

## ABORDAREA MANAGEMENTULUI FINANCIAR CONTABIL MODERN

*Associate Professor LĂCRĂMIOARA HURLOIU<sup>1</sup>, Associate Professor BIANCA RUSU<sup>2</sup>,  
Assistant Professor MARIUȚA ȘERBAN<sup>3</sup>, Assistant Professor IULIAN HURLOIU<sup>4</sup>,*

### Rezumat

*Organizarea, ca funcție a managementului, vizează pe de o parte munca iar pe de altă parte producția și conditionează exercitarea celorlalte funcții asigurând clarificările de rigoare în ceea ce privește: cine anume și ce trebuie să facă; cine răspunde și de ce răspunde; care sunt canalele de comunicare; care este gruparea concretă a activităților omogene și specializate. Organizarea este procesul prin care se stabilește aria de acțiune, se realizează alocarea resurselor, se delimitează responsabilitățile managerului și se delegă autoritatea, necesare, realizării obiectivelor planificate în cele mai bune condiții.*

**Cuvinte cheie:** *management contabil, management financiar, analize consolidate*

**Clasificare JEL:** G31, H83, M40, M41

### 1. INTRODUCERE

Structura organizatorică este un sistem sau o rețea de sarcini, relații de raportare și comunicare care asigură: coerența activităților desfășurate de membrii organizației, individual și în grup; diviziunea și coordonarea muncii; realizarea obiectivelor planificate.

Realizarea funcției de organizare este condiționată de stabilirea structurii organizatorice, atribut ce revine echipei manageriale de nivel superior prin: definirea componentelor structurale (departamente, direcții, secții, ateliere servicii, compartimente etc.); stabilirea tipului de structură; întocmirea documentelor de prezentare a acestor structuri.

Stabilirea și organizarea principalelor compartimente ale organizației este un atribut ce revine echipei manageriale de nivel mediu.

### 2. CONȚINUT

*Locul de muncă al managerului* – având o anumită suprafață și dotare care permit atât desfășurarea activității curente a acestuia cât și organizarea unor regiuni largite cu managerii de nivel inferior organizat pe principii ergonomice, trebuie să îndeplinească o serie de cerințe care se referă la:

- comoditate;
- confort;
- amplasarea și combinarea adecvată a mobilierului din punct de vedere funcțional și estetic;
- mobilierul care trebuie să fie simplu, să asigure poziția corectă a părților corpului în timpul executării tuturor operațiilor și să corespundă cerințelor ergonomice și estetice;
- condiții normale din punct de vedere al mediului ambiant;
- dotarea tehnică adecvată cu echipamente de birou (calculator, imprimantă, internet, telefon, interfon, fax, xerox etc.)

---

<sup>1</sup> Spiru Haret University, hlacra@yahoo.com

<sup>2</sup> Spiru Haret University, bianca\_preda1974@yahoo.com

<sup>3</sup> Spiru Haret University, t\_mariuta@yahoo.com

<sup>4</sup> Spiru Haret University, iulian.hurloiu@gmail.com

*Organizarea muncii managerului* ia în calcul factorii de solicitare fizică și nervoasă ai mediului ambiant care au un impact direct asupra calității și productivității muncii, respectiv factorii de microclimat și de solicitare nervoasă (temperatura, umiditatea, circulația aerului, radiațiile), iluminatul și zgomotul, culoarea și lumina etc.

*Optimizarea raporturilor cu subordonații* este o modalitate de amplificare a eficacității muncii managerilor prin implicarea nemijlocită a acestora pentru:

- stabilirea și promovarea regulilor specifice în raporturile manager – subordonat;
- fluidizarea comunicării dintre manageri pe verticală și orizontală ierarhiilor manageriale;
- motivarea la maximum a subordonaților;
- eficientizarea controlului exercitat asupra subordonaților.

*Maximizarea motivării* se realizează prin: transparența elementelor motivaționale, rotația, lărgirea și creșterea elementelor de performanță a posturilor.

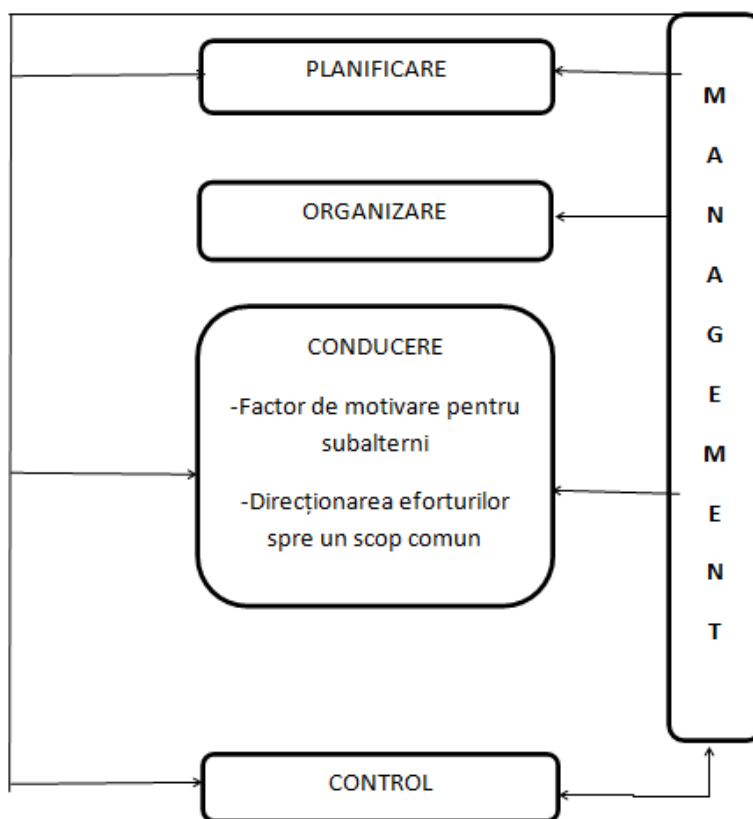


Figura nr. 1 - Organizarea și managementul financiar contabil al firmei

*Fluidizarea comunicării* este condiționată de asigurarea condițiilor care să asigure:

- motivarea în sensul abordării clare și concise;
- îmbunătățirea capacității de exprimare și ascultare prin perfecționarea managerilor;
- promovarea, cu prioritate, a stilului participativ de management;
- perfecționarea structurii organizatorice;
- raționalizarea sistemului informațional;
- informatizarea managementului.

Rolul managementului, al managerului în general, este foarte important în funcționarea societăților comerciale indiferent de forma juri-dică a acestora. Componentă a activității manageriale, managementul financiar presupune cunoașterea normelor legale care reglementează activitatea contabilă, organizarea optimă a acesteia, utilizarea, gestionarea și

urmărirea permanentă a folosirii mijloacelor financiare pe baza principiului profitului maxim, precum și analiza și asigurarea necesarului de capital pentru perioada următoare, care se stabilește pe baza alegerii variantei optime.

În cadrul firmelor, aplicarea în practică a managementului financiar vizează asigurarea condițiilor actului decizional cel mai bun, pentru aceasta fiind necesare:

- a) organizarea optimă a fluxului informațional (documente financiar și informații economice);
- b) analiza economico-financiară a rezultatelor perioadei curente și luarea unor măsuri imediate;
- c) fixarea unor limite minime de profit și rată a profitului sau, dacă nu există soluții de rentabilizare, activitățile trebuie desființate și mijloacele financiare îndreptate spre alte activități, rentabile;
- d) inventarierea tuturor elementelor ce pot împiedica sau favoriza rentabilizarea unora sau altora dintre activități;
- e) cunoașterea elementelor fundamentale ale cererii și aplicarea în practică a principiului profitului maxim în funcție de specificul local;
- f) respectarea prevederilor statutar-organizatorice.

#### *Elementele definiției și caracteristicile calității*

Orice agent economic, indiferent ce activități desfășoară, trebuie să aibă în vedere ca tot ceea ce oferă spre vânzare să aibă valoare de întrebuințare, să fie cerut de piață. Dacă se oferă spre vânzare un produs sau un serviciu care nu satisface pe consumator, atunci acesta se va vinde greu sau deloc, iar agentul economic va ajunge la faliment. De aceea, în vederea desfășurării în bune condiții a activităților societăților comerciale, trebuie întreprinse următoarele acțiuni:

- a) analizarea cerințelor consumatorilor în legătură cu sortimentele și calitatea produselor solicitate sau serviciilor ce fac obiectul de activitate al agentului economic respectiv;
- b) urmărirea procesului de concepție-proiectare a produselor noi și modernizate;
- c) urmărirea procesului de producție, control, desfacere și service;
- d) pe baza rezultatelor obținute trebuie efectuate analize care să se concretizeze în măsuri de îmbunătățire privitoare la eventualele modificări în documentația tehnică a produsului/serviciului.

Principalele puncte care trebuie să stea în atenția managerului pentru a satisface acțiunile de mai sus sunt următoarele:

- utilizarea controlului total de calitate, ce poate fi realizat prin introducerea unui sistem de control adecvat activității;
- utilizarea controlului statistic de calitate, prin introducerea principiilor și metodelor statistice;
- urmărirea calității solicitate de consumatori.

#### *Etapetele programului de aplicare a sistemelor calității*

În organizarea activității firmei, un rol important îl are sistemul calității, care trebuie să îndeplinească următoarele funcțiuni:

a) *Funcțiunea de calitate*, în care trebuie să se regăsească totalitatea *activităților necesare* a fi întreprinse pentru a lua în considerare, în mod planificat și organizat, toți factorii care influențează calitatea produselor și serviciilor, și anume:

- activitățile legate de asigurarea calității;
- activitățile legate de controlul de conformitate a produselor/serviciilor;
- activitățile legate de încercările, testările, probele de laborator privind calitatea materialelor și materiilor prime;
- activitățile legate de utilizarea, întreținerea, verificarea, repararea aparaturii de măsură și control utilizate în cadrul societății comerciale.

b) *Funcțiunea de cercetare-proiectare-dezvoltare*, care cuprinde ansamblul de activități din cadrul societății comerciale prin intermedii cărora se concepe și se aplică progresul tehnico-științific și care constă în:

- activitatea de planificare, care rezidă în elaborarea proiectelor de perspectivă privind strategia de dezvoltare a societății;
- conceperea și proiectarea de produse noi și modernizarea în funcție de cerințele pieței;
- conceperea și aplicarea de tehnologii noi și modernizate lor în vederea creșterii eficienței economice a societății comerciale.

Managementul financiar se referă la sistemele legale și administrative, precum și la procedurile stabilite pentru a permite entităților să conducă activitățile, astfel încât să asigure utilizarea corectă a fondurilor, în conformitate cu standardele definite de probitate și regularitate. Aceste activități includ creșterea venitului, managementul cheltuielilor, contabilitatea financiară și managementul activelor.

Managementul financiar eficient presupune actualitatea și legitimitatea cheltuielilor, dirijarea cheltuielilor în concordanță cu regulamentele, luarea măsurilor necesare pentru a preveni și pedepsi orice încălcare a legii și a recupera orice pagubă provocată de nereguli sau neglijență.

Un concept-cheie în teoria și practica managementului financiar contabil modern îl constituie *responsabilitatea*. Managerii sunt obligați să ducă la îndeplinire un set definit de sarcini, în conformitate cu regulile și standardele aplicabile posturilor lor. Persoana sau organismul căruia managerul trebuie să-i raporteze și față de care răspunde pentru acțiunile sale este explicit indicată și managerul trebuie recompensat, pentru performanțe bune, să suporte consecințele unei prestații inadecvate. Managerul financiar contabil unei unități organizaționale trebuie să răspundă și pentru acțiunile personalului din subordine.

Managementul financiar contabil modern presupune să se asigure o mai mare flexibilitate și autonomie managerilor, în scopul îmbunătățirii eficienței și efectivității opțiunilor lor. Deoarece acest lucru conferă managerului financiar contabil mai mari puteri în a lua decizii, un mai mare accent se cere pus pe responsabilitate, ca instrument pentru echilibrarea și controlul exercițiului acestor puteri.

În raport cu munca desfășurată, responsabilitatea poate fi:

- internă, la un nivel ridicat al managementului, în care activitatea managerilor este evaluată după regulile de bază, în funcție de modul cum și-au îndeplinit sarcinile cuprinse în fișa postului, cu creșteri salariale și/ sau perspective de promovare, în raport cu rezultatul unor asemenea evaluări (evaluarea performanței). Fișa postului reprezintă un set de sarcini sau activități care trebuie realizate de o persoană și prin care este delimitat postul ocupat de acesta;
- externă, în funcție de prevederile în domeniu adoptate de Parlament, de agenții, publice și centrale, instituții supreme de audit etc.

Managementul financiar pune accent pe *controlul managerial*, respectiv pe *controlul intern*.

Controlul managerial implică organizarea politicilor și procedurilor utilizate pentru a se asigura că:

- programele își ating scopurile;
- resursele utilizate pentru realizarea programelor sunt în concordanță cu scopurile și obiectivele entității;
- programele sunt protejate împotriva fraudei și proastei gestiuni;
- informațiile sunt obținute la timp și utilizate în procesul decizional.

Responsabilitatea de a stabili și monitoriza sistemele de control managerial revine conducerii entității respective.

Pentru management și administrație, controlul este un sistem de mecanisme și mijloace de ghidare, autoreglare sau constrângere, folosit cu scopul de a *preveni*. A controla înseamnă a verifica și analiza, a avea o imagine clară a conturilor.

Controlul contabil constă în proceduri și documentări focalizate pe protejarea patrimoniului, conducerea și înregistrarea tranzacțiilor financiare și conformitatea documentelor financiare. Procedurile sunt frecvent bazate pe standardele internaționale și naționale, pentru a se asigura uniformitatea practicilor contabile.

În activitatea lor, *managerii sunt asistați de un fond de informații constituit din documente justificative, registre și situații financiare*. Sistemele de informații pentru managementul financiar au menirea de a asigura o mai bună gestionare a resurselor. De asemenea, aceste sisteme pot contribui la evaluarea performanței programelor, la planificarea atribuțiilor și la monitorizarea progresului înregistrat, conform obiectivelor propuse.

Sistemele de informație managerială formează un element cheie al controlului managerial.

Esențial în sistemele de informație este sistemul contabil, reprezentat de ansamblul de proceduri și documente ale unei entități, care permite identificarea, corelarea tranzacțiilor și a altor evenimente.

Evidența tehnic-operativă și contabilă este un mijloc de control neîntrerupt asupra activității economice și financiare, o condiție necesară pentru asigurarea integrității patrimoniului și cheltuirea cu eficiență a mijloacelor materiale și bănești.

Cea mai importantă problemă a managementului evidenței tehnicoperative și contabile este perfectarea cu documente justificative a operațiilor economice și financiare, în momentul efectuării lor.

Înregistrările contabile, registrele și situațiile financiare constituie un element de bază al ordinii și disciplinei financiare, întrucât fac posibilă cunoașterea situației financiar-gestionare a unităților patrimoniale.

Contabilitatea în partidă dublă asigură exactitatea înregistrărilor contabile și luarea măsurilor imediate pentru îndreptarea erorilor scriptice.

Pentru a sintetiza real și legal activitatea economică și financiară, este necesar ca sistemul de evidență să fie exact, corect, real și complet.

Cu privire la evidența tehnic-operativă și contabilă, managementul include în sfera sa:

- organizarea și ținerea evidenței tehnic-operative la locurile de depozitare și pe feluri de mijloace materiale, evidențierea exactă, corectă și la timp a mijloacelor și operațiunilor economice și financiare consemnate în documente justificative;

- organizarea și ținerea evidenței contabile sintetice și analitice, astfel încât să asigure reflectarea în expresie bănească a patrimoniului și exercitarea controlului permanent al existenței și mișcării valorilor patrimoniale;

- asigurarea corelațiilor dintre evidența tehnic-operativă, contabilă și statistică, dintre evidența contabilă sintetică și cea analitică, dintre realitatea datelor înscrise în acestea și bilanțurile contabile;

- conducerea corectă și la zi a evidenței contabile;

- constituirea și evaluarea capitalului social și a patrimoniului;

- asigurarea exactității și realității înregistrărilor contabile pentru stabilirea și îndeplinirea obligațiilor financiare și fiscale față de stat;

- inventarierea patrimoniului și valorificarea rezultatelor acesteia;

- întocmirea, aprobarea și auditarea situațiilor financiare.

Creșterea rolului contabilității în procesul de sintetizare și control asupra activității economico-financiare necesită perfecționarea continuă a normelor sale metodologice, folosirea mijloacelor moderne de calcul și evidență, precum și organizarea sa în mod rațional, pe baze științifice.

Evidența este esențială în managementul activității economico-sociale bazate pe criteriul de profit, întrucât implică ordine și disciplină economică și financiară. Managementul rațional și clar al evidenței asigură disciplina economică, contractuală, gestionară și financiară.

### 3. CONCLUZII

Pentru a obține o imagine fidelă a activității economice și financiare, este necesar ca informațiile cuprinse în situațiile financiare să fie reale, legale, corecte și de înaltă calitate.

Managementul financiar are menirea să asigure întocmirea documentelor primare cu respectarea condițiilor de formă și de conținut, organizarea evidenței tehnic-operative și contabile cu respectarea normelor metodologice și a reglementărilor armonizate cu cele ale Comunității Economice Europene.

Informațiile consemnate în documentele primare, în evidența tehnic-operativă, în situațiile financiare au cea mai largă utilizare în managementul financiar, întrucât acestea reflectă activitatea economică, financiară și gestionară a unităților patrimoniale.

### 4. BIBLIOGRAFIE

Dragomiroiu R., Preda B.F., Hurloiu I.I., Mihai G., *Organization management activity efficiency by planning internal audit*, The 20th international scientific conference Knowledge-Based Organization, “Nicolae Bălcescu” Land Forces Academy Publishing House, ISSN 1843-6722, Sibiu, 2014;

Hurloiu I.I., Burtea E., Meruță A., Mihai G., *Integrated supply and trading systems in the modern economy*, The 20th international scientific conference Knowledge-Based Organization, “Nicolae Bălcescu” Land Forces Academy Publishing House, ISSN 1843-6722, Sibiu, 2014;

Hurloiu L.R., Burtea E., Hurloiu I.I., Meruță A., Preda B.F., Șerban M., Ștefan R.M. *Documente contabile – management, control, audit, clasificare și securitate*, Editura Print-Caro, Chișinău, 2014.

Nonaka I., Hirotaka T., *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford: Oxford University Press, USA, 1995;

Șerban M., Hurloiu L.R., Ștefan R.M., Hurloiu I.I., *Situations referring to the organization, classification and management of economic data*, Annals of Spiru Haret University, vol. VI, București, 2015.