranța că activitatea de comerț este inițiată în mod corect cu respectarea tuturor cerințelor legale:

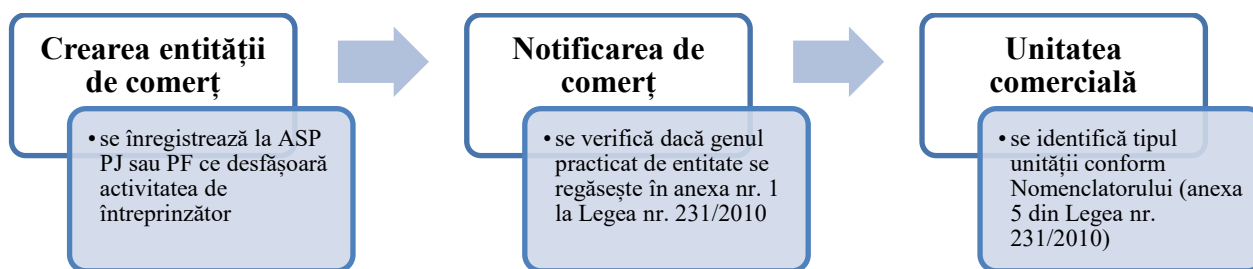


Fig. 6. Checklist-ul organizării activității de comerț

Sursa: elaborat de autor

În procesul cercetării, atât la entitățile mari cât și la entitățile de comerț mici, s-a constatat problema evidenței cantitativ-valorice a mărfurilor. Această problemă poate fi rezolvată relativ simplu dacă în unitățile de comerț sunt instalate echipamente performante care permit evidența valorică, însă procurarea unor astfel de echipamente implică costuri semnificative, care deseori sunt imposibile pentru unitățile de comerț din afara mun. Chișinău.

Astfel, în calitate de obiectiv al cercetării a fost setat identificarea unei soluții care ar permite evidența cantitativ-valorică, dar fără achiziționarea unor echipamente și softuri performante costisitoare. Pentru a soluționa problema evidenței cantitativ-valorice pentru astfel de unități de comerț, la sugestia autorului, în primul rând a fost elaborată formula matematică care reflectă esența mișcării mărfurilor din punct de vedere valoric per unitate de comerț pe parcursul unei luni de gestiune:

$$\text{Sold}_{\text{inițial}} (\text{la prețuri de vânzare}) + \text{Intrări} (\text{la prețuri de vânzare}) - (\text{Intrări de mijloace bănești}_{\text{casierie}} + \text{transfer bancar pentru marfa efectiv vândută} - \text{Intrări}_{\text{avansuri primite}} (\text{de regulă prin transfer bancar})) = \text{Sold}_{\text{final}} (\text{la prețuri de vânzare}) \quad (1.)$$

Esența formulei prezentate mai sus este una simplă, dar nu atât de evidentă cum ar părea la prima vedere, și se rezumă la următoarea ordine de idei: soldul final de mărfuri la sfârșit de lună, fără detalierea pe poziții de marfă, din punct de vedere valoric, poate fi determinat prin adunarea la soldul inițial de mărfuri (la preț de vânzare) a intrărilor de marfă pe parcursul lunii (achiziții sau mișcări interne de la depozit la magazin, la preț de vânzare) și scăderea sumei mijloacelor bănești primite prin casierie sau transfer bancar (de fapt care reprezintă suma vânzărilor sub aspect valoric), cu excepția sumelor avansurilor primite (avansurile nu reprezintă vânzări și respectiv nu presupun ieșirea mărfurilor din gestiunea entității). Din punct de vedere al fluxului de documente, formula de mai sus capătă următorul aspect:

$$\text{Sold}_{\text{inițial}} (\text{conform Raportului de primire și realizare a mărfurilor (inventariere) de la sfârșitul lunii precedente}) + \text{Intrări} (\text{conform facturilor fiscale în caz de achiziție sau conform facturilor fiscale non-livrare în cazul mișcărilor interne de la depozit la magazin}) - (\text{Intrări de mijloace bănești}_{\text{suma rapoartelor Z}} + \text{suma încasărilor conform extraselor bancare} - \text{Intrări}_{\text{avansuri primite conform extraselor bancare}}) = \text{Sold}_{\text{final}} (\text{conform Raportului de primire și realizare a mărfurilor (inventariere) de la sfârșitul lunii curente}) \quad (2.)$$

Reieșind din cele expuse mai sus, putem formula următoarea concluzie generalizatoare aferentă determinării cantității vândute de marfă pe poziții separate pe parcursul unei luni:

$$Q_{\text{de marfă inițială}} + Q_{\text{de marfă intrată}} - Q_{\text{finală în stoc (conform Raport de primire și realizare a mărfurilor)}} = Q_{\text{de marfă vândută}} \quad (3.)$$

La fel, contribuția autorului, s-a materializat în propuneri privind contabilizarea corectă a operațiunilor economice aferent soluției identificate, care se prezintă în tabelul de mai jos:

Tabelul 1. Corespondența conturilor contabile aferentă evidenței cantitativ-valorice

Nr.	Conținutul operațiunii economice	Data	Documentul justificativ	Debit	Credit	Comentarii
1.	Achiziția mărfurilor direct de la furnizori	pe parcursul lunii	Factura fiscală	217.1 534	521 521	la valoarea contabilă
	Eliberarea mărfurilor de la depozit către unitatea de comerț	pe parcursul lunii	Factura fiscală non livrare	217.2	217.1	la valoarea contabilă
	Reflectarea adaosului comercial și TVA aferent, inclus în prețul de vânzare	pe parcursul lunii	Notă contabilă	217.2 217.2	831.1 831.2 (837)	la suma adaosului comercial și TVA aferent
2.	Încasarea mijloacelor bănești în numerar de la cumpărători	pe parcursul lunii	rapoartele zilnice Z care se încheie în Registrul ECC	241	832	suma conform rapoartelor Z, la preț de vânzare inclusiv TVA
3.	Reflectarea veniturilor din vânzări și TVA aferent	la sfârșit de lună	Raport de primire și realizare a mărfurilor	832 832	611 534	pe fiecare poziție de marfă separat
4.	Decontarea valorii contabile a mărfurilor vândute, adaosului comercial și TVA aferent	la sfârșit de lună	Sold și rulaj la depozit/unitate în prețuri de vânzare	711 831.1 831.2 (837)	217.2 217.2 217.2	pe fiecare poziție de marfă separat, la valoarea contabilă, adaosului comercial și TVA aferent

Sursa: elaborat de autor

Astfel, modalitatea inovativă propusă de autor, care permite evidența cantitativ-valorică a mărfurilor pe poziții separate, fără achiziționarea de echipamente și softuri costisitoare, utilă atât pentru entitățile mari cât și pentru comercianții mici – fiind un instrument universal. În aceeași ordine de idei, autorul a elaborat și implementat două modele de acte contabile necesare pentru transpunerea în realitate a modalității propuse spre aplicare:

1. Raportul de primire și realizare a mărfurilor, care se completează de către vânzătorii unității comerciale, și de fapt reprezintă o inventariere la finele fiecărei luni de gestiune. În baza acestui document primar justificativ se reflectă veniturile din vânzări și TVA aferent, pe fiecare poziție de marfă separat;
2. Soldul și rulajul la depozit/unitate în prețuri de vânzare, în baza căruia se decontează valoarea contabilă a mărfurilor vândute, pe fiecare poziție de marfă separat.

Este de menționat faptul că metodele de decontare utilizate de către entitățile de comerț, pot fi clasificate general în două categorii majore, fapt ce cu amănunt de detalii se prezintă în figura de mai jos:

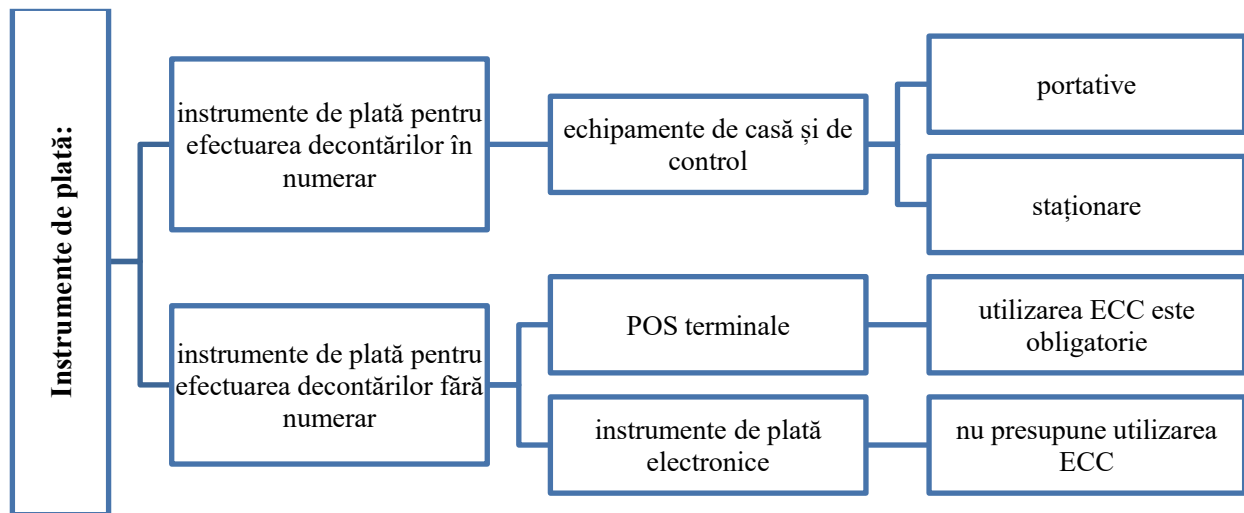


Fig. 7. Instrumente de plată utilizate în cadrul entităților de comerț

Sursa: elaborată de autor

Astfel, contribuția autorului s-a conturat în realizarea unei clasificări generice, care să fie atotcuprinzătoare dar în același timp detaliată, a metodelor și instrumentelor de plată electronice, în trei grupe majore, care se prezintă în figura de mai jos:

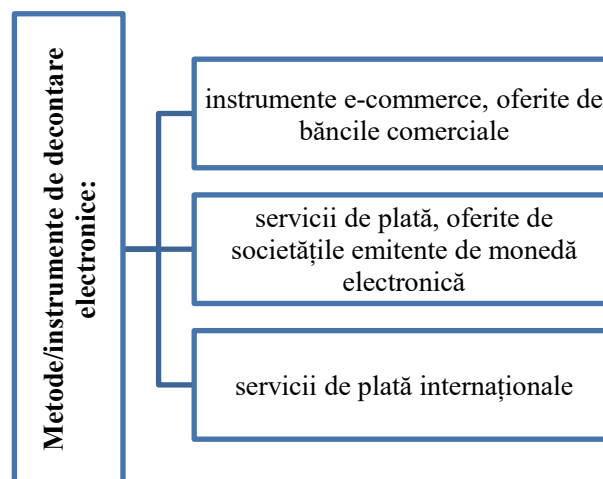


Fig. 8. Metode de decontare electronice utilizate în cadrul entităților de comerț

Sursa: elaborată de autor

Prin prezenta cercetare, autorul și-a propus soluționarea unei probleme științifice importante, contribuția acestuia materializându-se în identificarea corespunzătoare a conturilor contabile aferentă reflectării corecte a unor astfel de operațiuni economice.

Tabelul 2. Corespondența conturilor contabile aferentă instrumentelor e-commerce

Nr.	Conținutul operațiunii	Corespondența conturilor		Documente primare
		Debit	Credit	
1.	Reflectarea venitului din comercializarea mărfurilor și TVA aferentă	832/221 832/221	611 534	Comanda/factura fiscală, Registrul de evidență a livrărilor
2.	Decontarea valorii contabile a mărfurilor vândute, adaosului comercial și TVA aferent	711 831.1 831.2 (837)	217 217 217	Registrul de evidență la contul 217
3.	Înregistrarea creanței băncii comerciale privind mijloacelor bănești achitate prin instrument e-commerce	234	832/221	Extrasul operațiunilor cu carduri bancare
4.	Încasarea numerarului la contul curent bancar al entității de comerț	242	234	Extras de cont bancar
5.	Reflectarea comisionului pentru serviciul E-commerce perceput în baza contractului cu banca comercială	713	234	Extrasul operațiunilor cu carduri bancare
Anterior vânzării:				
6.	Reflectarea adaosului comercial și TVA aferent, inclus în prețul de vânzare	217 217	831.1 831.2 (837)	Notă contabilă

Sursa: elaborată de autor

În procesul cercetării s-a stabilit că PayPal-ul poate fi utilizat atât pentru încasarea mijloacelor de la cumpărători nerezidenți pentru mărfurilor vândute, cât și pentru achiziționarea unor mărfuri sau servicii necesare pentru buna funcționare a entității de comerț. Simplu spus, modul în care au loc tranzacțiile cu utilizarea platformei PayPal – element inovativ obținut în procesul de cercetare, se prezintă mai jos:

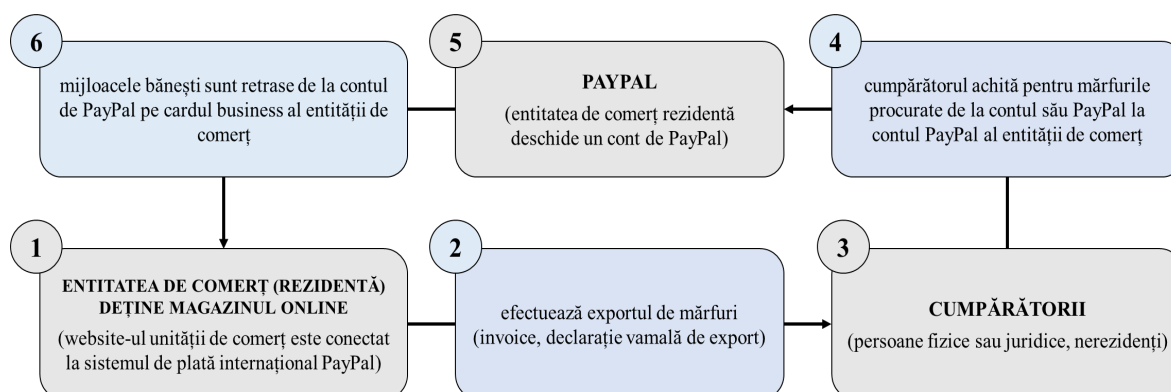


Fig. 9. Principiul de funcționare al sistemului de plată internațional PayPal

Sursa: elaborat de autor

După părerea noastră, perfecționarea contabilității entităților de comerț, inevitabil vizează segmentul metodelor de decontare, deoarece anume dezvoltarea instrumentelor de plată electronice reprezintă un element indispensabil al relațiilor comerciale din viitorul apropiat și îndepărtat, inclusiv prin utilizarea monedelor cripto.

Capitolul 3 „Modernizarea instrumentelor de măsurare și gestionare a performanței în entitățile de comerț” elucidează elaborarea principiului tehnic de funcționare a instrumentelor e-commerce, serviciilor de plată oferite de societățile emitente de monedă electronică (BPAY, Paynet etc.) și serviciilor de plată internaționale (PayPal), fapt ce va crea condiții favorabile pentru patrunderea entităților de comerț autohtone pe marketplace-urile internaționale. În capitolul dat se identifică unele alternative privind controlul încasărilor de la cumpărători, precum și măsurarea influenței soluțiilor găsite asupra performanței financiare a entităților de comerț. Astfel, au fost identificate serviciile de plată oferite de către societățile emitente de monedă electronică Paynet și BPay.

La fel, în rezultatul cercetării au fost detectate și recomandate cel puțin două soluții care să ofere posibilitatea entităților de comerț să încaseze mijloacele bănești în numerar, dar care să evite utilizarea echipamentelor de casă și control, în legătură cu dezavantajele pe care le prezintă și disconfortul utilizării unor astfel de echipamente, cum ar fi: cheltuielile aferente achiziției, contractul de întreținere, reparație și deservire periodică, costurile aferente depozitării și transportării numerarului din casierie la conturile bancare ale entității de comerț. Aceste soluții, din punct de vedere practic, s-au dovedit a fi viabile deoarece societățile emitente de monedă electronică dispun de o rețea largă și răspândită de terminale de plată pe întreg teritoriul RM. A fost cercetat controlul de gestiune bazat pe principiul alinierii obiectivelor financiare cu obiectivele sociale ale entității, inspirat din modelul american de gestionare a afacerii. Acest model, s-a dovedit a fi nesustenabil în condițiile autohtone de desfășurare a business-ului. Prin prezentul capitol, au fost soluționate cu succes, cu argumentări credibile, problemele aferente comerțului electronic.

În partea ce ține de entitățile de comerț clasice, contribuția autorului s-a materializat prin elaborarea unor documente care ar permite perfecționarea implementării și organizării controlului de gestiune, cum ar fi:

- raportul de mărfuri (Товарный отчет) – care asigură organizarea și realizarea controlului de gestiune la nivel de unități de comerț, respectiv fiind vorba despre controlul de gestiune operațional sau curent;
- raportul de livrări de la depozitul central – care asigură organizarea controlului de gestiune lunar și anual;

- raportul de vânzări reale – care permite urmărirea în evoluție a vânzărilor de marfă, atât la nivel de unități comerciale, cât și la nivel de entitate per ansamblu, astfel realizându-se controlul strategic pe termen lung;

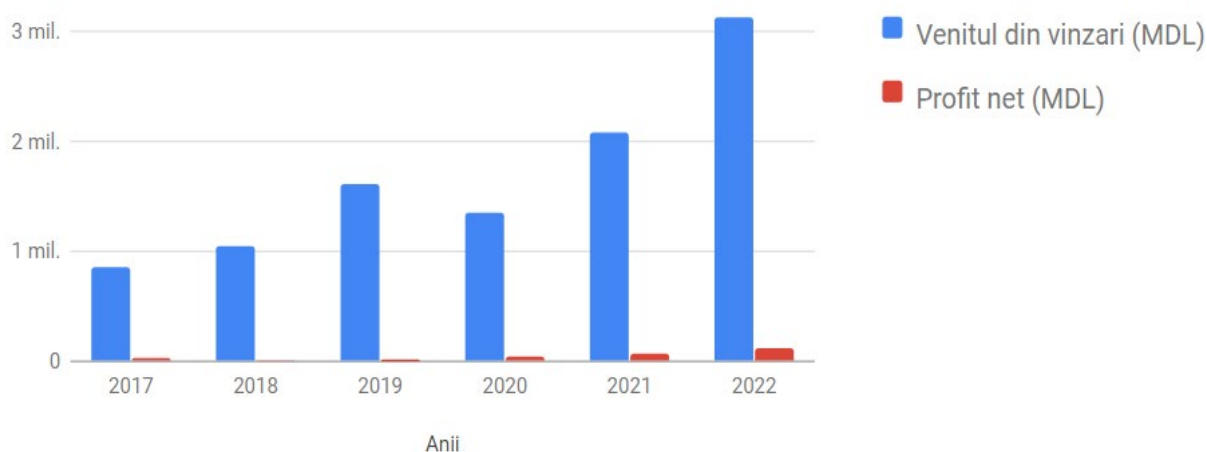
În continuare vor fi prezentate procesul de aplicare a îmbunătăților și perfecționării metodei Kanban, precum și corelarea acesteia cu alte instrumente mai noi ale controlului de gestiune, efectul sinergetic al cărora au impact pozitiv asupra rezultatelor financiare înregistrate de către entitățile de comerț. Implementarea metodei Kanban în comerț poate ajuta la reducerea costurilor, la gestionarea mai eficientă a stocurilor, la eliminarea risipei și la creșterea satisfacției clienților prin asigurarea disponibilității mărfurilor dorite. Cu toate acestea, metoda Kanban urmează a fi adaptată la specificul activității comerciale și totodată gestionată în mod corespunzător pentru a obține cele mai bune rezultate.

Aportul practic al autorului s-a materializat în implementarea aplicației Bitrix24 – în calitate de instrument al controlului de gestiune, care reprezintă un mix dintre metoda Kanban și câteva instrumente ale controlului de gestiune, mai performante. În Bitrix24, metoda Kanban poate fi integrată pentru a gestiona sarcinile și proiectele într-un mod vizual și eficient. Utilizatorii pot crea tablouri Kanban, adăuga carduri pentru fiecare sarcină și le pot muta între coloane pe măsură ce acestea progresează. Bitrix24 și metoda Kanban pot fi instrumente extrem de utile în domeniul comerțului pentru a optimiza fluxurile de lucru, gestionarea proiectelor și îmbunătățirea colaborării echipelor.

În rezultatul cercetărilor, în calitate de element inovativ, s-a realizat o extindere a controlului de gestiune de la comandă la cumpărător, accentul fiind plasat de fapt pe client – care și este subiectul deciziei de achiziție a produsului, comanda/comenzile fiind doar obiectul unor astfel de decizii de procurare. Deci, odată ce clientul devine punctul central al controlului de gestiune, obiectul controlului fiind deja cumpărătorul – relația client, nu marfa în sine, vânzările au înregistrat cifre în creștere. În continuare, în calitate de obiectiv al cercetării și aspect inovator, ne-am propus identificarea etapelor controlului de gestiune al relației cu clientul – un nou tip de control de gestiune stabilit în procesul cercetării, și anume: cumpărător / comandă nou(ă) → cumpărătorul se „gândește” → completarea datelor cumpărătorului / comenzii → comandă realizată → comandă refuzată → așteptăm depozitul → pregătirea comenzii → expedierea comenzii → încheierea tranzacției.

Astfel, etapele controlului relației cu cumpărătorul cuprinde nouă etape, care pot fi aplicate cu succes nu doar prin aplicația Bitrix24, dar și cu ajutorul altor soluții tehnice, bazate pe principiile metodei Kanban. Aceste etape au o logică circulară, adică parcurgerea cu succes de

catre vânzător – angajatul entității de comerț, a tuturor etapelor împreună cu cumpărătorul și marfa/comanda acestuia, presupune inevitabil o nouă comandă de marfă, în viitorul apropiat sau mai îndepărtat, ceea ce înseamnă creșterea vânzărilor la infinit, limitele fiind doar bugetul cumpărătorului și puterea de cumpărare a acestuia, desigur limitată de concurenții entității de comerț. Mai jos, într-o formă grafică mai accesibilă, se prezintă vizualizarea rezultatelor implementării aplicației de control de gestiune Bitrix24, care reflectă evoluția cronologică a veniturilor din vânzări și profitului net:



**Fig. 11. Graficul evoluției indicatorilor de performanță
în urma aplicării metodei Kanban**

Sursa: datele entității ProAvangard SRL

Generalizând, putem menționa faptul că softurile precum Bitrix24 sunt aplicații utile în gestionarea proiectelor și a sarcinilor, și pot fi utilizate ca instrumente pentru controlul de gestiune în anumite contexte. Cu toate acestea, este important să se realizeze personalizarea utilizării unor astfel de instrumente-aplicații, în funcție de nevoile specifice ale entității și să se asigure o implementare corespunzătoare pentru a maximiza eficiența lor în controlul de gestiune – fapt elucidat și demonstrat în procesul de cercetare.

Foarte informativă, este implementarea controlului de gestiune a relației cu cumpărătorii. Relevante pentru managementul entității sunt rapoartele generate în cadrul aplicației Bitrix24, elaborarea cărora a fost efectuată în calitate de sugestie în procesul cercetării. Astfel, în rezultatul cercetării, a fost elaborat, setat tehnic și implementat *Raportul privind statistica dialogurilor*.

Pentru a oferi o vizualizare mai clară a rezultatelor implementării Raportului privind statistica dialogurilor, datele colectate în teren sunt prezentate în detaliu mai jos. Aceste date sunt structurate pentru a evidenția în mod comprehensiv impactul și eficiența măsurilor implementate în cadrul entităților de comerț analizate.

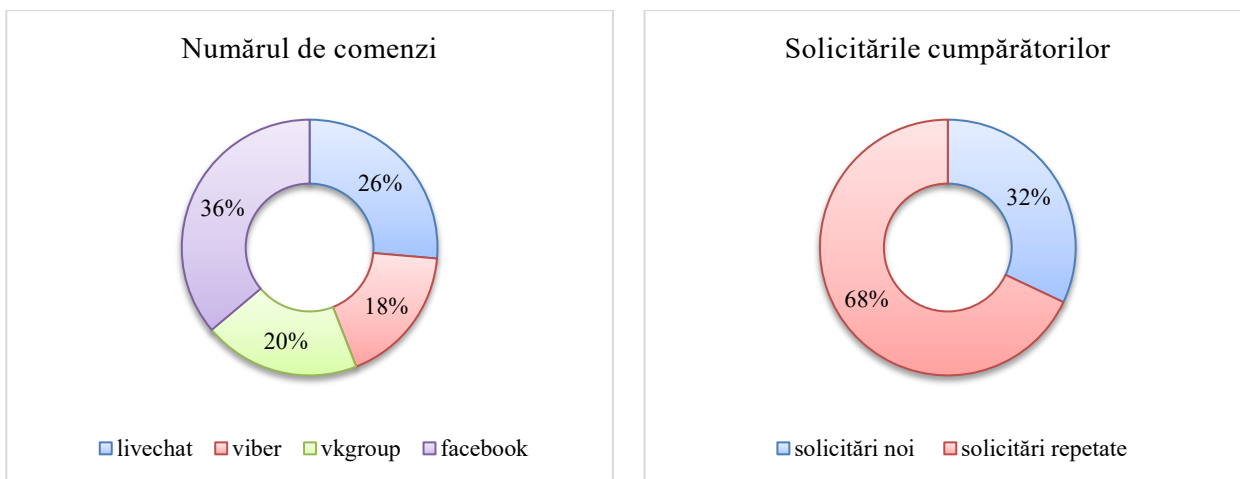


Fig. 12. Statistica comenzilor pe canale de vânzări și numărului de solicitări pe tipuri

Sursa: elaborat de autor în baza datelor ProAvangard SRL

La fel, în rezultatul cercetării, a fost elaborat și implementat *Raportul privind statistica apelurilor*, care se prezintă în figura de mai jos. Pentru o înțelegere adecvată a aportului inovativ al autorului este necesar de punctat faptul că Bitrix24 în versiunea brută – reprezintă un soft foarte general de management, care necesită a fi adaptat particularităților domeniului de activitate și chiar specificului fiecărei entități în parte, ceea ce a și fost realizat de către autor.

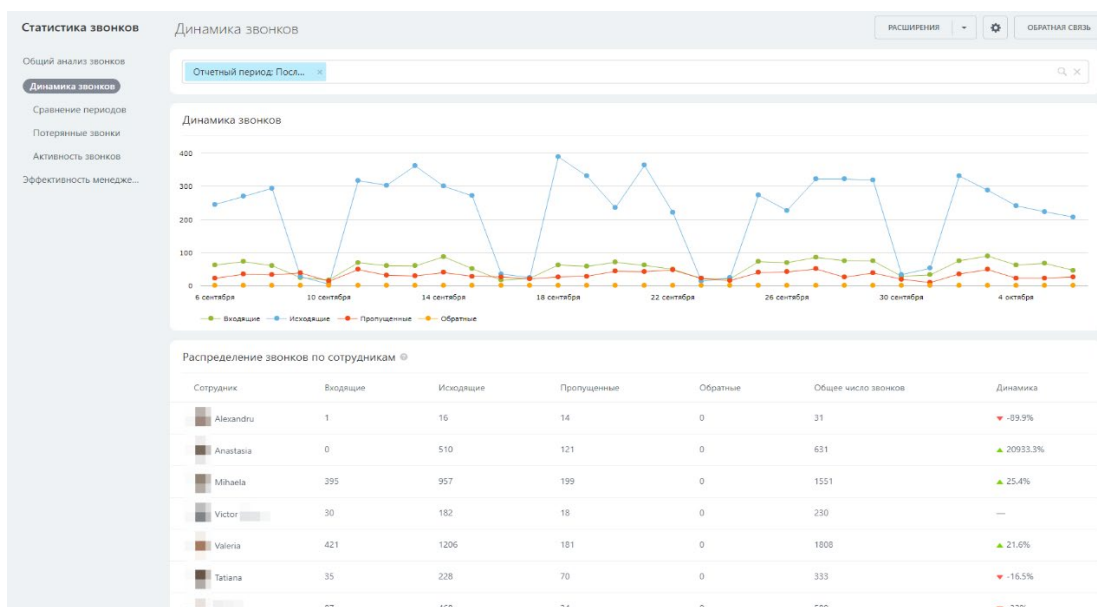


Fig. 13. Raportul privind statistica apelurilor

Sursa: datele entității ProAvangard SRL

Raportul privind statistica apelurilor oferă managementului entității o imagine fidelă asupra performanței fiecărui vânzător în parte, reieșind din numărul total de apeluri.

Un alt raport aferent statisticii apelurilor, implementat de către autor în rezultatul cercetării, este *Raportul privind frecvența apelurilor*:

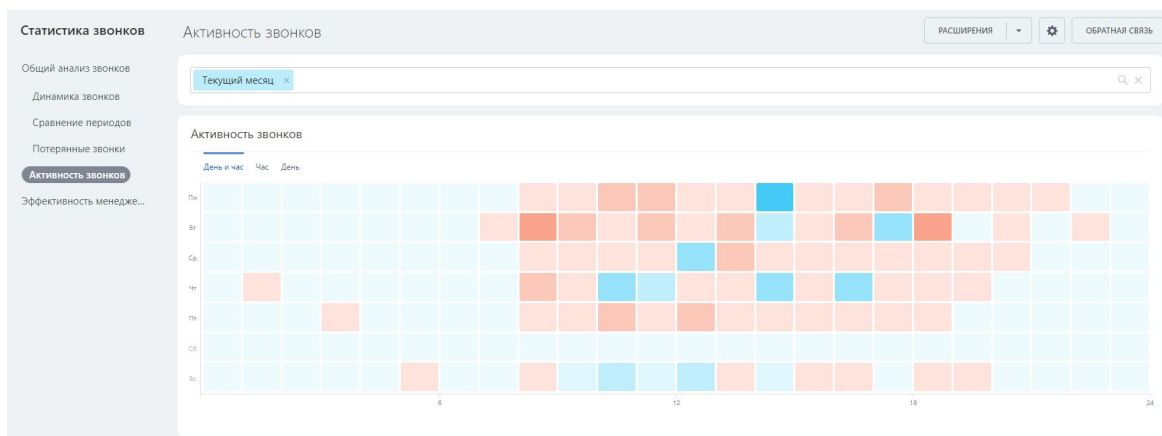


Fig. 14. Raportul privind frecvența apelurilor

Sursa: datele entității ProAvangard SRL

Raportul privind frecvența apelurilor pe zilele săptămânii și pe ore prezintă o informație utilă în ceea ce privește zilele din săptămână și orele când au loc cele mai multe apeluri de la cumpărători. Cu cât culoarea din imagine este mai roșie – cu atât mai multe apeluri au loc în intervalul de timp respectiv. În rezultatul cercetării s-a constatat faptul că de luni până joi și în ziua de duminică apelurile de la clienți au loc cu o frecvență înaltă inclusiv între orele 18:00 – 20:00. În baza acestor rezultate identificate, managementul entității de comerț și-a dat seama că intervalul de timp menționat mai sus reprezintă o sursă de majorare a veniturilor din vânzări, și prin urmare este rațional de angajat personal care să răspundă la apelurile cumpărătorilor peste programul standard de lucru. Un alt rezultat al cercetării care a fost implementat cu ajutorul tehnicienilor specialiști Bitrix24 și la sugestia autorului, reprezintă așa numita *CRM-analitica*:

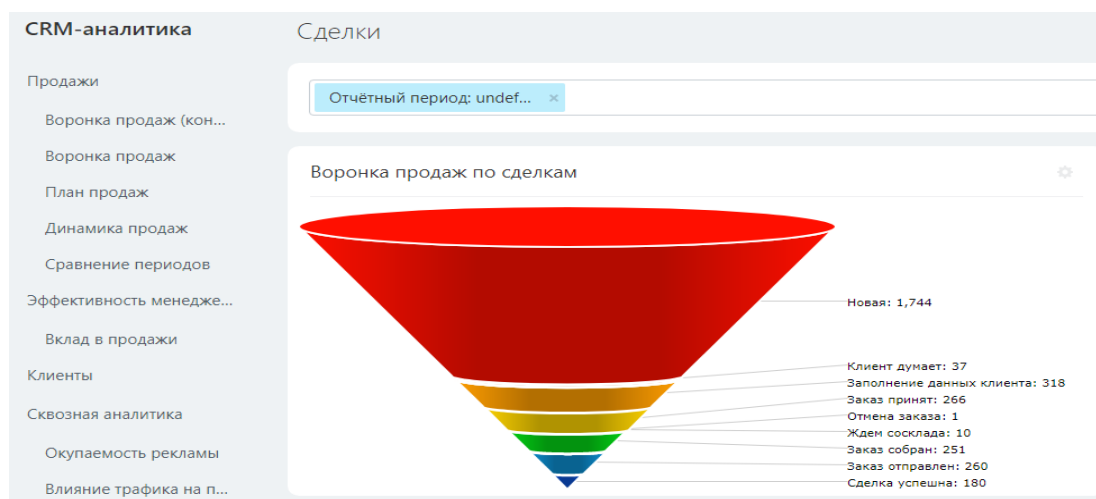


Fig. 15. Pâlnia de vânzări

Sursa: datele entității ProAvangard SRL

Scopul acestui tool este oferirea informației pentru managementul entității în vederea înțelegerii numărului total de comenzi și etapelor la care se află comenzile respective. Pentru

realizarea acestui scop a fost implementată Pâlnia de vânzări. Acesta poate include etape precum conștientizarea, interesul, considerarea, decizia și acțiunea de cumpărare. În cadrul acestui proces, potențialii clienți trec printr-o serie de interacțiuni și evaluări pentru a ajunge la decizia finală de a achiziționa un produs sau un serviciu. Termenul de pâlnie indică faptul că, pe măsură ce clienții trec prin aceste etape, numărul lor se poate reduce, precum într-un entonaj, de la o audiență mai largă la o bază mai mică de clienți efectivi care finalizează cumpărarea. Analiza pâlniei de vânzări oferă informații verosimile care influențează deciziile manageriale ale entității de comerț. Așadar, conform rapoartelor prezentate mai sus, rezultă că din 3067 de discuții purtate cu cumpărătorii, 1744 reprezintă discuții abia inițiate, în timp ce numărul comenzilor efectiv realizate cu succes constituie 180. Concluzia managementului entității se rezumă la faptul: pentru a asigura constant un anumit număr de comenzi de la cumpărători realizate cu succes, este nevoie ca în permanență în lucru să se afle de 10 ori mai multe discuții/contacte noi (circa 1800 de contacte noi). Prin urmare, în rezultatul cercetării s-a stabilit că la etapa actuală de dezvoltare economică, controlul de gestiune în entitățile de comerț se află în strânsă legătură cu departamentul de marketing și vânzări.

În prezent, utilizarea în cadrul entităților de comerț a controlului „relației cu cumpărătorii”, reprezintă practic o sursă infinită de creștere a veniturilor din vânzări și a profiturilor. Acest tip de control de gestiune nou, reprezintă un avantaj competitiv major pentru entitățile de comerț. La fel, ca și în cazul metodei Kanban, implementarea acestuia se află în relație direct proporțională cu soluția tehnologică selectată de către managementul entității. Aplicarea controlului „relației cu cumpărătorii” permite scalarea indicatorilor de performanță într-un timp foarte restrâns și cu resurse limitate. Simplu spus, metoda Kanban presupune trecerea tuturor sarcinilor prin patru etape de bază (acestea pot fi modificate în funcție de specificul entității): To Do (sarcini de făcut), In Progress (sarcini în proces), To Sign (sarcini de semnat) și Done (sarcini terminate). În vederea realizării controlului relației cu cumpărătorii, autorul a contribuit major prin elaborarea și implementarea în practică, inclusiv din punct de vedere tehnic prin intermediul aplicației Bitrix24, a următoarelor documente specifice pentru entitățile de comerț: Raportul privind statistica dialogurilor, Raportul privind statistica apelurilor, Raportul privind frecvența apelurilor, CRM-analitica: pâlnia de vânzări. În rezultatul cercetărilor, s-a constatat că entitățile de comerț care aplică metoda Kanban – în calitate de instrument al controlului de gestiune în simbioză cu controlul „relației cu cumpărătorii”, sunt mai performante din punct de vedere financiar. Anume efectul sinergetic al metodei Kanban și controlului „relației cu cumpărătorii” amplifică în progresie geometrică indicatorii de performanță ai entităților de comerț.

CONCLUZII GENERALE ȘI RECOMANDĂRI

Investigațiile și cercetările efectuate în domeniul contabilității și controlului de gestiune în entitățile de comerț au permis formularea următoarelor **concluzii**:

1. În literatura de specialitate se regăsesc multiple concepte privind contabilitatea de gestiune, care în general pot fi clasificate în: simpliste, integratoare și independente. Constatăm că abordarea radicală sau separatistă/independentă este cea mai rezonabilă și cea mai aproape de realitate, deoarece contabilitatea de gestiune reprezintă deja o știință distinctă, o disciplină aproape în întregime detașată de contabilitatea financiară. Prin urmare, autorul a propus completarea cu elemente noi a noțiunii de contabilitate și control de gestiune.

2. Structura organizatorică reprezintă o componentă importantă de bază a sistemului de conducere, care constituie fundamentul unei bune funcționări a entității, influențează procesul de alocare și consumul de resurse, determină gradul de eficiență a activității. Astfel, s-a constatat că lipsa unui instrument general pentru elaborarea structurilor organizatorice, reprezintă un impediment semnificativ în procesul de organizare a contabilității și controlului de gestiune, inclusiv pentru entitățile de comerț.

3. În procesul investigațiilor au fost identificate și implementate diferite soluții tehnice și metode de „construire” a structurii organizatorice în cadrul entităților de comerț. Astfel, a fost argumentată și completată abordarea modernă a controlului de gestiune, care presupune că structurile organizatorice urmează a fi puse în aplicare prin intermediul softurilor și aplicațiilor, care au la bază metoda Kanban, printre care se numără Trello, Bitrix24 etc.

4. Pe parcursul investigațiilor realizate, s-a constatat că atât pentru entitățile de comerț mari cât și pentru entitățile mici, persistă problema evidenței cantitativ-valorice a mărfurilor în cadrul unităților comerciale. Astfel, drept obiectiv al cercetării a fost stabilit – identificarea unei soluții care să permită gestionarea cantitativ-valorică, fără a necesita achiziționarea unor echipamente și software-uri performante și costisitoare.

5. Reieșind din analiza efectuată privind utilizarea ECC-urilor și POS-urilor, s-a ajuns la concluzia necesității utilizării altor modalități de plată și soluționarea problemelor contabile și fiscale aferente. O dilemă abordată investigarea opțiunii de încasare a numerarului fără utilizarea ECC-ului, ținând cont de costurile asociate achiziției și întreținerii acestuia. O altă problemă majoră sesizată, se referă la facilitarea încasării mijloacelor bănești, în cadrul tranzacțiilor internaționale de valoare mică, prin utilizarea unor furnizori nerezidenți de servicii de plată.

Problemele științifico-aplicative de importanță majoră soluționate prin intermediul prezentei lucrări vizează cercetarea diverselor aspecte privind organizarea contabilității și

controlului de gestiune, ținând cont de specificul și particularitățile activităților desfășurate de entitățile de comerț din RM. Au fost tratate probleme privind structura organizatorică prin elaborarea unui instrument universal de construire a organigramei adaptate specificului entităților de comerț cu mai multe magazine de vânzări cu amănuntul și vânzări cu ridicata. A fost investigată posibilitatea aplicării metodei Kanban în comerț, prin ajustarea acesteia la caracteristicile și trăsăturile entităților de comerț autohtone, inclusiv prin identificarea și adaptarea soluțiilor tehnice relevante. Într-un final, toate eforturile s-au materializat cu delimitarea unui nou tip de control de gestiune: controlul relației cu cumpărătorii.

Referitor la **problemele nesoluționate în prezenta teză**, considerăm că pe viitor trebuie de studiat mai aprofundat prevederile art. 117 din CF, potrivit căruia, în cazul în care livrarea la domiciliu se efectuează prin intermediul serviciului de curierat – entitate terță (care nu este Poșta Moldovei ÎS), de exemplu prin Nova Poshta, **eliberarea facturii fiscale este obligatorie**. Deși autorul a înaintat sugestii relevante în acest sens prin propuneri la politica bugetar-fiscală pe parcursul mai multor ani consecutivi, totuși nu s-au obținut rezultate scontate, lasând teren pentru viitoarele cercetări științifice în direcția dată.

Pornind de la concluziile enunțate, considerăm oportune următoarele **recomandări**:

1. În cadrul acestei cercetări, autorul a completat **noțiunea de contabilitate de gestiune**, care în viziunea noastră reprezintă *o parte integrantă a contabilității, ce facilitează procesul de colectare, recunoaștere, măsurare și „citire” a datelor și informațiilor la fiecare nivel ierarhic separat al unei entități, inclusiv pe centre de responsabilitate, având în calitate de ultim obiectiv planificarea și evaluarea costurilor, cheltuielilor, rezultatelor activității, stabilirea și controlul abaterilor, analiza executării bugetelor pentru întocmirea rapoartelor interne în calitate de fundament pentru luarea deciziilor manageriale pertinente de ordin operativ, curent și strategic*. Totodată, **noțiunea de control de gestiune** propusă se rezumă la faptul că *controlul de gestiune reprezintă un set de procese și structuri, care oferă oportunitatea managementului entității sau centrelor de responsabilitate de diferite niveluri din cadrul entității, să asigure ca resursele și capacitățile să fie utilizate în spiritul eficacității, pentru realizarea scopurilor și obiectivelor stabilite, care au fost definitivate în corelație cu interesele fundamentale ale entității*.

2. Ca urmare a cercetărilor realizate, se propune utilizarea în practică a unui instrument universal ce permite construirea de la „zero” a organigramei unei entități prin aplicarea *Regulei numerotării birourilor/secțiilor*, care limitează numărul maxim de departamente (cel mult șapte) și numărul maxim de „birouri” sau „subdiviziuni” (cel mult douăzeci și unu), a câte trei per departament. Pe lângă instrumentul general de elaborare a structurilor organizatorice „la conveier”, autorul a creat *organigrama specifică pentru entitățile de comerț cu mai multe*

magazine de vânzări cu amănuntul și vânzări cu ridicata – un model foarte răspândit de afaceri în domeniul comerțului. Această organigramă va putea fi utilizată în practică de managementului entităților de comerț cu resurse limitate, dar foarte răspândite pe teritoriul RM.

3. În scopul implementării cu succes a controlului de gestiune în cadrul entităților de comerț, se recomandă aplicarea metodei Kanban care a fost ajustată de către autor specificului și particularităților entităților de comerț din RM, prin utilizarea unor aplicații și softuri cum ar fi Trello, Bitrix24, iiko etc. S-a realizat o schimbare a concentrării atenției de la obiectul la subiectul controlului: de la marfă spre cumpărător. Astfel, se recomandă spre implementare următoarele documente specifice: *Raportul privind statistica dialogurilor, Raportul privind statistica apelurilor, Raportul privind frecvența apelurilor, CRM-analitica: pâlnia de vânzări.*

4. Instrumentul dezvoltat și recomandat spre aplicare pentru a soluționa evidența cantitativ-valorică a mărfurilor, s-a materializat într-o *ecuație-inversă care permite calcularea cantității de marfă vândută, pe fiecare poziție separat, prin metoda inventarierei lunare la prețuri de vânzare per unitate comercială în parte.* Pentru implementarea ecuației-inverse în practică, contribuția autorului s-a concretizat în elaborarea unor modele de acte noi: *Raportul de primire și realizare a mărfurilor și Soldul și rulajul la depozit/unitate în prețuri de vânzare.*

5. În cadrul entităților analizate, au fost implementate și respectiv se recomandă în calitate de metode de plată alternative cu caracter de noutate științifică: instrumentele e-commerce – oferite de băncile comerciale; serviciile de plată, oferite de societățile emitente de monedă electronică; și serviciile de plată internaționale. Contribuția inovativă a autorului vizează stabilirea corespondenței conturilor contabile aferentă utilizării metodelor de plată atipice – în calitate de suport metodologic și practic valoros care va contribui semnificativ la promovarea unor astfel de instrumente de plată în cadrul entităților de comerț autohtone.

Direcții viitoare de cercetare. Autorul a identificat câteva direcții de cercetare pe viitor:

Domeniul de cercetare 1: Examinarea organizării contabilității și controlului de gestiune în entitățile de comerț care desfășoară activități de dropshipping – un tip de activitate de întreprinzător online, care constă în vânzarea mărfurilor producătorului de către un intermediar.

Domeniul de cercetare 2: Identificarea căilor și metodelor de îmbunătățire a controlului de gestiune de „viziune”, care presupune alinierea strategiei și obiectivelor financiare la misiunea și obiectivele sociale ale entităților de comerț.

Rezultatele cercetării reprezintă o contribuție semnificativă în progresul teoriei și practicii în domeniul contabilității și controlului de gestiune în entitățile de comerț, facilitând monitorizarea riscurilor, implementarea strategiilor manageriale și creșterea performanței entităților din domeniul comerțului.

BIBLIOGRAFIE

În limba română

1. ARSENIE-GHIMIȘ, Adela Mădălina. Principalele operații economice înregistrate la o societate comercială care organizează contabilitatea de gestiune și calculația costurilor. *Contabilitatea, expertiza și auditul afacerilor*. 2010, nr. 3, pp. 47-50.
2. BAJAN, Maia. Exercițierea controlului de gestiune prin prisma costurilor de producție. In: *Competitivitatea și inovarea în economia cunoașterii* [online]: conf. șt. intern., 22-23 sept., 2017: Culegere de articole. Chișinău: ASEM, 2018, vol. 3, pp. 48-51. E-ISBN 978-9975-75-897-0. Disponibil: <https://irek.ase.md/xmlui/handle/1234567890/330>
3. BAJEREAN, E., MELNIC, G., ȚUGULSCHI, I., BUGAN, C. *Contabilitatea în comerț: Conform noilor reglementări contabile*. Chișinău: [s. n.], 2016. 309 p. ISBN 978-9975-53-613-4.
4. BĂDICU, Galina, MIHAILA, Svetlana. *Contabilitatea de gestiune avansată: Note de curs* [online] Chișinău: [s. n.], 2020, 224 p. ISBN 978-9975-75-988-5. Disponibil: https://irek.ase.md/xmlui/bitstream/handle/1234567890/816/Cont_gest_avansata.pdf?sequence=1&isAllowed=y
5. BOUQUIN, H. *Le contrôle de gestion*, PUF, Paris, 1986.
6. BRICIU, S. *Contabilitatea managerială. Aspecte teoretice și practice*. București: Ed. Economică, 2006. 481 p. ISBN (10) 973-709-257-0.
7. CARAIANI, C., DUMITRANA, M. *Contabilitate și control de gestiune*. București: Ed. InfoMega, 2004. 344 p. ISBN 973-86658-5-X.
8. GRABAROVSCHI, Ludmila. Organizarea contabilității manageriale: Probleme și soluții [online]. *Studia Universitatis Moldaviae (Seria Științe Exacte și Economice)*. 2011, nr. 2(42), pp. 153-156. ISSN 1857-2073. Disponibil: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/23.Organizarea%20contabilitatii%20manageriale.pdf
9. HOROMNEA, E. *Dimensiuni științifice, sociale și spirituale în contabilitate*. Geneză, doctrină, normalizare, decizii. Ediția a 3-a. Iași: Ed. TipoMoldova, 2012. 503 p. ISBN 978-973-168-399-7.
10. JIZDAN, Andrei. Controlul de gestiune – instrument al performanței entităților de comerț [online]. *Economica*, 2023, nr. 3(125), pp. 119-127. ISSN 1810-9136. DOI:

<https://doi.org/10.53486/econ.2023.125.119>.

Disponibil:

<https://irek.ase.md/xmlui/handle/123456789/2883>

11. **JIZDAN, Andrei**. Metode electronice de decontare în cadrul entităților de comerț: aspecte contabile și fiscale, In: *Conferința Științifică Internațională Studențească, ISSC 2023 „Provocările Contabilității În Viziunea Tinerilor Cercetători”* din 09-10 martie 2023, ediția a VII-a, ISBN 978-9975-147-93-4, pp.26-36, 0,48 c.a. Disponibil: <https://doi.org/10.53486/issc2023.03>, <https://doi.org/10.5281/zenodo.7862058>

În limba engleză

12. **JIZDAN, Andrei**, GRAUR, Anatol, MIHAILA, Svetlana. New paradigms regarding accounting and taxation of e-commerce in the Republic of Moldova. *The European Journal of Accounting, Finance & Business* [online]. June 2023, vol. 11, nr. 2, pp. 3-10. ISSN: 2344-102X, ISSN-L 2344-102X–126. Disponibil: <https://ideas.repec.org/a/scm/ejafbu/v11y2023i2p3-10.html>
13. **JIZDAN, Andrei**, POPOVICI, Angela, GRAUR, Anatol. KANBAN method - management tool for trade entities. În: *Culegere de articole selective ale Conferinței Științifice Internaționale de Contabilitate, ISCA 2024* din 5-6 aprilie 2024, ediția a XIII-a, Chișinău: Centrul Editorial-Poligrafic al ASEM, 2024. ISBN 978-9975-167-61-1, pp.188-196, 0,60 c.a. Disponibil: https://caae.ase.md/files/conferinte/isca/Culegere_ISCA_2024.pdf, <https://doi.org/10.53486/isca2024>
14. Scopus vs Web of Science: Which is Better? Differences and Similarities [online]. 2023 [citat 16.10.23]. Disponibil: https://www.ilovephd.com/scopus-vs-web-of-science/?expand_article=1.

În limba franceză

15. BOUQUIN, H. *Le contrôle de gestion : contrôle de gestion, contrôle d'entreprise*, PUF, Paris, 1986. 298 p. ISBN: 9782130483717.
16. DEGOS, Jean Guy. Les grands precurseurs de la comptabilité. *Revue Française de Comptabilité*. 1985, vol. 28, nr 161, pp. 34-41.

În limba rusă

17. БАЖЕРЯН, Еудокия. *Бухгалтерский учет в торговле*. Chișinău: ASEM, 2011. 331 p. ISBN 978-9975-75-576-4.

LISTA PUBLICAȚIILOR ȘTIINȚIFICE ALE AUTORULUI LA TEMA TEZEI

2.2. în reviste din alte baze de date acceptate de către ANACEC

1. **JIZDAN, Andrei, GRAUR, Anatol, MIHAILA, Svetlana.** *New paradigms regarding accounting and taxation of e-commerce in the Republic of Moldova.* În: *The European Journal of Accounting, Finance & Business*, Vol. XI, No. II, 2023, ISSN: 2344-102X, ISSN-L 2344-102X, pp.3–10, 0,62 c.a. Indexată în baze de date: Erih+, Drji, Repec, Doaj, Oaji, J-Gate. Disponibil: DOI: 10.4316/EJAFB.2023.1121, <https://www.accounting-management.ro/index.php?pag=showarticle&issue=32&year=2023&brief=322>
2. **BAJEREAN, Eudochia, JIZDAN, Andrei.** *The improvement of accounting and documentation of the goods sale through electronic settlement methods.* In: *Eastern European Journal for Regional Studies (EEJRS)*, 2023, vol. 9, pp. 156-168, 0,63 c.a. ISSN 1857-436X. DOI: <https://doi.org/10.53486/2537-6179.9-2.11>
3. **JIZDAN, Andrei, GRAUR, Anatol.** *Some considerations on management accounting within commercial entities.* În: *The European Journal of Accounting, Finance & Business*, Vol. XI, No. I, 2023, ISSN: 2344-102X, ISSN-L 2344-102X, pp.118 – 123, 0,62 c.a. Indexată în baze de date: ERIH+, DRJI, REPEC, DOAJ, OAJI, J-Gate. Disponibil: <https://www.accounting-management.ro/index.php?pag=showarticle&issue=31&year=2023&brief=3115>

2.3. în reviste din Registrul National al revistelor de profil, cu indicarea categoriei

4. **JIZDAN, Andrei.** *Analiza comparativă a comerțului prin intermediul magazinelor online și a celor staționare.* În: *Economica*, 2023, nr. 1(123), ISSN 1810-9136. Chișinău, ASEM, pp.89-98, 0,46 c.a. Indexată în baze de date: DOAJ, Index Copernicus, Electronic Journals Library, OAJI, General Impact Factor, Global Impact Factor. Disponibil: https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/181039, <https://doi.org/10.53486/econ.2023.123.089>.
5. **JIZDAN, Andrei.** *Controlul de gestiune – instrument al performanței entităților de comerț.* In: *Economica*, 2023, nr. 3(125), pp. 119-127, 0,99 c.a. ISSN 1810-9136. Indexată în baze de date: DOAJ, Index Copernicus, Electronic Journals Library, OAJI, General Impact Factor, Global Impact Factor. DOI: <https://doi.org/10.53486/econ.2023.125.119>

3.3. în lucrările manifestărilor științifice incluse în Registrul materialelor publicate în baza manifestărilor științifice organizate din Republica Moldova

6. **JIZDAN, Andrei.** *Considerations related to accounting of electronic commerce.* În: *Culegere de articole selective ale Simpozionului Științific Internațional al Tinerilor Cercetători* din 27-28 aprilie 2018, ediția a XVI-a, Chișinău: Departamentul Editorial-Poligrafic al ASEM, 2018. e-ISBN 978-9975-75-926-7, pp.281-286, 0,36 c.a. Disponibil: https://ibn.idsi.md/vizualizare_articol/89929
7. **JIZDAN, Andrei.** *The organization of management control in trade entities.* În: *Culegere de articole selective ale Simpozionului Științific Internațional al Tinerilor Cercetători* din 24-25 aprilie 2019, ediția a XVII-a, Chișinău: Centrul Editorial-Poligrafic al ASEM, 2019. ISBN 978-9975-75-962-5, pp.226-231, 0,32 c.a. Disponibil: https://ibn.idsi.md/ro/vizualizare_articol/89186

8. **JIZDAN, Andrei.** *The current state and future trends of scientific research on accounting and management control through bibliometric analysis.* In: *Development Through Research and Innovation: - 2023*, Ed. 4, 25 august 2023, Chișinău. Chișinău: "Print-Caro" SRL, 2023, Ediția 4, pp. 55-68, 0,66 c.a. ISBN 978-9975-180-02-3. DOI: <https://doi.org/10.53486/dri2023.04>
9. **JIZDAN, Andrei.** *Metode electronice de decontare în cadrul entităților de comerț: aspecte contabile și fiscale,* În: *Conferința Științifică Internațională Studențească, ISSC 2023 „Provocările Contabilității în Viziunea Tinerilor Cercetători”* din 09-10 martie 2023, ediția a VII-a. Chișinău: ASEM, 2023. ISBN 978-9975-147-93-4, pp.26-36, 0,48 c.a. Disponibil: <https://doi.org/10.53486/issc2023.03>, <https://doi.org/10.5281/zenodo.7862058>, https://caae.ase.md/files/conferinte/issc/Culegere_ISSC_2023.pdf
10. **JIZDAN, Andrei, POPOVICI, Angela, GRAUR, Anatol.** *KANBAN method - management tool for trade entities.* În: *Culegere de articole selectiv ale Conferinței Științifice Internaționale de Contabilitate, ISCA 2024* din 5-6 aprilie 2024, ediția a XIII-a, Chișinău: Centrul Editorial-Poligrafic al ASEM, 2024. ISBN 978-9975-167-61-1, pp.188-196, 0,60 c.a. Disponibil: https://caae.ase.md/files/conferinte/isca/Culegere_ISCA_2024.pdf, <https://doi.org/10.53486/isca2024>

5. Alte lucrări științifice

11. **JIZDAN, Andrei.** *Particularitățile contabile și fiscale aferente decontărilor efectuate prin intermediul sistemelor electronice de plată moderne,* În: *PP Contabilitate și audit SRL*, Nr. 12, 2017, Chișinău, Republica Moldova, pp.26-29, ISSN 1813-4408, 0,34 c.a. Disponibil: <http://old.contabilitate.md/?mod=search&act=author&id=394>
12. **JIZDAN, Andrei.** *Terminalele de plată: considerații economice, contabile și fiscale,* În: *PP Contabilitate și audit SRL*, Nr. 4, 2018, Chișinău, Republica Moldova, pp. 28-32, ISSN 1813-4408, 0,43 c.a. Disponibil: <http://old.contabilitate.md/?mod=search&act=author&id=394>
13. **JIZDAN, Andrei,** *Metode electronice de decontare: unele aspecte fiscale și contabile,* În: *PP Monitorul Fiscal FISC.MD*, nr. 2(57), februarie 2020. Chișinău, Republica Moldova, pp.76-78, ISSN 1857-3991, 0,39 c.a. Disponibil: https://monitorul.fisc.md/en/practice_accounts/metode-electronice-de-decontare-unele-aspecte-fiscale-si-contabile.html/
14. **JIZDAN, Andrei.** *Metode netradiționale de încasare a mijloacelor bănești, specifice pentru companiile IT.* În: *PP Monitorul Fiscal FISC.MD*, nr. 3(58), aprilie 2020. Chișinău, Republica Moldova, pp.67-69, ISSN 1857-3991, 0,19 c.a. Disponibil: https://monitorul.fisc.md/en/sectorul_it/metode-netradiționale-de-incasare-a-mijloacelor-banesti-specifice-pentru-companiile-it.html/
15. **JIZDAN, Andrei, TONU, Natalia.** *Documentarea tranzacțiilor aferente serviciilor prestate pe Facebook, Instagram, Google etc.* În: *PP Monitorul Fiscal FISC.MD*, versiunea electronică, octombrie 2020, Chișinău, Republica Moldova, ISSN 1857-3991, 0,34 c.a. Disponibil: https://monitorul.fisc.md/en/practice_accounts/documentarea-tranzactiilor-afere-serviciilor-prestate-pe-facebook-instagram-google-etc.html/
16. **JIZDAN, Andrei, ZLATINA, Natalia, ȚUGULSCHI, Iuliana.** *Vânzarea online a mărfurilor: prevederi juridice, contabile și fiscale (continuare).* În: *PP Monitorul Fiscal FISC.MD*, nr. 7(62), octombrie 2020, Chișinău, Republica Moldova, pp.93-100, ISSN 1857-3991, 0,78 c.a. Disponibil: <https://monitorul.fisc.md/en/expert/vanzarea-online-a-marfurilor-prevederi-juridice-contabile-si-fiscale-continuare.html/>
17. **JIZDAN, Andrei.** *Companiile IT și instrumentele e-Commerce.* În: *PP Monitorul Fiscal FISC.MD*, nr. 8(63), decembrie 2020, Chișinău, Republica Moldova, pp.71-75, ISSN 1857-

- 3991, 0,44 c.a. Disponibil: https://monitorul.fisc.md/en/sectorul_it/companiile-it-si-instrumentele-e-commerce.html/
18. **JIZDAN, Andrei.** *Magazinele online: unități comerciale virtuale sau reale*, În: *PP Contabilitate și audit SRL*, Nr. 12, 2020, Chișinău, Republica Moldova, pp.98-100, ISSN 1813-4408, 0,23 c.a. Disponibil: <http://old.contabilitate.md/?mod=search&act=author&id=394>
19. **JIZDAN, Andrei.** *Онлайн-магазины против стационарных магазинов: сравнительный анализ*, În: *PP Contabilitate și audit SRL*, Nr. 8, 2021, Chișinău, Republica Moldova, pp.20-24, ISSN 1813-4408, 0,34 c.a. Disponibil: <http://old.contabilitate.md/?mod=search&act=author&id=394>
20. **JIZDAN, Andrei.** *PayPal: aspecte privind TVA și impozitul pe venit*, În: *PP Monitorul Fiscal FISC.MD*, nr. 6(76), octombrie 2022, Chișinău, Republica Moldova, pp.68-70, ISSN 1857-3991, 0,24 c.a. Disponibil: <https://monitorul.fisc.md/en/paypal-aspecte-privind-tva-si-impozitul-pe-venit/>

ADNOTARE

Jizdan Andrei, „Particularitățile contabilității și controlului de gestiune în entitățile de comerț”, teză de doctor în științe economice, Chișinău, 2024

Structura tezei: adnotare, introducere, trei capitole, concluzii și recomandări, bibliografie din 172 de titluri, 43 anexe, 155 pagini de text de bază, 32 figuri și 29 tabele. Rezultatele obținute sunt publicate în 10 lucrări științifice.

Cuvinte-cheie: contabilitate, control de gestiune, comerț, metode de decontare, metoda Kanban, e-commerce, performanță economică.

Domeniu de studii: contabilitate; control de gestiune.

Scopul lucrării: constă în cercetarea și examinarea complexă a aspectelor teoretice și aplicative aferente contabilității și controlului de gestiune în cadrul entităților de comerț în vederea fundamentării direcțiilor de perfecționare a acestora în conformitate cu metamorfozele tehnologice survenite și cu bunele practici internaționale.

Obiectivele cercetării: examinarea sub aspect conceptual a noțiunilor de „contabilitate de gestiune” și „control de gestiune”; abordarea problemelor aferente rolului contabilității de gestiune în cadrul sistemului informațional al entităților de comerț; identificarea posibilităților de utilizare a controlului de gestiune în comerț; abordarea aspectelor problematice aferente perfecționării contabilității de gestiune prin implementarea metodelor moderne de decontare; măsurarea performanței economice a entităților de comerț prin prisma controlului de gestiune.

Noutatea și originalitatea științifică rezidă în soluționarea cu succes a unui ansamblu de probleme care vizează elaborarea structurii organizatorice adaptate particularităților entităților de comerț, identificarea posibilităților de utilizare a metodei Kanban în comerț, soluționarea dilemelor aferente evidenței valorice a mărfurilor, accelerarea încasării mijloacelor bănești, în cadrul operațiunilor internaționale de valoare mică.

Rezultatele obținute care contribuie la soluționarea unei probleme științifice importante derivă din scopul și obiectivele lucrării și constau în evidențierea și sistematizarea particularităților economice, tehnologice și organizaționale ale entităților de comerț prin prezentarea unui tool universal care permite elaborarea organigramelor pentru astfel de entități, reieșind din specificul acestora; perfecționarea și aplicarea la entitățile de comerț a sistemului de control de gestiune bazat pe implementarea metodei Kanban în calitate de instrument al controlului, inclusiv prin testarea și adaptarea unor soluții tehnologice relevante; identificarea și aplicarea unor metode moderne de decontare pentru facilitarea achitărilor primite de la cumpărători; delimitarea controlului relației cu cumpărătorii – un nou tip de control de gestiune.

Semnificația teoretică și valoarea aplicativă rezidă din concluziile și recomandările aferente temei studiate, care vor contribui semnificativ la perfecționarea contabilității și controlului de gestiune în entitățile de comerț, inclusiv prin prisma tehnologiilor informaționale.

Implementarea rezultatelor științifice: unele recomandări elaborate în teză sunt acceptate spre implementare în entitățile cercetate și pot fi utilizate în procesul didactic al instituțiilor de învățământ și de instruire profesională cu profil economic.

ANNOTATION

Jizdan Andrei, „The particularities of accounting and management control in trade entities”, PhD thesis in economic sciences, Chişinău, 2024

Thesis structure: annotation, introduction, three chapters, conclusions and recommendations, bibliography of 172 titles, 43 appendices, 155 pages of basic text, 32 figures and 29 tables. The results are published in 10 scientific papers.

Keywords: accounting, management control, trade, settlement methods, Kanban method, e-commerce, economic performance.

Field of study: accounting, management control.

The purpose of the work: consists in a complex research and examination of the theoretical and applied aspects related to accounting and management control within trade entities in order to substantiate their improvement directions in accordance with the technological metamorphoses that have occurred and international good practices.

The objectives of the research: conceptual examination of the notions of „management accounting” and „management control”; addressing issues related to the role of management accounting within the information system of trade entities; identifying the possibilities of using management control in trade; addressing the problematic aspects related to the improvement of management accounting by implementing modern settlement methods; measuring the economic performance of trade entities through the lens of management control.

The scientific novelty and originality lies in the successful solving of the problems aimed at developing the organizational structure adapted to the aspects of trade entities, identifying the possibilities of using the Kanban in trade, solving the dilemmas related to value record of goods, speeding up the cash collection, within international operations of small value.

The results obtained, which contribute to solving an important scientific problem derive from the purpose and objectives of the paper and consist in highlighting and systematizing the economic, technological and organizational particularities of trade entities by presenting an universal tool that allows the development of organizational charts for such entities, emerging from their specifics; the application to trade entities of the management control system based on the implementation of the Kanban method as a control tool, by testing and adapting some relevant technical solutions; identifying and applying modern settlement methods to facilitate payments from buyers; delimitation of customer relationship management control.

The theoretical significance and application value stem from the conclusions and recommendations related to the studied topic, which will significantly contribute to the improvement of accounting and management control in trade entities, including through the lens of information technologies.

The implementation of the scientific results: some of the recommendations developed in the thesis have been accepted for implementation in the researched entities and can be used in the teaching process of educational and professional training institutions with an economic profile.

АННОТАЦИЯ

Жиздан Андрей, „Особенности бухгалтерского учета и управленческого контроля в коммерческих организациях”, кандидатская диссертация по экономическим наукам, Кишинев, 2024 г.

Структура диссертации: аннотация, введение, три главы, выводы и рекомендации, библиография из 172 наименований, 43 приложений, 155 страниц основного текста, 32 рисунка и 29 таблиц. Полученные результаты опубликованы в 10 научных статьях.

Ключевые слова: бухгалтерский учет, управленческий контроль, торговля, методы расчетов, метод Канбан, электронная коммерция, экономические показатели.

Область исследований: бухгалтерский учет; управленческий контроль.

Цель работы: заключается в исследовании теоретических и прикладных аспектов бухгалтерского учета и управленческого контроля в коммерческих организациях с целью обоснования направлений их совершенствования в соответствии с произошедшими технологическими метаморфозами и передовым международным опытом.

Задачи исследования: концептуальное рассмотрение понятий „управленческий учет и контроль”; выявление возможностей использования управленческого контроля в торговле; решение проблемных аспектов, связанных с совершенствованием учета путем внедрения современных методов расчетов; измерение экономической эффективности через призму управленческого контроля.

Новизна и научная оригинальность заключается в решении комплекса задач, направленных на разработку организационной структуры, адаптированной к особенностям торговых субъектов, определение возможностей использования метода Канбан в торговле, решение дилемм, связанных с суммовым учетом товаров, ускорение сбора денежных средств в рамках международных операций небольшой стоимости.

Полученные результаты, способствующие решению важной научной проблемы вытекают из цели и задач работы и заключается в представлений универсального инструмента, позволяющего разрабатывать организационные структуры таких субъектов, вытекающие из их специфики; совершенствование и применение системы управленческого контроля на основе внедрения метода Канбан в торговле; выявление и применение современных методов расчетов для облегчения платежей, получаемых от покупателей; разграничение контроля взаимоотношений с покупателями.

Теоретическая значимость и прикладная ценность заключаются в выводах и рекомендациях по изучаемой теме, которые будут существенно способствовать совершенствованию учёта и управленческого контроля в коммерческих организациях.

Внедрение научных результатов: некоторые рекомендации, разработанные в диссертации, приняты к внедрению в исследуемых организациях и могут быть использованы в дидактическом процессе образовательных учебных заведений экономического профиля.

JIZDAN ANDREI

**PARTICULARITĂȚILE CONTABILITĂȚII ȘI CONTROLULUI
DE GESTIUNE ÎN ENTITĂȚILE DE COMERȚ**

522.02 – CONTABILITATE; AUDIT; ANALIZĂ ECONOMICĂ

Rezumatul tezei de doctor în științe economice

Aprobat spre tipar: 24.09.2024	Formatul hârtiei 60x84 1/16
Hârtie ofset. Tipar ofset.	Tiraj 25 ex.
Coli de tipar: 2,00.	Comanda nr. 43

Serviciul Editorial-Poligrafic al Academiei de Studii Economice din Moldova mun.

Chișinău, MD-2005, str. Gr. Bănulescu-Bodoni, 59

tel.: 022 402 936