

CZU: 658.153

## METODE DE ANALIZĂ ȘI GESTIONARE EFICIENTĂ A MIJLOACELOR CIRCULANTE

*Maria GHEORGHÎA*

*Universitatea Tehnică a Moldovei*

Gestionarea eficientă a mijloacelor circulante are o însemnătate destul de mare în cadrul întreprinderii, deoarece influențează atât determinarea mărimii lor, cât și sursele de finanțare. În cazul în care mărimea mijloacelor circulante este excesivă, de regulă, sursele proprii sunt insuficiente și întreprinderea este nevoită să apeleze la sursele împrumutate, care sunt destul de costisitoare. Gestionarea eficientă a mijloacelor circulante capătă o importanță deosebită pentru întreprinderile mici și mijlocii, care deseori se confruntă cu probleme de finanțare a surplusului de mijloace circulante. Normarea și, desigur, analiza atât a mijloacelor circulante la general, cât și a fiecărei părți componente a acestora, reprezintă una dintre cele mai eficiente tehnici de gestionare a acestora.

**Cuvinte-cheie:** *mijloace circulante, stocuri de mărfuri și materiale, produs în curs de execuție, creanțe pe termen scurt, mijloace bănești, normarea mijloacelor circulante, normativul de mijloace circulante, rezervă în zile, dirijarea mijloacelor circulante.*

### METHODS OF ANALYSIS AND EFFICIENT MANAGEMENT OF CURRENT ASSETS

Efficient management of current assets is of considerable importance in the enterprise as it influences both the determination of their size and the sources of financing. If the current assets' size is excessive, usually, the sources owned by the company are insufficient, and it must resort to borrowed sources, which are quite expensive. The efficient management of current assets is of particular importance to small and medium-sized enterprises, which often face problems of financing the extra working capital. Norming and the analysis of both current assets in general and their respective elements is one of the most efficient techniques for their managing.

**Keywords:** *current assets, inventories of goods and materials, product in progress, short-term receivables, planning, normative, reserve in days, management of current assets.*

### Introducere

Orice întreprindere, indiferent de mărime, domeniu de activitate sau forma de proprietate, pentru a-și atinge obiectivul propus are nevoie pe lângă mijloacele de producție și de active circulante. Ele sunt necesare pentru achiziționarea de materii prime, materiale, pentru asigurarea stocurilor în diferite stadii ale procesului de producție, pentru comercializarea produselor finite și recuperarea resurselor cheltuite. Mijloacele circulante asigură continuitatea proceselor de producere și comercializare din cadrul întreprinderii.

Activele circulante reprezintă totalitatea mijloacelor bănești avansate de către întreprindere pentru crearea fondurilor circulante de producție și a fondurilor de circulație.

Astfel, activele circulante, la modul general, sunt alcătuite din stocuri, valori realizabile pe termen scurt, precum și din valori disponibile.

Într-o economie de piață posturile din activul bilanțului sunt ordonate în funcție de timpul necesar bunurilor și creanțelor pentru a se transforma în bani lichizi. Cu cât această transformare este mai rapidă, cu atât situația financiară a întreprinderii este mai controlabilă.

### Scopul cercetării

În condițiile unei economii acerbe, când orice agent economic este cointerestat, cel puțin, să-și mențină poziția pe piață, nu ar trebui să existe probleme în ceea ce privește asigurarea cu resurse materiale necesare. În realitate însă, foarte multe întreprinderi, îndeosebi întreprinderile mici, se confruntă cu probleme în ceea ce privește finanțarea mijloacelor circulante. Situația dată este condiționată deseori de faptul că întreprinderile dispun de stocuri excesive de materii prime și de produse finite la depozit. În cazul în care și durata de colectare a creanțelor este mare, întreprinderea nu mai este capabilă să finanțeze mijloacele circulante din sursele proprii, de aceea deseori apelează la sursa alăturată sursei proprii (pasivele stabile), iar când și acestea sunt insuficiente, apelează la sursa împrumutată, care, de regulă, contribuie și la creșterea costului. Pentru a evita astfel de situații, întreprinderile trebuie să efectueze o dirijare eficientă a stocurilor.

Scopul principal al gestionării stocurilor este optimizarea mărimii lor, care, desigur, ar avea o influență pozitivă asupra stării financiare a întreprinderii.

De menționat că astăzi la foarte multe întreprinderi mici nu se efectuează analiza stocurilor, rezultatele căreia ar servi drept bază pentru dirijarea lor eficientă. Situația dată este cauzată de faptul că întreprinderile nu efectuează normarea mijloacelor circulante.

Scopul cercetării date constă în prezentarea metodologiei de determinare a normativului (necesarului) de mijloace circulante pe diferite tipuri.

### Rezultatele cercetării

Determinarea incorectă a necesarului de mijloace circulante poate genera atât insuficiență, cât și surplus de mijloace circulante. Dacă în urma determinării incorecte a necesarului de mijloace circulante s-a format o insuficiență a acestora, situația dată va cauza încălcarea ritmicității și reducerea volumului de producție, nerespectarea îndeplinirii obligațiilor contractuale față de clienți, iar ca consecință – reducerea vânzărilor și a profitului întreprinderii, instabilitate financiară. Formarea surplusului de mijloace circulante înseamnă înghețarea mijloacelor financiare proprii ale întreprinderii în diferite stocuri, fapt ce diminuează posibilitatea întreprinderii de a finanța investițiile în capital fix pentru sporirea eficienței producerii (Fig.1).

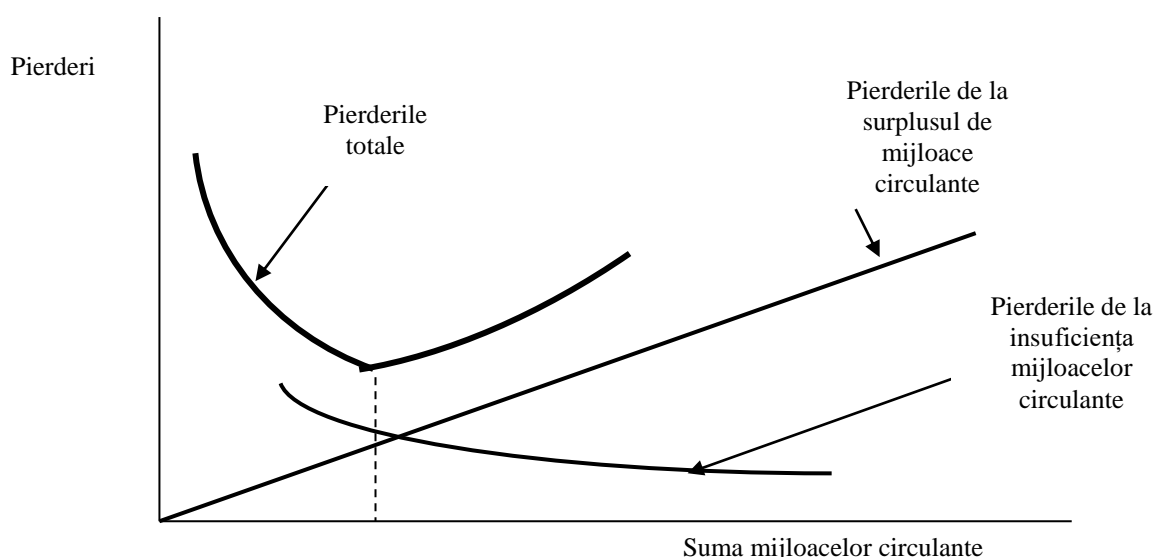


Fig.1. Valoarea optimă a mijloacelor circulante.

Sursa: elaborată de autor în baza [1,2].

Necesarul de mijloace circulante depinde de mai mulți factori, cum ar fi: volumul de producție și de comercializare a bunurilor fabricate; durata ciclului de producție; felurile și structura materiei prime utilizate; ritmurile de creștere a volumului de producție ș.a. Mărimea și exactitatea determinării necesarului de mijloace circulante depinde și de durata de aflare a acestora în sfera de producere și în sfera circulației.

Durata de aflare a mijloacelor circulante în sfera producerii cuprinde perioada de timp pe parcursul căreia acestea îmbracă forma de stocuri de materii prime la depozit și de producție în curs de execuție. Timpul de aflare a mijloacelor circulante în sfera de circulație cuprinde perioada de timp pe parcursul căreia acestea îmbracă forma stocului de produs finit la depozit, produsului livrat dar neachitat, creanțelor, mijloacelor bănești în numerar și pe cont.

Cu cât viteza de rotație a mijloacelor circulante (timpul sumar de aflare în sfera de producere și în sfera de circulație) este mai mare, cu atât mai redus va fi necesarul de mijloace circulante.

Orice întreprindere este cointerată în reducerea necesarului de mijloace circulante; totuși, această reducere trebuie să fie întemeiată, deoarece mijloacele circulante suficiente asigură o activitate ritmică a acesteia. De aceea, determinarea necesarului optim de mijloace circulante are o importanță deosebită pentru întreprindere.

Necesarul optim de mijloace circulante se determină ca suma mijloacelor bănești avansată în crearea stocurilor de producție (stoc de mărfuri și materiale), produsului în curs de execuție și stocului de produs finit la depozit. Procesul de elaborare a mărimii optime a mijloacelor circulante, suficiente pentru asigurarea activității normale, poate fi asigurat cu ajutorul normării mijloacelor circulante. Astfel, normarea mijloacelor circulante presupune determinarea mărimii minime a mijloacelor circulante, dar suficiente pentru asigurarea ritmică și eficientă a întreprinderii. Normarea mijloacelor circulante contribuie la evidențierea și valorificarea rezervelor interne, la reducerea ciclului de producție, la comercializarea mai accelerată a produsului finit [3].

În procesul de normare a mijloacelor circulante se determină norma de zile de rezervă și normativul de mijloace circulante.

Pentru determinarea necesarului optim de mijloace circulante pot fi utilizate trei metode:

- metoda analitică sau statistică,
- metoda coeficienților,
- metoda calculelor matematice directe.

Esența metodei analitice se reduce la corectarea stocurilor existente prin reducerea surplusului sau lichidarea bunurilor care nu mai pot fi utilizate în întreprindere. Conform acestei metode, **normativul mijloacelor circulante sub formă de producție în curs de execuție** se determină în baza ajustării valorii mijloacelor circulante ale perioadei raportate cu ajutorul coeficienților, care indică modificarea volumului de producție și a duratei de rotație a mijloacelor circulante.

*Exemplu:*

În perioada raportată, întreprinderea a atins un volum de vânzări (VV<sub>r</sub>) de 46 mil. lei utilizând mijloace circulante medii anuale (M<sub>Cr</sub>) în valoare de 8,8 mil. lei. Pentru perioada de planificare se prevede sporirea vânzărilor cu 12% și reducerea duratei de rotație (D) a mijloacelor circulante cu 5 zile. Necesarul de mijloace circulante pentru perioada planificată în baza utilizării metodei coeficienților se va determina în modul următor:

- 1) se determină volumul vânzărilor și durata de rotație a mijloacelor circulante pentru perioada de planificare

$$VV_{pl} = VV_r \cdot 1,12 = 46 \cdot 1,12 = 51,52 \text{ (mil. lei)}$$

$$D_r = 360 \cdot M_{Cr} / VV_r = 360 \cdot 08,8/46 = 69 \text{ (zile)}$$

$$D_{pl} = 69 - 5 = 64 \text{ (zile)}$$

- 2) se ajustează necesarul de mijloace circulante pentru perioada de planificare cu ajutorul coeficientului de sporire a vânzărilor și de reducere a duratei de rotație a mijloacelor circulante

$$M_{Cpl} = (D_p \cdot IVV_{pl})/360 = (64 \cdot 51,52)/360 = 9,16 \text{ (mil. lei)}$$

Astfel, necesarul de mijloace circulante pentru perioada de planificare, determinat conform metodei analitice, va constitui 9,16 mil. lei.

Metoda analitică și metoda coeficienților pot fi utilizate, de regulă, de către întreprinderile care activează mai mult de un an de zile, dispun de un proces de producție bine organizat, au un program de producție format, dispun deja de informație statistică pentru perioadele precedente, dar nu dispun de specialiști cu abilități de planificare în domeniul mijloacelor circulante.

Atunci când întreprinderea este una nou-creată (la începutul perioadei de funcționare) sau deja funcționează, dar suportă modificări esențiale în programul de producție sau în regimul de lucru cu clienții și furnizorii, pentru determinarea necesarului de mijloace circulante se recomandă de a fi utilizată metoda matematică.

Conform acestei metode, necesarul de mijloace circulante se determină pe fiecare element separat în baza formulei matematice corespunzătoare.

Conform acestei metode, normativul total de mijloace circulante se determină în valoare minimă necesară pentru crearea rezervelor de producție (materie primă, materiale, combustibil, ambalaj, piese de rezervă etc.), pentru determinarea producției în curs de execuție, a produsului finit la depozit și a cheltuielilor pe viitor.

Normativul total de mijloace circulante reprezintă suma normativelor determinate pe fiecare grupă [1]:

$$N_{total} = N_{rp} + N_{pce} + N_{pf} + N_{chv}, \quad (1)$$

unde:  $N_{total}$  – normativul total de mijloace circulante, mii lei;

$N_{rp}$  – normativul rezervelor de producție, mii lei;

$N_{pce}$  – normativul producției în curs de execuție;

$N_{pf}$  – normativul producției finite la depozit;

$N_{chv}$  – normativul cheltuielilor pe viitor.

**Normativul mijloacelor circulante se determină pentru fiecare grup separat, ținând-se cont de specificul lui:**

Normativul pentru fiecare element al rezervelor de producție se determină după relația:

$$Nrpi = Czi * Rzi, \quad (2)$$

unde:  $Nrpi$  – normativul mijloacelor circulante sub formă de rezerve de producție pentru elementul  $i$ , mii lei;

$Czi$  – consumul mediu zilnic al elementului  $i$ , mii lei;

$Rzi$  – norma de rezervă în zile pentru elementul  $i$ .

Norma de rezervă în zile pentru fiecare element în parte se determină după relația:

$$Rti = Rt + Rcd + Ras + Rs, \quad (3)$$

unde:  $Rti$  – rezerva de zile totală pentru elementul  $i$ , zile;

$Rt$  – rezerva de transport, zile;

$Rcd$  – rezerva curentă la depozit, zile;

$Ras$  – rezerva de asigurare (garantată), zile;

$Rs$  – rezerva sezonieră, zile.

Rezerva de transport se determină reieșind din timpul necesar pentru parcurgerea distanței de la furnizor până la întreprindere, luându-se în considerare timpul de perfectare a documentelor necesare.

În cazul existenței câtorva furnizori, rezerva de transport se determină ca valoarea medie ponderată a distanței necesare de parcurs și a mărimii lotului furnizat.

Spre exemplu:

**Tabelul 1**

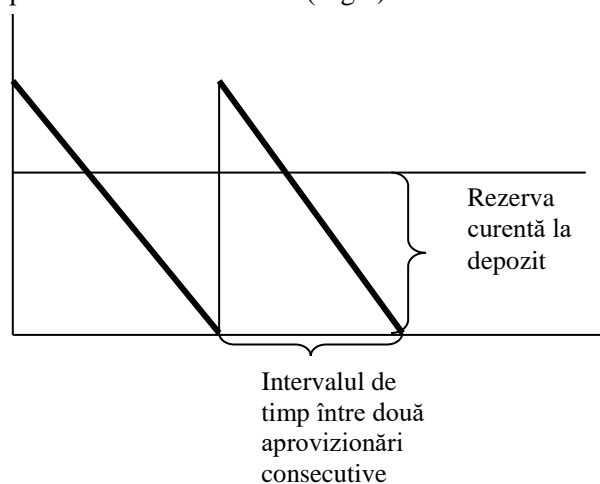
**Informație privind aprovizionarea de la diferiți furnizori**

Furnizorii	Mărimea lotului spre furnizare, tone	Durata de parcurgere a distanței furnizor-client, zile
Furnizorul 1	40	10
Furnizorul 2	30	15
Furnizorul 3	35	12

$$Rt = (40 \cdot 10 + 30 \cdot 15 + 35 \cdot 12) / (40 + 30 + 35) = 12 \text{ (zile)}$$

Mărimea medie a rezervei de transport, determinată conform mediei ponderate, ar constitui 12 zile.

Rezerva curentă la depozit a bunurilor aprovizionate reprezintă rezerva în zile, care asigură necesitățile producerii între două aprovizionări consecutive (Fig.2).



**Fig.2.** Rezerva curentă la depozit.

Sursa: elaborată de autor.

Rezerva de zile curentă medie se calculează în mărime de 50% din intervalul de timp a două aprovizionări consecutive:

$$R_{cm} = t/2 \quad (4)$$

unde:  $R_{cm}$  – rezerva curentă medie, zile;

$t$  – intervalul de timp între două aprovizionări consecutive, zile.

Intervalul mediu între aprovizionări poate fi determinat după relația:

$$t = 360 (180;90)/A \quad (5)$$

unde:  $A$  – numărul aprovizionărilor în perioada de planificare.

Rezerva de asigurare (garantată) este destinată pentru asigurarea necesităților producerii cu bunuri materiale în cazul abaterii aprovizionării acestora de la graficul stabilit.

Mărimea acestei rezerve se stabilește, de regulă, la nivel de 50% din mărimea rezervei curente. Această limită poate fi mărită în următoarele cazuri:

- întreprinderea este situată la distanțe mari de furnizorii de materie primă și materiale;
- materialele aprovizionate sunt unice (sau destul de rare);
- rețeta produsului finit necesită multe componente care se aprovizionează de la numeroși furnizori.

Rezerva sezonieră se determină pentru întreprinderile care au un caracter sezonier în activitatea lor.

**Normativul mijloacelor circulante pentru perioada de planificare** se determină reieșind din durata ciclului de producție al întreprinderii și coeficientul de creștere a cheltuielilor după relația:

$$N_{pce} = C_{pr} * T_c * K_{ch}, \quad (6)$$

unde:  $N_{pce}$  – normativul producției în curs de execuție, mii lei;

$C_{pr}$  – costul de producție a volumului mediu zilnic de producție;

$T_c$  – durata ciclului de producție, zile;

$K_{ch}$  – coeficientul de creștere a cheltuielilor.

După cum se observă din relația 6, asupra normativului de producție în curs de execuție influențează direct proporțional durata ciclului de producție, costul mediu zilnic al producției fabricate și coeficientul de creștere a cheltuielilor.

Ciclul de producție reprezintă durata de timp necesară pentru efectuarea operațiilor procesului tehnologic. Durata lui include intervalul de timp necesar pentru operațiile de pregătire și prelucrare a materiei prime și a materialelor și timpul de transmitere a obiectului muncii de la o operație la alta, începând cu prima operație și terminând cu predarea produsului finit la depozit.

Coeficientul de creștere a cheltuielilor caracterizează gradul de finisare a produsului și se determină ca raportul dintre costul producției în curs de execuție (neterminată) către costul producției finite.

Creșterea cheltuielilor diferă de la o întreprindere la alta și poate fi atât uniformă, cât și neuniformă (lentă sau accelerată).

Când creșterea cheltuielilor are loc uniform, coeficientul de creștere a acestora se determină după relația:

$$K_{ch} = [M + 0,5(C_{pf} - M)]M \quad (7)$$

unde:  $K_{ch}$  – coeficientul de creștere a cheltuielilor;

$C_{pf}$  – costul producției finite, lei;

$M$  – costul materiei prime și al materialelor care au fost utilizate în procesul de producție.

În cazul creșterii neuniforme a cheltuielilor valoarea coeficientului se determină ca o medie a coeficienților pentru câteva faze ale procesului de producție după relația:

$$K_{ch} = \frac{\sum K_i}{i} \quad (8)$$

unde:  $K_i$  – coeficientul de creștere a cheltuielilor la faza  $i$  a procesului de producție;

$i$  – fazele procesului de producție pentru care a fost determinat coeficientul de creștere a cheltuielilor.

Coeficientul de creștere a cheltuielilor pentru o oarecare fază se determină după relația:

$$K_i = C_i / C_{pf} \quad (9)$$

unde:  $C_i$  – costul producției în curs de execuție la faza  $i$  a procesului de producție;

$C_{pf}$  – costul de producție al produsului finit.

**Normativul mijloacelor circulante sub formă de produs finit la depozit** depinde de volumul mediu zilnic de producție gata fabricată și norma de rezervă în zile.

Acest normativ poate fi determinat după relația:

$$N_{pf} = C_{vmz} * T_z \quad (10)$$

unde:  $N_{pf}$  – normativul producției finite la depozit, lei;

$C_{vmz}$  – costul de producție al volumului mediu zilnic de produs finit, lei;

$T_z$  – norma de rezervă în zile pentru produsul finit aflat la depozit.

Numărul de zile de rezervă pentru produsul finit aflat la depozit (durata de păstrare la depozit) se determină ca suma intervalului de timp necesar pentru formarea partidei de livrare și perfectare a tuturor documentelor necesare pentru livrarea produsului:

$$T_{pf} = T_p + T_d \quad (11)$$

unde:  $T_{pf}$  – numărul de zile de rezervă pentru produsul finit aflat la depozit, zile;

$T_p$  – timpul necesar pentru formarea partidei, zile;

$T_d$  – timpul necesar pentru perfectarea documentelor, zile.

**Normativul mijloacelor circulante sub formă de cheltuieli pe viitor** se determină după relația:

$$N_{chv} = Ch_{ian} + Ch_d + Ch_c \quad (12)$$

unde:  $N_{chv}$  – normativul mijloacelor circulante pentru cheltuieli pe viitor, mii lei;

$Ch_{ian}$  – suma cheltuielilor pe viitor la începutul anului, mii lei;

$Ch_d$  – cheltuielile pe viitor prevăzute de devizul de cheltuieli pentru anul curent, mii lei;

$Ch_c$  – cheltuielile pe viitor care vor fi alocate la costul de producție în perioada planificată, mii lei.

Utilizând relațiile indicate mai sus, vom determina normativele stocurilor la întreprinderea „Alfa”, care este o întreprindere mică.

Tabelul 2

#### Determinarea normativelor stocurilor la întreprinderea „Alfa”

Denumirea stocului	Costul anual al materiilor prime și al materialelor, mii lei	Costul producției fabricate, mii lei	Pondere costului materiei prime și al materialelor în costul producției	Rezerva, zile	Durata ciclului de producție, zile	Normativul stocului, mil. lei
Stoc de materii prime și materiale	10800			25		750
Stoc de producție în curs de execuție		18500	0,58		15	610
Stoc de producție finită		18500		30		1540

Normativele calculate servesc drept bază pentru analiza stocurilor, controlul și dirijarea lor eficientă.

Analiza stocurilor în cadrul unei întreprinderi vizează mai multe aspecte. Totuși, direcția primordială constă în urmărirea (atât per total, cât și pe feluri de stocuri) a mărimilor efective în comparație cu cele normate, deoarece anume această comparație influențează atât mărimea activelor circulante, cât și sursele de finanțare a acestora.

În tabelul de mai jos este prezentată mărimea stocurilor efective la întreprinderea „Alfa”.

Tabelul 3

#### Stocurile de producție la întreprinderea „Alfa”, mii lei

Feluri de stocuri	Normativul stocului	Stoc efectiv	Abatere	
			absolută	relativă, %
Stoc de materii prime și de materiale	750	2830	+2080	+277,3
Stoc de producție în curs de execuție	610	930	+320	+52,5
Stoc de producție finită	1540	4520	+2980	+193,5

Datele din Tabelul 3 indică o depășire considerabilă a mărimii stocurilor efective peste mărimea normativă. Pentru finanțarea supranormativului de mijloace circulante întreprinderea „Alfa” a implicat în circuit suplimentar 5380 mii lei.

Această finanțare s-a efectuat în primul rând din sursa proprie (profitul întreprinderii). În perioada analizată întreprinderea „Alfa” a obținut un profit în mărime de 2865,8 mii lei. O altă sursă de finanțare au servit pasivele stabile, care au constituit 435,2 mii lei. O a treia sursă a fost creșterea datoriilor financiare pe termen scurt – cu 2079 mii lei.

Cauzele principale care duc la apariția stocurilor peste sau sub cele normative se stabilesc și se studiază după cele trei stadii ale circuitului economic: aprovizionare, producție, desfacere. Desigur, o parte din cauze pot fi obiective, fiind condiționate de modificarea volumului și a structurii producției, de modificarea pieței de desfacere, de condițiile de aprovizionare. În aceste cazuri, pentru acoperirea surplusului de mijloace circulante întreprinderea va utiliza sursa proprie sau chiar împrumuturile pe termen scurt.

Pot fi și cauze de ordin subiectiv, cum ar fi activitate neritmică, depășirea costurilor de producție, calitate necompetitivă a producției finite, crearea de stocuri peste necesități etc. De aceea, este strict necesar să se efectueze normarea și analiza stocurilor, care servește drept bază pentru dirijarea lor eficientă.

### Concluzii

Pentru o dirijare eficientă a mijloacelor circulante în cadrul întreprinderii, trebuie efectuată analiza utilizării lor atât la general, cât și pe fiecare parte componentă a acestora. O analiză calitativă a mijloacelor circulante e posibilă doar atunci când se efectuează normarea mijloacelor circulante, determinarea mărimii minim necesare de mijloace circulante, care asigură activitatea întreprinderii într-un ritm normal, pe de o parte, iar, pe de alta – eficientizarea utilizării resurselor disponibile. Normativul mijloacelor circulante servește drept bază pentru analiza și dirijarea lor eficientă.

### Referințe:

1. GHEORGHITĂ, M. *Economia întreprinderii industriale*: Manual universitar. Chișinău: Cuvântul-ABC, 2011.
2. ФРОЛОВА, Т.А. *Экономика предприятия: конспект лекций*. Таганрог: ТРТУ, 2005. Disponibil: <http://www.aup.ru/books/m203/>
3. ТОЙКЕР, Д.В. Как рассчитать потребность в оборотных средствах. В: *Управленческий учет и финансы*, 2008. Disponibil: <https://grebennikon.ru/article-c633.html>

### Date despre autor:

**Maria GHEORGHITĂ**, doctor, profesor universitar, Universitatea Tehnică a Moldovei.

**E-mail:** mgheorghita@rambler.ru

*Prezentat la 12.07.2018*