

**MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
UNIVERSITATEA “1 DECEMBRIE 1918” DIN ALBA IULIA
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE
ȘCOALA DOCTORALĂ DE CONTABILITATE**

**TEZĂ DE DOCTORAT
REZUMAT**

**Conducător de doctorat,
Prof. Univ. Dr. TOPOR IOAN DAN**

**Doctorand,
BUGNARIU ALEXANDRA DELIA**

**ALBA IULIA
2023**

**MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
UNIVERSITATEA “1 DECEMBRIE 1918” DIN ALBA IULIA
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE
ȘCOALA DOCTORALĂ DE CONTABILITATE**

**IMPACTUL UNUI MODEL DE EVALUARE AL
CENTRELOR DE COST ASUPRA PROCESULUI
DECIZIONAL ÎN INDUSTRIA AUTOMOTIVE**

**Conducător de doctorat,
Prof. Univ. Dr. TOPOR IOAN DAN**

**Doctorand,
BUGNARIU ALEXANDRA DELIA**

ALBA IULIA

2023

CUPRINS

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT	3
LISTA TABELELOR ȘI FIGURILOR	6
<i>Listă tabele</i>	6
<i>Listă figuri</i>	7
INTRODUCERE.....	8
<i>Contextul cercetării</i>	8
<i>Motivația cercetării</i>	11
<i>Obiectivele cercetării</i>	13
<i>Metodologia de cercetare</i>	15
SINTEZA DEMERSULUI ȘTIINȚIFIC	17
CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚII PROPRII, LIMITE ȘI PERSPECTIVE VIITOARE DE CERCETARE	19
<i>Concluzii structurate pe baza capitolelor</i>	19
<i>Contribuții proprii aferente cercetării</i>	25
<i>Limitări ale cercetării științifice</i>	26
<i>Direcții viitoare de cercetare</i>	27
BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ	29

Cuvinte cheie: contabilitatea managerială, management strategic, sisteme decizionale, sistemele contabilității manageriale, cadre contabile, eficiența costurilor, performanță managerială, COVID-19, sustenabilitate financiară, luare a deciziilor, centre de responsabilitate, centre de cost, factori determinanți, variația costului total.

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

LISTA TABELELOR ȘI FIGURILOR	5
Listă tabele	5
Listă figuri.....	6
INTRODUCERE.....	7
Contextul general al cercetării.....	7
Motivația cercetării întreprinse	11
Obiectivele cercetării.....	13
Metodologia de cercetare	14
Structura demersului științific	16
CAPITOLUL 1: PRACTICI CONTABILE DE MANAGEMENT STRATEGIC: O REVIZUIRE A LITERATURII ȘI OPORTUNITATE PENTRU CERCETĂRI VIITOARE.....	19
1.1 Rolul și importanța contabilității manageriale prin prisma literaturii de specialitate.....	20
1.1.1 Abordări metodologice privind analiza literaturii de specialitate	21
1.1.1.1 Revizuirea sistematică a literaturii de specialitate bazată pe analiza bibliometrică	21
1.1.1.2 Colectarea datelor.....	22
1.1.2 Analiza și prezentarea rezultatelor obținute	24
1.1.2.1 Analiza statisticilor descriptive	25
1.1.2.2 Analiza performanței.....	26
1.1.2.2.1 Analiza publicațiilor și autorilor.....	26
1.1.2.2.2 Analiza revistelor de specialitate.....	30
1.1.2.2.3 Analiza influenței instituțiilor și țărilor	32
1.1.2.3 Cartografiere științifică	33
1.1.2.3.1 Analiza bibliometrică a referințelor citate	34
1.1.2.3.2 Analiza bibliometrică a autorilor citați.....	41
1.1.2.3.3 Analiza bibliometrică a revistelor citate.....	43
1.1.2.3.4 Analiza bibliometrică asupra ocurenței cuvintelor cheie	45
1.2 Necesitatea și rolul sistemelor decizionale furnizate de contabilitatea managerială.....	51
1.2.1 Utilizatorii și informațiile contabilității manageriale	52
1.2.2 Sistemele contabilității manageriale și analiza interconectivității bibliometrice	58
1.2.2.1 Abordări metodologice privind analiza literaturii de specialitate	61
1.2.2.2 Analiza și prezentarea rezultatelor pe baza literaturii de specialitate.....	62
1.2.2.2.1 Prezentarea statisticilor descriptive	62
1.2.2.2.2 Prezentarea relației de interconectivitate a termenilor cheie	63
1.2.3 Studiu empiric privind utilizarea sistemelor contabilității manageriale și prezentarea rezultatelor.....	67

1.3 Concluzii preliminare și direcții viitoare de cercetare identificate pe baza literaturii de specialitate și a studiului empiric	76
CAPITOLUL 2: EXPLORAREA RELEVANȚEI CADRELOR CONTABILE ÎN URMĂRIREA SUSTENABILITĂȚII FINANCIARE DIN PERSPECTIVA CONTABILITĂȚII MANAGERIALE	76
2.1 Cadrul legislativ contabil privind contabilitatea managerială	78
2.1.1. La nivel internațional	78
2.1.2. La nivel european	81
2.1.3. La nivel național	83
2.2 Impactul contabilității manageriale și modul în care aceasta poate fi implementată în cultura organizațională	85
2.2.1 Aspecte generale privind controlul managerial	85
2.2.2 Delimitări privind controlul operațional și cel strategic	87
2.2.3 Abordarea contabilității manageriale privind funcțiile procesului de management	90
2.2.3.1 Funcția de planificare	90
2.2.3.2 Funcția de control	91
2.2.3.3 Funcția de organizare	92
2.2.3.4 Funcția de motivație	93
2.2.3.5 Funcția de raportare	94
2.3 Contabilitatea managerială: piatra de temelie a luării deciziilor în afaceri	96
2.3.1 Identificarea obiectivelor	98
2.3.2 Căutarea unor cursuri de acțiune alternative	99
2.3.3 Culegerea și analizarea informațiilor necesare	100
2.3.4 Selecția cursurilor alternative de acțiune și implementarea deciziilor	101
2.4 Rezultatul participării în procesul de bugetare asupra atitudinilor și performanței manageriale	102
2.4.1 Determinarea obiectivelor în contextul planificării	105
2.4.2 Recunoașterea strategiilor potențiale	106
2.4.3 Selectarea cursului de acțiune	107
2.4.4 Implementarea planurilor pe baza bugetului	108
2.4.5 Monitorizarea rezultatelor efective și răspunderea la divergențele față de plan	110
2.5 Concluzii preliminare	112
CAPITOLUL 3: IMPORTANȚA EVOLUȚIILOR MACROECONOMICE PRIVIND MANAGEMENTUL COSTURILOR ASUPRA PERFORMANȚEI MANAGERIALE ȘI LUĂRII DECIZIILOR	114
3.1 Eficiența costurilor și impactul asupra performanței manageriale	114
3.1.1 Cadrul conceptual privind managementul costurilor și performanței	116
3.1.2 Sarcini de management al costurilor ca urmare a evoluțiilor macroeconomice, COVID-19 și războiului din Ucraina	124

3.2 Covalența dintre managementul costurilor și centrele de responsabilitate asupra deciziilor manageriale	130
3.2.1 Design managerial: abordări privind contabilitatea responsabilității și centrele de responsabilitate.....	131
3.2.2 Interdependența dintre contabilitatea reponsabilității, managementul costurilor și contabilitatea managerială	135
3.2.3 Aspecte generale privind politica organizațională de management al centrelor de cost	136
3.2.3.1 Importanța utilizării centrelor de cost	140
3.2.3.2 Tipologia centrele de cost	142
3.2.3.3 Metode de clasificare a centrelor de cost	143
3.2.4 Exemplu practic privind influența tarifului orar aferent unui centru de cost asupra deciziilor manageriale	146
3.3 Concluzii preliminare	151
CAPITOLUL 4: STUDIU EMPIRIC PRIVIND IMPACTUL FACTORILOR DETERMINANȚI ASUPRA VARIAȚIEI COSTULUI TOTAL ÎN CONTEXTUL INDUSTRIEI AUTOMOTIVE	
4.1 Prezentarea factorilor de influență	154
4.2 Colectarea și structurarea datelor	157
4.3 Prezentarea metodologiei de analiză statistică	158
4.4 Analiza și prezentarea rezultatelor pe baza datelor de panel.....	160
4.5 Cartografierea rezultatelor datelor de panel	164
4.6 Rezultate empirice privind modele econometrice	166
4.6.1 Structura panelului de date	166
4.6.2 Modelul de grup OLS.....	168
4.6.3 Efectul variabilelor Dummy	171
4.7 Concluzii preliminare	180
CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚII PROPRII, LIMITE ȘI PERSPECTIVE VIITOARE DE CERCETARE	
Concluzii structurate pe baza capitolelor	182
Contribuții proprii aferente cercetării.....	192
Limite ale cercetării științifice.....	193
Direcții viitoare de cercetare	194
BIBLIOGRAFIE	196

LISTA TABELELOR ȘI FIGURILOR

Listă tabele

Tabel nr. 1.1 Obiectivele cercetării	13
Tabel nr. 1.2 Protocol căutare.....	24
Tabel nr. 1.3 Eșantion studiu	25
Tabel nr. 1.4 Top 10 cele mai citate publicații	26
Tabel nr. 1.5 Top 10 autori cu publicații în domeniul contabilității manageriale	28
Tabel nr. 1.6 Top 10 jurnale cu publicații în domeniul contabilității manageriale	31
Tabel nr. 1.7 Top 10 instituții cu publicații în domeniul contabilității manageriale	32
Tabel nr. 1.8 Top 10 regiuni/țări cu publicații în domeniul contabilității manageriale.....	33
Tabel nr. 1.9 Primele 30 cele mai întâlnite cuvinte cheie.....	48
Tabel nr. 3.1 Tipuri de bază a sistemelor de contabilitate a costurilor.....	118
Tabel nr. 3.2 Date inițiale	147
Tabel nr. 3.3 Oferta de preț 1.....	148
Tabel nr. 3.4 Tarif actualizat conform economiei	148
Tabel nr. 3.5 Creșterea capacității de testare	149
Tabel nr. 3.6 Oferta de preț 2.....	149
Tabel nr. 3.7 Influența investiției asupra tarifului orar.....	150
Tabel nr. 4.1 Variabile statistice selectate	157
Tabel nr. 4.2 Formatul intern al datelor	161
Tabel nr. 4.3 Statistici descriptive	161
Tabel nr. 4.4 Organizarea datelor din panel (format lung).....	162
Tabel nr. 4.5 Variația internă și externă	163
Tabel nr. 4.6 Matricea de corelație	168
Tabel nr. 4.7 Regresie OLS cu cluster-robust standard erori	169
Tabel nr. 4.8 Regresie OLS cu variabile dummy (modelul LSDV).....	174
Tabel nr. 4.9 Regresie OLS cu variabile dummy și variabila timp	175
Tabel nr. 4.10 Testul lui Hausman	176
Tabel nr. 4.11 Regresia GLS cu heteroscedasticitate și cross-sectional correlation	177
Tabel nr. 4.12 Matricea de corelație a erorilor	177
Tabel nr. 4.13 Testul pentru heteroscedasticitate	178
Tabel nr. 4.14 Impactul unitar al factorilor de influență	179
Tabel nr. 4.15 Testul unit-root Levin-Lin-Chu pentru cele 7 variabile.....	180

Listă figuri

Fig. 1.1 Cadru privind metodologia cercetării.....	15
Fig. 1.2 Protocolul PRISMA	23
Fig. 1.3 Distribuția cronologică a publicațiilor	25
Fig. 1.4 Cele mai frecvent citate referințe	35
Fig. 1.5 Subiectele celor mai frecvent citate referințe.....	35
Fig. 1.6 Co-citarea autorilor citați	42
Fig. 1.7 Co-citarea surselor citate	44
Fig. 1.8 Co-apariția cuvintelor cheie	47
Fig. 1.9 Vizualizarea suprapusă a cuvintelor cheie	50
Fig. 1.10 Utilizatorii informațiilor din contabilitatea managerială.....	53
Fig. 1.11 Sisteme ale informațiilor	55
Fig. 1.12 Un sistem de comunicare	57
Fig. 1.13 Protocolul de cercetare pe platforma Web of Science	61
Fig. 1.14 Articole publicate în intervalul de timp 2013-2022	62
Fig. 1.15 Top 10 țări cu articole publicate.....	62
Fig. 1.16 Rețeaua bibliometrică completă de termeni cheie.....	64
Fig. 1.17 Intensitatea grupelor	65
Fig. 1.18 Intensitatea termenilor.....	66
Fig. 1.19 Cea mai intensă legătură a termenilor	66
Fig. 1.20 Clustere chestionar	69
Fig. 1.21 Cluster scop	70
Fig. 1.22 Cluster actualitate.....	70
Fig. 1.23 Cluster format și cluster precizie.....	71
Fig. 1.24 Cluster accesibilitate și cluster interactivitate	72
Fig. 1.25 Cluster integrare	73
Fig. 1.26 Cluster flexibilitate.....	73
Fig. 2.1 Organigramă parțială a unei companii de manufacturare	92
Fig. 2.2 Exemple de practici de gestionare a motivației.....	93
Fig. 2.3 Procesul decizional de planificare și control.....	98
Fig. 2.4 Rolul planificării în cadrul procesului de luare a deciziilor	104
Fig. 2.5 Obiectivele care stabilesc direcția companiei	105
Fig. 2.6 Implementare planurilor pe baza bugetului.....	109
Fig. 3.1 Măsuri pentru a îmbunătăți situația costurilor.....	129
Fig. 4.1 Centrele de cost care formează obiectul de studiu	155
Fig. 4.2 Evoluția variabilei Ctotal	164
Fig. 4.3 Evoluția variabilelor independente	165
Fig. 4.4 Necesitatea informațiilor furnizate de sistemele contabilității manageriale	183

INTRODUCERE

Contextul cercetării

Afacerile se confruntă cu o lume incertă, aflată în continuă schimbare datorită mediului social, cererii consumatorilor și a competitivității produselor, reprezentând factorul determinant al presiunilor concurenței pe piață. Pentru a alege între oportunități alternative de afaceri, managerii necesită informații referitoare la costurile și veniturile viitoare și despre modul în care acestea pot varia la diferite niveluri de activitate. Managerii iau în mod constant decizii operaționale zilnice, care afectează veniturile, costurile și profitul. În procesele decizionale trebuie considerate informațiile din mediul intern și extern, pentru a identifica toate oportunitățile și amenințările specifice activității. Pentru o utilizare eficientă și fructuoasă a acestor informații în mediul de afaceri, sistemele contabilității manageriale sunt utilizate în furnizarea proceselor de raportare a performanței, planificare, bugetare și prognoză, fundamentale managementului.

O analiză a literaturii de specialitate despre contabilitatea managerială relevă faptul că domeniul a evoluat de-a lungul timpului, cu un accent tot mai mare pe rolul informației contabile în luarea deciziilor strategice. Informații importante pot fi, de asemenea, obținute prin analiza dependenței de costuri și a comportamentului acestora față de diferiți factori, din care pot fi derivate modele prognostice utile pentru estimările costurilor. Astfel că, lipsa de cunoștințe în ceea ce privește comportamentul costurilor și a dependenței acestora, poate duce la aprecieri eronate. Acesta este motivul pentru care există o presiune crescută asupra cercetării variabilității costurilor și a modului de proiectare a acestor constatări în sisteme de costuri sau în procesul de luare a deciziilor, rezultând determinarea prețului adecvat al unui produs.

Contabilitatea este un limbaj care comunică informații de natură economică persoanelor care au interes pentru o companie: manageri, acționari și potențiali investitori, angajați, creditori și guvern. Managerii necesită informații care îi vor ajuta în activitățile lor de luare a deciziilor și controlului. Sistemele informaționale au o importanță fundamentală în activitatea managerială zilnică și permit managerilor să ia decizii privind planificarea, dirijarea și controlul activităților pentru care sunt responsabili, în timp util și eficient (Iacoviello G., 2013).

O condiție pentru luarea deciziilor și un management de succes, este o planificare funcțională a indicatorilor economici. Planul se bazează pe rezultatele perioadelor anterioare și stabilește obiective viitoare, inclusiv factori externi care afectează compania (Látečková A., 2016). Prezicerea costurilor și dezvoltarea metodelor de gestionare a costurilor a devenit unul dintre cei mai importanți factori din industrie (Favi C. și colab., 2016).

Odată cu pandemia și războiul în curs, companiile se confruntă cu riscuri crescute de deteriorare a proprietății, întrerupere a operațiunilor și creșterea riscurilor financiare, cum ar fi scăderea fluxului de numerar și reducerea profitabilității. Managementul trebuie să evalueze aceste riscuri și să ia măsuri pentru a le gestiona. O incertitudine economică larg răspândită este rezultatul pandemiei COVID-19, care a condus la reducerea cererii de bunuri și servicii ducând la măsuri de gestionare a costurilor precum reducerea numărului de angajați, consolidarea operațiunilor sau externalizarea anumitor funcții. Pandemia COVID-19 reprezintă unul din evenimentele majore care impactează economia și contabilitatea managerială astfel că nici o economie, industrie sau afacere nu a fost scutită de efectele sale. Criza COVID-19 continuă să aibă un impact negativ asupra gospodăriilor, întreprinderilor și piețelor financiare. În acest context, cercetarea științifică pledează pentru un cadru care poate amortiza și compensa efectele sale în viitoarele crize de sănătate, financiare sau industriale.

De cel puțin 50 de ani, conceptul de control managerial a fost legat de strategie, legătura dintre strategie și control a fost legată în principal de procesul de bugetare iar obiectivele strategice au fost cuantificate prin buget (Nilsson F. și colab., 2011). Vidaković N. și colab. (2021) subliniază că economiile din UE au avut structuri și puncte de plecare foarte diferite odată cu începutul COVID-19 și că economii diferite vor avea nevoie de politici specifice diferite, dar cadrul general poate fi similar pentru toate economiile. Baric R. (2021) investighează problemele managementului crizelor financiare în care ciclurile economice recente s-au concentrat mai mult pe sectorul financiar, nu pe economia reală, tocmai din cauza faptului că managementul financiar de urgență a devenit proeminent.

Unele industrii se confruntă cu probleme ale lanțului de aprovizionare, deoarece majoritatea lucrătorilor sunt forțați să rămână acasă, iar conexiunile din industrie sunt întrerupte (Kraus S. și colab., 2020). Cu toate acestea, unele afaceri IT și afaceri online au crescut în contextul pandemiei de COVID-19. Literatura dovedește că pandemia COVID-19 a fost diferită de criza din 2008–2009 generând nu doar un șoc în cerere, ci și un șoc în ofertă,

exacerbat de politicile de izolare (Brinca P. și colab., 2020). Pentru ca microîntreprinderile și întreprinderile mici din România să facă față mai bine perturbărilor create de pandemia de COVID-19, acestea trebuie, în primul rând, să demonstreze deschidere față de inovarea în producție și adaptabilitate la noua cerere, precum și să ofere un sprijin puternic clienților și comunităților (Păunescu C. et al, 2020).

Războiul lansat de Rusia a avut un impact semnificativ asupra practicilor contabile manageriale din întreaga lume, provocând o instabilitate economică și politică semnificativă, ducând la schimbări în modul în care operează și își planifică organizațiile strategiile financiare. Unul dintre principalele efecte ale războiului este reprezentat de creșterea incertitudinii în economia globală, influențând companiile să devină mai precaute în planificarea financiară și practicile de management, punând un accent mai mare pe managementul riscurilor. De asemenea, războiul a avut un impact semnificativ asupra comerțului și investițiilor internaționale, determinând multe companii să-și reconsidere planurile de expansiune globală. Rusia este un furnizor important de metale și minerale cheie, iar sancțiunile la export au afectat grav cererea și prețurile mărfurilor.

Managerii trebuie să ia deciziile adecvate și benefice cu privire la fiecare activitate pe care o întreprind. Una dintre abilitățile manageriale esențiale este capacitatea de a alocă și utiliza resursele limitate în mod corespunzător pentru a obține performanța optimă și, în ultimă instanță, de a utiliza cele mai adecvate instrumente științifice pentru a atinge obiectivele dorite. Prin urmare, prin identificarea și măsurarea costurilor activităților de bază ale întreprinderii, se instituie activități care ajută la îmbunătățirea performanței organizaționale.

Reglementările contabile aduc un raport substanțial în ceea ce privește luarea eficientă a deciziilor, participând activ la deciziile de alocare a resurselor, controlul costurilor și îmbunătățirea eficienței. Acest fapt este deosebit de important pentru organizațiile care urmăresc sustenabilitatea financiară, deoarece le permite să ia decizii informate despre cum să-și atingă obiectivele financiare și să beneficieze de oportunitățile care apar.

Importanța unei analize detaliate și a descentralizării procesului decizional crește în operațiunile de afaceri complexe din prezent. Contabilitatea responsabilității a fost introdusă pentru a satisface nevoia de descentralizare, informații precise și analiză. Înțelegerea relației dintre centrele de responsabilitate oferă un flux de informații organizat, care poate îmbunătăți luarea deciziilor și controlul costurilor (Mahmud I. și colab., 2018).

Managementul costurilor este una dintre cele mai importante probleme pentru orice companie și în orice etapă a dezvoltării acesteia, devenind un subiect mai relevant după criza financiară mondială. Fiecare companie experimentează reducerea costurilor la nivelul tuturor ariilor de responsabilitate, de la administrare la producție, dar gestionarea costurilor nu înseamnă doar reducerea costurilor. Managementul costurilor este un proces care ar trebui să conducă la o mai bună utilizare a costurilor și la volume mai mari de producție și venituri. Putem susține că managementul costurilor ar putea fi considerat una dintre activitățile de bază în practica economică a companiilor industriale.

Mijloacele de economisire pot avea un impact semnificativ asupra tarifului orar al unei organizații. Prin reducerea costurilor, organizațiile își pot crește profiturile, ceea ce poate duce la tarife orare mai mici. Acest lucru poate face organizația mai competitivă, deoarece tarifele orare mai mici pot atrage mai mulți clienți și pot duce, de asemenea, la prețuri mai mici pentru bunuri și servicii.

Factorii determinanți care influențează variația costurilor totale de producție pot avea o legătură importantă cu luarea deciziilor manageriale deoarece costurile de producție pot avea un impact semnificativ asupra profitabilității și succesului unei organizații. Costurile de producție sunt costurile suportate în producția de bunuri sau servicii și pot fi influențate de diverși factori, cum ar fi prețurile materiilor prime, costurile cu forța de muncă, progresele tehnologice și reglementările guvernamentale, printre altele.

Motivația cercetării

Pentru a supraviețui într-un mediu competitiv, este esențial ca managerii să identifice și să înțeleagă problemele apărute, ca o condiție prealabilă a schimbărilor strategice. Pe baza acestui fapt, contabilitatea managerială reprezintă un rol cheie în luarea deciziilor strategice, evoluând de la rolul de înregistrare a datelor privind calculul costurilor, la cel de sprijin informațional în procesul de luare a deciziilor. Demersul științific aduce în prim plan rolul contabilității manageriale în luarea deciziilor strategice, asigurându-se astfel obținerea și utilizarea cu eficiență și eficacitate a resurselor în scopul realizării obiectivelor organizației.

Argumentul alegerii temei de cercetare este fundamentat pe baza importanței contabilității manageriale și a interdependențelor sale, atât din dorința personală de aprofundare a cunoștințelor privind rolul decizional al contabilității manageriale, cât și din dorința de dezvoltare a unui model de evaluare a centrelor de cost în contextul industriei

automotive. Motivul alegerii acestei arii derivă din faptul că industria automotive manifestă un subiect de interes considerabil în cercetarea științifică economică, prin aportul semnificativ adus asupra economiei globale. Reprezentând un participant important în comerțul internațional, industria automotive generează efecte importante asupra lanțurilor globale de aprovizionare și relațiilor comerciale dintre țări și este cunoscută pentru concentrarea pe inovare, în special în domenii precum siguranța și sustenabilitatea mediului. Cercetarea continuă în aceste domenii poate ajuta la informarea procesului decizional și la modelarea viitorului acestei industrii importante.

Cercetătorii în acest domeniu au explorat importanța contabilității manageriale în luarea deciziilor și impactul acesteia asupra performanței organizațiilor. Studiile au arătat că aceasta oferă informații relevante și precise pentru ca managementul să ia decizii informate începând cu faza de proiectare și dezvoltare. Aceste informații includ date privind costurile, beneficiile, tendințele pieței, preferințele clienților, concurența și cerințele de resurse, care sunt esențiale în determinarea fezabilității și viabilității noilor proiecte. De asemenea, contabilitatea managerială susține utilizarea eficientă a resurselor, incluzând alocarea de resurse pentru diferite etape ale proiectului și optimizarea utilizării acestora. Un alt domeniu de cercetare s-a concentrat pe impactul contabilității manageriale asupra performanței organizaționale, susținând că utilizarea eficientă a informațiilor contabile manageriale în luarea deciziilor, duce la îmbunătățirea performanței organizaționale, cum ar fi creșterea eficienței, eficacității și profitabilității.

Din punct de vedere al componentei teoretice, motivația alegerii temei de cercetare este dovedită de dorința determinării stadiului actual al înțelegerii cu privire la domeniul contabilității manageriale. Prin analizele bibliometrice întreprinse, din punct de vedere al cercetării științifice, argumentăm că acest demers științific este fundamental cercetătorilor interesați deoarece prezintă analiza și cartografierea a orientărilor de cercetare din domeniul studiat și întreprinde demersuri de cercetare viitoare. În ceea ce privește cercetarea statistică și studiul empiric realizat, se analizează impactul factorilor determinanți asupra variației costului total în contextul contabilității pe centre de cost. Analizând literatura de specialitate, se observă că nivelul cercetărilor științifice în acest domeniu nu este atât de popularizat precum alte subiecte din domeniul cercetării contabilității manageriale.

Relevanța temei de cercetare denotă din accentul pus pe sarcinile majore ale contabilității manageriale de a sprijini managementul în luarea deciziilor prin furnizarea de informații, analize și recomandări, o temă de mare importanță deoarece aceasta este parte integrată din procesul decizional, managerial și de bugetare și are o misiune extrem de importantă pentru susținerea managementului în luarea celor mai bune decizii, furnizând informații care au ca obiectiv gestionarea eficientă a patrimoniului.

Managerii sunt interesați de estimarea tiparelor anterioare de comportament al costurilor, deoarece aceste informații pot fundamenta prognoze de cost precise, privind planificarea și luarea deciziilor. Importanța unei analize mai bune și a descentralizării procesului decizional crește în operațiunile de afaceri rapide, complexe din prezent.

Obiectivele cercetării

Întrucât, în ultimele decenii, structura economiei, producția, operațiunile și cerințele clienților s-au modificat, viziunea privind managementul costurilor a trebuit, de asemenea modificată, considerăm că tema de cercetare propusă „*Impactul unui model de evaluare al centrelor de cost asupra sistemului decizional în industria automotive*”, tratează subiecte importante, de actualitate, care au impact atât în teoria economică cât și în practică.

Cercetarea în cauză urmărește obținerea unor răspunsuri la probleme actuale din domeniul contabilității manageriale, prin efectuarea unui studiu asupra organizațiilor, urmărind două direcții de cercetare: una conceptuală, prin aportul adus la creșterea gradului de cunoaștere a contabilității manageriale, a cadrului conceptual privind managementul costurilor și performanței, investigarea relației dintre managementul costurilor, contabilitatea managerială și centrele de responsabilitate, și una exploratorie atât prin analiza importanței calității informațiilor și dimensiunile calității sistemului, prin prisma utilizatorilor de sisteme de contabilitate managerială, cât și prin realizarea studiului empiric privind impactul factorilor interni determinanți asupra variației costului total în contextul contabilității pe centre de cost.

În vederea atingerii scopului propus și facilitarea procesului de cercetare, se dispun următoarele obiective:

Tabel nr. 1.1 **Obiectivele cercetării**

Obiective principale	Obiective secundare
1. Evaluarea stadiului actual al cunoașterii privind contabilitatea managerială utilizând metode calitative și cantitative de revizuire a literaturii de specialitate	Analiza descriptivă a influenței revistelor de specialitate, autorilor, publicațiilor, instituțiilor și a țărilor.
	Cartografierea științifică și analiza acestora.
2. Examinarea teoretico-empirică privind utilizarea sistemelor contabilității manageriale	Aprofundarea conceptelor cu privire la utilizatorii și informațiile sistemelor contabilității manageriale.
	Cercetarea teoretică și cartografierea științifică cu privire la sistemele contabilității manageriale.
	Prezentarea rezultatelor privind studiul empiric al utilizării sistemelor de contabilitate managerială prin prisma calitatății informațiilor și dimensiunii sistemelor.
3. Explorarea teoretică a relevanței contabilității manageriale în implementarea acesteia în cultura organizațională	Cunoașterea cadrelor contabile generale la nivel mondial, european și național privind contabilitatea managerială.
	Aprofundarea cunoștințelor referitoare la participarea organizațiilor în procesul managerial, decizional și de bugetare.
4. Explicarea impactului managementului costurilor asupra performanței manageriale și luării deciziilor	Dezbaterea cadrului conceptual privind managementul costurilor și efectele evoluțiilor macroeconomice.
	Aprofundarea conceptelor privitoare la contabilitatea pe centre de responsabilitate.
	Cunoașterea relației dintre managementul costurilor, contabilitatea managerială și centrele de responsabilitate.
5. Realizarea studiului empiric privind impactul factorilor determinanți asupra variației costului total în contextul contabilității pe centre de cost	Exemplificarea influenței tarifului orar aferent unui centru de cost asupra deciziilor manageriale.
	Prezentarea factorilor de influență a costului total.
	Analiza descriptivă și grafică a datelor de panel.
	Realizarea modelelor econometrice și prezentarea rezultatelor.

Sursa: prelucrare proprie

Potrivit scopului final al cercetării, acest demers științific se fundamentează pe următoarele întrebări de cercetare:

Q1: Care sunt subiectele de interes ale cercetătorilor din domeniul contabilității manageriale aferente perioadei 1975-2022?

Q2: Care este feedback-ul utilizatorilor sistemelor de contabilitate managerială, având în vedere atât calitatea informațiilor cât și dimensiunile sistemelor?

Q3: La nivel global, care sunt cele mai utilizate cadre contabile privind contabilitatea managerială?

Q4: Reprezintă contabilitatea managerială, piatra de temelie în procesul decizional?

Q5: Care sunt sarcinile de management ale costurilor apărute datorită evoluțiilor macroeconomice?

Q6: Există o interdependență între contabilitatea managerială, managementul costurilor și contabilitatea responsabilității?

Q7: Având în vedere contabilitatea responsabilității, cum pot influența centrele de cost, luarea deciziilor manageriale?

Q8: În contextul contabilității organizate pe centre de cost, care sunt factorii interni care impactează variația costului total?

Aceste întrebări sunt abordate în decursul demersului științific, fiind considerate relevante atât în analiza lucrărilor de specialitate, cât și în cadrul modelării statistice.

Metodologia de cercetare

Versatilitatea fenomenului studiat denotă obligativitatea unei abordări metodologice adecvate, îmbinând cercetarea fundamentală cu cea cantitativă prin instrumente moderne și clasice de cercetare. Considerăm demersul științific întreprins ca fiind fundamental, observațional și descriptiv, utilizând diferite metode și tehnici: revizuirea literaturii de specialitate, metoda structurării cercetării, documentarea, analiza și studiul cronologic, analize comparative, studiul de caz, sinteze tematice, colectarea datelor, analiză econometrică și exemplificarea. Am utilizat aceste metode prin consultarea lucrărilor de specialitate, a articolelor și diferitelor publicații, a bazelor de date informaționale și a actelor normative în vigoare, precum și documentarea directă.

În contextul acestei lucrări științifice, din punct de vedere al cercetării teoretice utilizăm ca metode: documentarea, observația, analiza documentelor și studiul comparativ. De exemplu, aceste tehnici sunt utilizate în analiza stadiului actual al cunoașterii privind

contabilitatea managerială și în analiza teoretică a managementului costurilor și a performanței. Având în vedere faptul că în cadrul acestui demers ne aducem contribuția în domeniul cercetării, prin comentarii la comparații, idei de îmbunătățire și concluzii, evidențiem aspectele participative ale cercetării noastre.

Utilizând raționamentul deductiv și sinteza, informațiile studiate au fost mai apoi procesate și interpretate cu ajutorul metodelor complexe de sistematizare, analiză și comparație. Sursa de bază pentru documentare și informare este reprezentată de baze de date cu conținut enciclopedic (Web of Science, Emerald Insight, Google Scholar, SpringerLink), articole publicate în reviste indexate în baze de date internaționale care au factor de impact și cărți de specialitate. Pe baza datelor și informațiilor colectate, s-a conturat analiza bibliometrică utilizându-se cartografieri relaționare ca suport figurativ în vederea prezentării concluziilor din punct de vedere analitic și sintetic.

Luând în considerare perspectivele oferite de către cercetarea academică și organizațiile profesionale, la începutul fiecărui capitol, ne bazăm pe o metodă de cercetare calitativă, relatării aspectelor care sunt discutate. În primul capitol, folosim o examinare cantitativă și calitativă, bazată pe analiza pe baza chestionarelor aplicate, codificarea la scară Likert a nivelului de acord a răspunsurilor, pentru expunerea rezultatelor obținute. În capitolul trei, utilizăm ca metodă exemplificarea, conturată printr-un studiu practic, bazându-ne pe raționamentul profesional care presupune cunoașterea realității practice în cadrul unei companii. În ultima parte a demersului științific întreprins, se utilizează analiza datelor de panel și modelarea econometrică a acestora, pentru a determina impactul factorilor determinanți asupra variației costului total.

SINTEZA DEMERSULUI ȘTIINȚIFIC

În urmărirea unei expuneri logice a temei de cercetare, structura tezei a fost elaborată începând cu o secțiune care oferă o privire de ansamblu asupra problemei cercetării, informațiile de bază, designul cercetării, precum și obiectivele și semnificația studiului de revizuirea cunoștințelor existente pe această temă și prezentarea conceptelor teoretice prin prisma analizei literaturii de specialitate, fiind urmată de rezultatele analizei datelor și modelarea econometrică, inclusiv tabele, cifre și analize statistice. De asemenea, demersul științific interpretează rezultatele și evaluează implicațiile acestora pentru întrebările și obiectivele cercetării, rezumă principalele constatări și implicații ale studiului și face recomandări pentru cercetările viitoare. În ultima parte, se listează toate sursele citate în lucrare, folosind un format de citare standardizat, conform cu ghidului de întocmire a tezei de doctorat.

Pentru a asigura o reprezentare integrală a conținutului, lucrarea este structurată în patru capitole relatate succint, după cum urmează:

Primul capitol intitulat: *„Practici contabile de management strategic: o revizuire a literaturii și oportunitate pentru cercetări viitoare”*, se concentrează, în prima parte, asupra conceptului de contabilitate managerială și prezintă diferite abordări cu privire la rolul contabilității manageriale, performanța, strategia acesteia, oferind o perspectivă holistică realizată pe baza analizelor exploratorii a lucrărilor de specialitate și rezultatelor analizei bibliometrice și cartografierii științifice. Al doilea subcapitol, sporește gradul de cunoaștere a informațiilor, utilizatorilor și sistemelor contabilității manageriale și se concretizează printr-o cercetare empirică cu privire la utilizarea acestora în practica economică, prezentând concluzii relevante formulate pe baza răspunsurilor, aferente chestionarului adresat. Ultima parte a capitolului surprinde direcții viitoare de cercetare identificate pe baza literaturii de specialitate și a studiului empiric.

Cel de-al doilea capitol intitulat: *„Explorarea relevanței cadrelor contabile în urmărirea sustenabilității financiare din perspectiva contabilității manageriale”*, prezintă aspectele legislative generale privind contabilitatea managerială și conturează cele trei procese fundamentale ale contabilității manageriale, precum: procesul decizional, procesul managerial și procesul de bugetare.

Al treilea capitol denumit: „*Importanța evoluțiilor macroeconomice privind managementul costurilor asupra performanței manageriale și luării deciziilor*” prezintă cadrul conceptual al domeniului studiat, precum și delimitări privind sarcinile de management al costurilor ca urmare a evoluțiilor macroeconomice, conceptul informației de tip cost și trece în revistă managementul costurilor în perioadele de criză. Al doilea subcapitol completează demersul științific prin prezentarea relației dintre managementul costurilor, contabilitatea managerială și centrele de responsabilitate, în contextul contabilității pe centre de responsabilitate și prezentarea aspectelor generale privind politica organizațională de management al centrelor de cost. Influența centrelor de cost asupra deciziilor manageriale este demonstrată în ultimul subcapitol, printr-un exemplu privind influența tariful orar.

Cel de-al patrulea capitol al demersului științific se conturează într-un „*Studiu empiric privind impactul factorilor determinanți asupra variației costului total în contextul industriei automotive*”, prin identificarea și cuantificarea anumitor factori de influență, precum și analiza sensibilității costului total în raport cu variația acestora, prin modelarea și studiul datelor de panel. Studiul se fundamentează pe o bază de date cu 630 observații statistice, aferente perioadei Ianuarie 2017-Martie 2022.

Se analizează impactul asupra variabilei dependente (C_{total}), a următorilor factori determinanți: costuri cu personalul ($C_{personal}$), costuri generale ($C_{generale}$), costuri cu energia ($C_{energie}$), costuri alocate implementării de noi tehnologii software și hardware (C_{it}), costuri pentru creșterea managementului calității ($C_{management}$) și costuri de transport ($C_{transport}$).

Ultima parte a cercetării științifice rezumă principalele constatări și implicații ale studiului, prezintă contribuțiile proprii ale autorului și limitele cercetării și oferă perspective pentru cercetări viitoare.

CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚII PROPRII, LIMITE ȘI PERSPECTIVE VIITOARE DE CERCETARE

Pentru a înțelege rolul contabilității manageriale din prezent, este important să-i înțelegem istoria. Dezvoltarea contabilității manageriale se datorează utilizării unor tehnici suplimentare care schimbă ideea generală de la elementar la complex. Adoptarea unor tehnici inovatoare este posibilă datorită naturii subiective și a conceptelor contabilității manageriale. Cu toate acestea, scopul principal rămâne acela de a facilita luarea deciziilor pentru planificare, control, evaluare și comunicare în cadrul organizațiilor.

Demersul științific intitulat *„Impactul unui model de evaluare al centrelor de cost asupra procesului decizional în industria automotive”* a urmărit obținerea unor răspunsuri la probleme actuale din domeniul contabilității manageriale, având în vedere două direcții de cercetare: una conceptuală (prin aportul adus la creșterea gradului de cunoaștere al contabilității manageriale, cunoașterea cadrului conceptual privind managementul costurilor și performanței, investigarea relației dintre managementul costurilor, contabilitatea managerială și centrele de responsabilitate) și exploratorie (atât prin analiza importanței calității informațiilor și dimensiunile calității sistemului prin prisma utilizatorilor de sisteme de contabilitate managerială, cât și prin realizarea studiului empiric privind impactul factorilor interni determinanți asupra variației costului total în contextul contabilității pe centre de cost).

În prima parte a cercetării s-au detaliat cele 5 obiective principale propuse, 14 obiective specifice cât și 8 întrebări de cercetare, îndeplinirea lor realizându-se cu succes în cadrul acestui demers științific.

Concluzii structurate pe baza capitolelor

Prin intermediul capitolului *„Practici contabile de management strategic: o revizuire a literaturii și oportunitate pentru cercetări viitoare”* a făcut posibilă îndeplinirea integrală atât a primelor două obiective principale, referitoare la evaluarea stadiului actual al cunoașterii privind contabilitatea managerială utilizând metode calitative și cantitative de revizuire a literaturii de specialitate și la examinarea teoretico-empirică privind utilizarea sistemelor contabilității manageriale, cât și a obiectivelor specifice aferente. În urma studiului privind literatura de specialitate, prin analiza bibliometrică a influenței revistelor

de specialitate, autorilor, publicațiilor, instituțiilor și a țărilor și cartografierea științifică a acestora, s-au identificat subiecte principale de interes pentru cercetători, precum: contabilitatea managerială și sistemele de control ale managementului, practicile contabilității manageriale și contabilitatea managerială strategică. Prin această parte a cercetării, s-a răspuns la întrebarea de cercetare: *Q1: Care au sunt subiectele de interes ale cercetătorilor din domeniul contabilității manageriale, aferente perioadei 1975-2022?*

Al doilea subcapitol, studiază necesitatea și rolul sistemelor decizionale furnizate de contabilitatea managerială și sporește gradul de cunoaștere a informațiilor, utilizatorilor și sistemelor contabilității manageriale, îndeplinind cu succes cel de-al doilea obiectiv principal și obiectivele specifice aferente. În analiza bibliometrică întreprinsă privind literatura de specialitate, observăm că termenii: management, sistem, cercetare, dezvoltare, analiză și contabilitate, au avut o intensitate mult mai mare decât ceilalți termeni, aflându-se în strânsă legătură iar cea mai intensă relație pornește de la termenul cheie “sistem”. În contextul cercetării noastre această relație reprezintă un impact semnificativ, deoarece se află în concordanță cu tema de cercetare. Pe baza unei sinteze a rezultatelor analizei bibliometrice din literatura de specialitate, putem concluziona că sistemele contabilității manageriale și datele furnizate de către acestea sunt fundamentale asigurându-se calitatea informațiilor și protecția resurselor companiei prin detectarea timpurie.

Studiul continuă cu o cercetare calitativă, prin intermediul unei anchete statistice, sub forma interviului. Prin intermediul acestui studiu a fost posibil să identificăm răspunsurile aferente întrebării de cercetare *Q2: Care este feedback-ul utilizatorilor sistemelor de contabilitate managerială, având în vedere atât calitatea informațiilor cât și dimensiunile sistemelor?*

Răspunsurile celor intervievați sunt prezentate succint, astfel: informațiile la care au acces utilizatorii, nu sunt suficiente, existând o discrepanță între cele operaționale și de planificare strategică, fiind necesare informații care să ajute la construirea scenariilor, instrumente de analiză, vizualizări integrate și rapoarte de management; informațiile nu sunt furnizate în timp real, iar gradul de actualitate pe care îl ating informațiile procesate și analizate prin sistemele de contabilitate managerială este unul mediu; utilizatorii înțeleg și pot interpreta informațiile provenite din sistemele pe care le utilizează; sistemele contabilității manageriale utilizate de către respondenți, le oferă cu ușurință acces la informații, acestea servind ca bază în discuții ulterioare referitoare la schimbările din mediul organizației, oportunitățile și amenințările asociate; nivelul de integrare al sistemelor

utilizate este mediu cu o tendință descrescătoare iar sistemele utilizate nu oferă legături îndeajuns de consistente între performanța operațională și strategiile pe termen lung.

Ultima parte a capitolului surprinde direcții viitoare de cercetare în ceea ce privește contabilitatea managerială, necesitatea sistemelor de luare a deciziilor și practicile contabile de management strategic identificate pe baza literaturii de specialitate și a studiului empiric. Cercetările privind contabilitatea managerială suferă schimbări semnificative și există o nevoie acerbă de inovare a sistemelor de luare a deciziilor și practicilor de contabilitate de management strategic. Dezvoltarea sistemelor avansate de luare a deciziilor, utilizarea inteligenței artificiale și integrarea unor indicatori non-financiari în procesul de luare a deciziilor sunt toate direcții critice ale cercetărilor viitoare. Concentrându-se pe aceste arii, cercetătorii pot ajuta organizațiile să rămână competitive în mediul de afaceri dinamic al viitorului.

Cel de-al doilea capitol intitulat „*Importanța evoluțiilor macroeconomice privind managementul costurilor asupra performanței manageriale și luării deciziilor*” se adresează obiectivului principal nr. 3, constând în explorarea teoretică a relevanței contabilității manageriale în implementarea sa în cultura organizațională. Îndeplinirea acestui obiectiv și a obiectivelor specifice relevante a fost posibilă prin cercetarea cadrelor contabile generale la nivel mondial, european și național privind contabilitatea managerială și cercetarea modului în care aceasta poate fi implementată în cultura organizațională prin conturarea celor trei procese fundamentale ale acesteia, precum: procesul decizional, procesul managerial și procesul de bugetare.

Din perspectiva contabilității manageriale, cadrele contabile oferă un set de linii directoare, concepte și principii pentru raportarea financiară care asigură că organizațiile prezintă părților interesate informații exacte, fiabile și consecvente. Informațiile sunt folosite pentru a evalua performanța și pentru a lua decizii informate, care sunt esențiale pentru atingerea sustenabilității financiare. Prevederile legislative privind contabilitatea managerială la nivel internațional promovează transparența, comparabilitatea, consecvența și fiabilitatea în raportarea financiară. Standardele IFRS oferă un cadru comun pentru raportarea financiară, iar mediul de reglementare oferit de IOSCO asigură că aceste standarde sunt utilizate în mod eficient (Servais J., 2020).

În Europa, legislația care guvernează contabilitatea managerială variază în funcție de țară, dar există mai multe legi și reglementări cheie aplicabile organizațiilor care operează

în Uniunea Europeană (UE). Organizațiile care operează în UE trebuie să respecte legile și reglementările la nivelul UE, cum ar fi Directiva contabilă, Directiva privind auditul statutar, GDPR și IFRS. Pe lângă legislația națională (OMF nr. 1826/2003, Legea nr. 82/1991, Legea nr. 227/2015, OMFP Nr. 2844/2016), România este supusă și directivelor UE care reglementează domeniul contabilității manageriale. Astfel, prin studierea cadrelor contabile reglementatoare, s-a răspuns la întrebarea de cercetare *Q3: La nivel global, care sunt cele mai utilizate cadre contabile privind contabilitatea managerială?*

Contabilitatea managerială este o ramură a contabilității concentrată pe furnizarea informațiilor managerilor din cadrul unei organizații pentru a ajuta la luarea deciziilor. Este adesea menționată ca piatra de temelie a luării deciziilor de afaceri, deoarece oferă un cadru pentru analiza datelor financiare, monitorizarea performanței și luarea deciziilor cu privire la viitorul afacerii. Prin analiza costurilor, bugetare, măsurarea performanței și planificarea strategică, contabilitatea managerială pune la dispoziția managerilor, informațiile necesare pentru a lua decizii informate care conduc la succesul pe termen lung al organizației. Pe baza argumentelor menționate anterior se oferă răspunsul la întrebarea de cercetare *Q4: Reprezintă contabilitatea managerială, piatra de temelie în procesul decizional?*

Prin intermediul celui de-al treilea capitol intitulat ***„Importanța evoluțiilor macroeconomice privind managementul costurilor asupra performanței manageriale și luării deciziilor”*** se îndeplinește obiectivul principal constând în explicarea impactului managementului costurilor asupra performanței manageriale și luării deciziilor, prin îndeplinirea integrală a obiectivelor specifice ale acestuia, precum dezbateră cadrul conceptual privind managementul costurilor și efectele evoluțiilor macroeconomice, aprofundarea conceptelor cu privire la contabilitatea pe centre de responsabilitate, cunoașterea relației dintre managementul costurilor, contabilitatea managerială și centrele de responsabilitate și exemplificarea influenței tarifului orar aferent unui centru de cost asupra deciziilor manageriale.

Mediul global este adesea caracterizat de inovații și tehnologii dinamice, care pot fi rezultate din cerințele părților interesate în ceea ce privește performanța economică, socială și de mediu iar rezistența organizațională și sustenabilitatea sunt adesea asociate cu principiile managementului calității, cum ar fi inițiativele de îmbunătățire a afacerii, progresul tehnologic, accent pe calitatea produselor și serviciilor sau pe relațiile cu clienții și angajații (Buys P., 2021).

Evoluțiile macroeconomice precum modificări ale ratelor dobânzilor, inflației și creșterii economice au un impact semnificativ asupra structurii costurilor unei afaceri și impun managerilor să adopte o abordare proactivă în gestionarea costurilor. Apărute ca urmare a evoluțiilor macroeconomice, sarcinile managementului costurilor sunt complexe și impun managerilor de costuri să adopte o abordare proactivă a gestionării costurilor. Prin monitorizarea și analiza tendințelor economice, gestionarea riscului ratei dobânzii și a inflației, evaluarea impactului creșterii economice și gestionarea riscului valutar, managerii își pot ajuta afacerea să rămână competitivă și să atingă eficiența costurilor. Pandemia de COVID-19 și conflictul în curs din Ucraina au avut ambele impact semnificativ asupra economiei creând un mediu provocator pentru managementul costurilor. Cu toate acestea, prin intermediul unei planificări atente și punerea în aplicare a măsurilor de economisire a costurilor, întreprinderile pot continua să funcționeze cu succes. În acest sens, s-a răspuns la întrebarea de cercetare *Q5: Care sunt sarcinile de management ale costurilor apărute datorită evoluțiilor macroeconomice?*

De asemenea, se completează demersul științific prin prezentarea relației dintre managementul costurilor, contabilitatea managerială și centrele de responsabilitate, concretizându-se printr-un exemplu practic privind influența tarifului orar aferent unui centru de cost asupra deciziilor manageriale. În ultimul deceniu, au existat anumite studii despre difuzarea internațională a implementării contabilității de responsabilitate. Spre exemplu, Fowzia R. (2011) a studiat utilizarea și nivelul de satisfacție al organizațiilor de servicii din Bangladesh și a descoperit că trei factori determină nivelul de satisfacție rezultat, și anume: atribuirea responsabilității, tehnica de măsurare a performanței și sistemul de recompensă. În universitățile din Uganda, s-a constatat că aplicarea contabilității pe centre de responsabilitate crește eficiența și creează mai multă satisfacție în ceea ce privește luarea deciziilor (Owino P. și colab., 2016). Un alt rezultat recent al cercetării despre subiectul în cauză se află în Vietnam, în care Tuan T. (2017) a investigat organizațiile de producție textile în ceea ce privește nivelul de aplicare a contabilității pe centre de responsabilitate și a concluzionat că aceasta nu a fost aplicată corespunzător în rândul organizațiilor.

Contabilitatea pe centre de responsabilitate este strâns legată de contabilitatea costurilor, deoarece contabilitatea costurilor trebuie să atribuie responsabilitatea pentru cheltuieli. Contabilitatea responsabilității, managementul costurilor și contabilitatea managerială sunt concepte interdependente care joacă un rol crucial în managementul financiar al organizațiilor și ajută organizațiile să-și monitorizeze și să-și controleze

costurile, să ia decizii informate și să-și evalueze performanța. Folosind aceste concepte într-o manieră integrată, organizațiile își pot atinge obiectivele financiare și își pot maximiza profitabilitatea. În acest sens, se răspunde la întrebarea *Q6: Există o interdependență între contabilitatea managerială, managementul costurilor și contabilitatea responsabilității?*

Centrul de cost reprezintă unul dintre cele mai importante centre de responsabilitate iar managerul acestuia este responsabil pentru atingerea eficienței operaționale, minimizarea costului produsului și maximizarea eficienței (Marjanović V. și colab., 2014). Prin atribuirea costurilor unor centre, organizațiile pot proiecta bugete și prognoze mai precise. Aceste informații pot fi apoi folosite pentru a lua decizii informate cu privire la modul de alocare a resurselor și de planificare pentru viitor (Sopta M. și Slavica A., 2017).

Tarifal orar al unui centru de cost este un factor critic care poate influența deciziile manageriale și poate avea un impact semnificativ asupra prețului produselor. Aspectele economisirii se pot aborda din mai multe perspective atunci când se impune o îmbunătățirea tehnică a unui utilaj, fiind necesară o analiză economică ce trebuie să cuprindă totalitatea elementelor de cost. Exemplul prezentat în capitolul 3, arată că, datorită găsirii unei soluții interne, se permite managerilor alocarea fondurilor către alte investiții. Se observă clar evitarea creșterea tarifului pe centrul de cost cu aproximativ 5,9%, datorită scăderii cheltuielilor curente.

Mijloacele de economisire pot avea un impact semnificativ asupra tarifului orar al unei organizații. Prin reducerea costurilor, organizațiile își pot crește profiturile, ceea ce poate duce la tarife orare mai mici. Acest lucru poate face organizația mai competitivă, deoarece tarifele orare mai mici pot atrage mai mulți clienți și pot duce, de asemenea, la prețuri mai mici pentru bunuri și servicii. În plus, acestea pot îmbunătăți stabilitatea financiară a organizației, ceea ce poate duce la creșterea siguranței locului de muncă și la beneficii mai bune pentru angajați, răspunzându-se astfel la întrebarea *Q7: Având în vedere contabilitatea responsabilității, cum pot influența centrele de cost, luarea deciziilor manageriale?*

Ultimul capitol al lucrării vizează un obiectiv major referitor la realizarea unui **„Studiu empiric privind impactul factorilor determinanți asupra variației costului total în contextul industriei automotive”**, având în vedere contabilitatea managerială organizată în centre de cost. Îndeplinirea acestui obiectiv și a obiectivelor secundare aferente, a fost posibilă prin conturarea unei metodologii de cercetare care a cuprins definirea scopului

cercetării și prezentarea factorilor de influență selectați, colectarea și structurarea datelor, prezentarea metodologiei statistice, analiza și cartografierea grafică a datelor de panel și prezentarea rezultatelor empirice privind modelele econometrice.

Rezultatele analizei literaturii de specialitate prezentate în demersul științific, ne-au oferit o bază solidă a cercetării empirice, prin intermediul căroră am identificat și selectat direcția de cercetare utilizată în modelarea econometrică, iar rezultatele obținute în urma analizei statistice au confirmat practic scopul principal al demersului. Am analizat impactul asupra variabilei dependente (C_{total}), a următorilor factori determinanți: costuri cu personalul ($C_{personal}$), costuri generale ($C_{generale}$), costuri cu energia ($C_{energie}$), costuri alocate implementării de noi tehnologii software și hardware (C_{it}), costuri pentru creșterea managementului calității ($C_{management}$) și costuri de transport ($C_{transport}$). Având în vedere rezultatele obținute, se răspunde la întrebarea Q8: *În contextul contabilității organizate pe centre de cost, care sunt factorii interni care impactează variația costului total?*

Totodată, considerăm că modelul propus reprezintă interes atât cercetătorilor domeniului științelor economice și contabilității manageriale, cât și practicienilor sau managerilor organizațiilor, deoarece oferă posibilitatea de a înțelege mai bine utilizarea resurselor. În cele din urmă, acesta îi va ajuta în utilizarea optimă a resurselor, iar contabilizarea resurselor în astfel de detalii permite unei companii să prevadă și să calculeze mai exact pe baza schimbărilor viitoare așteptate. În acest sens, studiul empiric ne ajută să estimăm impactul numeric al factorilor considerați, asupra variației costurilor totale prin prisma centrelor de cost analizate. Centrele de cost sunt esențiale în structurarea unei companii care trebuie sau intenționează să-și reducă cheltuielile. Astfel, se pot reduce sau elimina costurile aferente unor factori cu impact numeric pronunțat asupra cheltuielilor totale.

În concluzie, prin intermediul cercetării noastre, considerăm că am urmărit și atins toate obiective propuse în partea introductivă a lucrării. De asemenea, considerăm că prin cercetarea noastră contribuim semnificativ la dezvoltarea ariei de cercetare aleasă, atât la nivel teoretic, cât și empiric.

Contribuții proprii aferente cercetării

Contribuțiile proprii aferente cercetării se formulează având în vedere aspectele dezvoltate și analizate în cadrul demersului științific, precum argumentele teoretice,

economico-statistice și cele rezultate pe baza cercetării calitative prin intermediul unei anchete, sub forma interviului. Prin urmare, în decursul perioadei de 3 ani, aportul științific aferent cercetării, poate fi sintetizat astfel:

- Reliefaarea importanței contabilității manageriale atât prin prisma revizuirii literaturii de specialitate și a analizei bibliometrice a influenței revistelor de specialitate, autorilor, publicațiilor, instituțiilor, țărilor cât și prin identificarea oportunităților pentru cercetări viitoare;
- Examinarea teoretico-empirică privind utilizarea sistemelor contabilității manageriale atât prin cercetarea teoretică și cartografierea științifică cu privire la sistemele contabilității manageriale cât și prin prezentarea rezultatelor privind studiul empiric al utilizării sistemelor de contabilitate managerială prin prisma calității informațiilor și dimensiunii sistemelor;
- Explorarea teoretică a relevanței contabilității manageriale având în vedere implementarea acesteia în cultura organizațională, aprofundarea cunoștințelor referitoare la participarea organizațiilor în procesul managerial, decizional și de bugetare și sintetizarea principalelor repere;
- Explicarea impactului managementului costurilor asupra performanței manageriale și luării deciziilor atât prin dezbaterile cadrului conceptual privind managementul costurilor și relația acestuia cu centrele de responsabilitate și contabilitatea managerială, cât și prin exemplificarea influenței tarifului orar aferent unui centru de cost asupra deciziilor manageriale;
- Realizarea studiului empiric privind impactul factorilor determinanți asupra variației costului total în contextul contabilității pe centre de cost prin analiza descriptivă și grafică a datelor de panel, elaborarea modelelor econometrice și prezentarea rezultatelor relevante.

Limitări ale cercetării științifice

Deseori cercetătorii se confruntă cu limite de cercetare în demersul lor științific, fiind important de recunoscut și înțeles pentru a ne asigura că rezultatele științifice sunt utilizate într-o manieră responsabilă și etică. O limitare în implementarea și îmbunătățirea contabilității manageriale se datorează calității de „proprietate” pe care și-o însușesc informațiile provenite din contabilitatea managerială. Disponibilitatea datelor poate limita

sfera cercetării științifice; astfel, datele studiului nostru, fiind protejate prin acorduri de confidențialitate, nu sunt disponibile în scopuri de cercetare viitoare.

Metodologia de cercetare selectată, poate constitui o altă limitare în cercetarea științifică, oferind posibilitatea de studiu și altor metode. În ceea ce privește cercetarea empirică sub forma de interviu, considerăm dimensiunea eșantionului ca fiind o limitare a cercetării prin prisma numărului respondenților la acel apelul științific. Un alt motiv care duce la limitarea îmbunătățirii contabilității manageriale se datorează faptului că majoritatea sistemelor contabilității manageriale par să funcționeze potrivit în general. Prin urmare, este anevoios pentru o entitate să obțină un avantaj competitiv prin implementarea unui sistem de contabilitate managerială mai bun decât concurenții săi. Cu toate acestea, această remarcă nu implică faptul că sistemele de contabilitate managerială nu pot fi adaptate și îmbunătățite ținând cont de specificul fiecărei entități. Dimpotrivă, un sistem de contabilitate managerială deficitar poate afecta semnificativ percepția părților interesate asupra perspectivelor unei organizații.

Cercetarea științifică necesită adesea resurse semnificative iar lipsa acestor resurse poate limita sfera și impactul studiilor științifice. O limită a cercetării poate fi considerată și dimensiunea eșantionului utilizat în ultimul capitol, din punct de vedere al numărului centrelor de cost care au format obiectul studiului. Această limitare poate duce la o prezentare selectivă a datelor. O altă limită a cercetării este dată de aria de aplicabilitate, studiul fiind congruent doar organizațiilor care își au organizată contabilitatea managerială în centre de cost din industria automotive.

De asemenea, focalizarea unui studiu științific poate limita sfera rezultatelor. Factorii considerați în studiul nostru, pot limita sfera și acuratețea rezultatelor științifice deoarece costurile cu personalul, costurile generale, costurile cu energia, costurile IT , costurile pentru creșterea managementului calității și costurile de transport, reprezintă factori interni ai organizației care pot afecta variația costului total. Este important să considerăm cu atenție tipologia factorilor atunci când elaborăm cercetări științifice și interpretăm rezultatele, asigurându-se astfel faptul că rezultatele sunt valide și pot fi folosite pentru a lua decizii informate.

Direcții viitoare de cercetare

Limitele cercetării științifice identificate nu reprezintă limitări în sensul tradițional, devenind astfel, oportunități de explorare și expansiune a cercetărilor viitoare. Cu alte

cuvinte, limitele cercetării științifice oferă noi perspective pentru viitoare cercetări care pot duce la o înțelegere mai profundă a domeniului studiat și a complexității acestuia.

Pe baza literaturii de specialitate întreprinsă, în ultima parte a primului capitol, demersul științific identifică pe baza literaturii de specialitate, oportunități pentru cercetările viitoare de explorare și de aprofundare a domeniilor noi, cum ar fi: dezvoltarea sistemelor avansate de luare a deciziilor, utilizarea inteligenței artificiale și integrarea unor metrici non-financiari în procesul de luare a deciziilor.

Limitările metodologiei cercetării științifice, cum ar fi dimensiunile mici ale eșantioanelor și designul experimental, oferă oportunități pentru cercetările viitoare de a rafina și îmbunătăți aceste metodologii. Deși poate fi dificil să se eliminăm toate formele de părtinire în demersul științific, cercetările viitoare pot încerca minimizarea acestora, utilizând dimensiuni mai mari ale eșantionului, controlând variabilele și utilizând metode riguroase pentru a asigura validitatea rezultatelor.

Propunem ca direcție viitoare de cercetare, prin prisma eșantionului utilizat în studiul econometric, extinderea acestuia la nivelul mai multor centre de cost, cât și extinderea asupra altor arii de aplicabilitate, cum ar fi organizațiile care își structurează contabilitatea managerială în alte categorii ale centrelor de responsabilitate dar și asupra altor industrii importante. În ceea ce privește eșantionul studiului empiric privind utilizarea sistemelor contabilității manageriale, propunem încercarea extinderii numărului de respondenți. Pe de altă parte, ar fi interesant de analizat rezultatele chestionarului și prin alte metode, altele decât comensurarea pe baza scalei Likert.

Pe baza celor menționate anterior, factorii luați în considerare într-un studiu științific, cum ar fi populația studiată și focalizarea cercetării, pot limita sfera rezultatelor. Cu toate acestea, poate duce și la cercetare interdisciplinară care ia în considerare factori multipli și explorează noi domenii de cercetare. Având în vedere contextul actual datorat pandemiei și conflictului curent din Ucraina, propunem ca direcție viitoare de cercetare includerea și anumitor factori externi în studiul econometric privind sensibilitatea costului total în raport cu factorii determinanți.

Considerând complexitatea informațiilor prezentate în demersul științific, concluzionăm că cercetarea științifică întreprinsă a atins îndeplinirea tuturor obiectivelor propuse iar rezultatele obținute vor aduce o contribuție pozitivă în ceea ce privește mediul de afaceri și cel academic.

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

1. Abernethy, M. A., & Wallis, M. S. (2019). Critique on the “manager effects” research and implications for management accounting research. *Journal of Management Accounting Research*, 31(1), 3-40.
2. Adhariani, D., & De Villiers, C. (2019). Integrated reporting: perspectives of corporate report preparers and other stakeholders. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 10(1), 126-156.
3. Afifa, M. M. A., & Saleh, I. (2021). Management accounting systems effectiveness, perceived environmental uncertainty and companies’ performance: the case of Jordanian companies. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(2), 259-288.
4. Al-Delawi, A. S., & Ramo, W. M. (2020). The impact of accounting information system on performance management. *Polish Journal of Management Studies*, 21(2), 36-48.
5. Alsharari, N. M. (2019). Management accounting and organizational change: alternative perspectives. *International Journal of Organizational Analysis*.
6. Aničić, D., Aničić, J., & Miletić, V. (2020). Cost management efficiency factors of enterprises in Serbia. *Ekonomika*, 66(1), 37-51.
7. Apolo-Vivanco, N. J., López-Rodríguez, J., & Sotomayor-Pereira, J. G. (2021). Theoretical Aspects of the Strategic Management Decision-Making of Companies. In *Decision-Making in Management: Methods and Behavioral Tools* (pp. 3-22). Cham: Springer International Publishing.
8. Aspinall, N. G., Jones, S. R., Mc Neill, E. H., Werner, R. A., & Zalk, T. (2018). Sustainability and the financial system. *Review of literature 2015*. *British Actuarial Journal*, 23, e10. <https://doi.org/10.1017/S1357321718000028>
9. Bai, J., Choi, S. H., & Liao, Y. (2021). Feasible generalized least squares for panel data with cross-sectional and serial correlations. *Empirical Economics*, 60, 309-326.
10. Baltagi, B. H., & Liu, L. (2016). Random effects, fixed effects and Hausman's test for the generalized mixed regressive spatial autoregressive panel data model. *Econometric Reviews*, 35(4), 638-658.
11. Barić, R. (2021). Emergency Financial Mismanagement in Croatia During COVID-19 Crises. *Macroeconomic Responses to the COVID-19 Pandemic: Policies from Southeast Europe*, 265-290.
12. Bartolacci, F., Caputo, A., & Soverchia, M. (2020). Sustainability and financial performance of small and medium sized enterprises: A bibliometric and systematic literature review. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), 1297-1309.
13. Belussi, F., Orsi, L., & Savarese, M. (2019). Mapping business model research: A document bibliometric analysis. *Scandinavian Journal of Management*, 35(3), 101048.
14. Boban, M. (2018). Protection of personal data and public and private sector provisions in the implementation of the general EU directive on personal data (GDPR). *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 161-169.

15. Bozkurt, O., Dokur, Ş., & Yildirim, A. (2014). The importance of cost calculation method in the accounting and management of Turkish operating costs. A research within the scope of TAS-2. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(2), 38-46.
16. Breaz, T.O., Topor, D.I., Fülöp, M.T. and Bugnariu, A., (2022). The Sustainability of E-learning of the University Education System Generated by the COVID-19 Epidemic.
17. Brennan, R. B., Healy, M. G., Morrison, L., Hynes, S., Norton, D., & Clifford, E. (2016). Management of landfill leachate: The legacy of European Union Directives. *Waste management*, 55, 355-363.
18. Brinca, P., Duarte, J. B., & e Castro, M. F. (2020). Measuring sectoral supply and demand shocks during COVID-19. Federal Reserve Bank of St. Louis, Research Division.
19. Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and crisis management: Integration, interpretation, and research development. *Journal of management*, 43(6), 1661-1692.
20. Burger-Helmchen, T., & Le Corre, J. Y. (2021). Rethinking Managerial Control in the Contemporary Context: What Can We Learn from Recent Chinese Indigenous Management Research?. *Engines of Economic Prosperity: Creating Innovation and Economic Opportunities through Entrepreneurship*, 303-321.
21. Buys, P. (2021). *Designing Cost Management Systems to Support Business Decision-Making*. Springer Singapore.
22. Carballo-Jimenez, P. P., EVANS, C. A., Datta, S., Aguirre-Ipenza, R., Saunders, M. J., & Cruz, L. Q. (2022). PRISMA-P-checklist-A protocol for a systematic review and meta-analysis of strategies to quantify or eliminate catastrophic costs due to tuberculosis.
23. Cescon, F., Costantini, A., & Grasseti, L. (2019). Strategic choices and strategic management accounting in large manufacturing firms. *Journal of Management and Governance*, 23(3), 605-636.
24. Chan, J. L. (2015). New development: China promotes government financial accounting and management accounting. *Public Money & Management*, 35(6), 451-454.
25. Charifzadeh, M., & Taschner, A. (2017). *Management accounting and control: tools and concepts in a Central European context*. John Wiley & Sons.
26. Charles, T. H. (2015). *Cost Accounting A Managerial Emphasis*. Pearson Education.
27. Chaudhry, N. I., & Amir, M. (2020). From institutional pressure to the sustainable development of firm: Role of environmental management accounting implementation and environmental proactivity. *Business Strategy and the Environment*, 29(8), 3542-3554.
28. Chenguel, M. B., & Mansour, N. (2022). The Evolution of Prudential Rules on Credit Risk Management: From Basel Agreements to IFRS 9. In *Finance, Law, and the Crisis of COVID-19: An Interdisciplinary Perspective* (pp. 89-106). Cham: Springer International Publishing.

29. Chenhall, R. H., & Moers, F. (2015). The role of innovation in the evolution of management accounting and its integration into management control. *Accounting, organizations and society*, 47, 1-13.
30. Cokins, G., & Căpușeanu, S. (2010). Cost drivers. Evolution and benefits. *Theoretical and Applied Economics*, 8(8), 7.
31. Costa, I. L. D. S., & Lucena, W. G. L. (2021). Global Management Accounting Principles: Relationship between Management Practices and the Performance of Brazilian Companies. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 23, 503-518.
32. Daniel, C. O., & Ibrahim, A. U. (2019). Accounting Information as a Tool for Management's Decision Making. Volume 2, Issue 5, PP 26-31
33. Das, P., (2019). Panel Unit Root Test. *Econometrics in Theory and Practice: Analysis of Cross Section, Time Series and Panel Data with Stata 15.1*, 513-540.
34. de Lautour, V. J. (2019). Strategic management accounting, volume III: Aligning ethics, social performance and governance. Springer Nature.
35. Deevski, S. (2019). Management of Indirect Costs—Mathematical Methods for Cost Allocation. *Trakia Journal of Sciences*, 17(1), 496-506.
36. Dobroszek, J., Zarzycka, E., Almasan, A., & Circa, C. (2019). Managers' perception of the management accounting information system in transition countries. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 32(1), 2798-2817.
37. Drobyazko, S., Shapovalova, A., Bielova, O., Nazarenko, O., & Yunatskyi, M. (2019). Evaluation of effectiveness of responsibility centers in the management accounting system. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 23(6), 1-6.
38. Drury, C. (2015). *Management and cost accounting*, 9th ed. Melbourne: Cengage Learning, Australia.
39. Dumay, J., Bernardi, C., Guthrie, J. and Demartini, P. (2016), "Integrated Reporting: A Structured Literature Review", *Accounting Forum*, Vol. 40 No. 3, pp. 166–185.
40. Dzikowski, P. (2018). A bibliometric analysis of born global firms. *Journal of Business Research*, 85, 281–294.
41. Eggers, F. (2020). Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of business Research*, 116, 199-208.
42. Esch, M., Schnellbacher, B., & Wald, A. (2019). Does integrated reporting information influence internal decision making? An experimental study of investment behavior. *Business Strategy and the Environment*, 28(4), 599-610.
43. Eschenbach, R., & Siller, H. (2019). *Controlling professionell: Gut gerüstet für digitale Herausforderungen*. Schäffer-Poeschel.
44. Favi, C., Germani, M., & Mandolini, M. (2016). Design for manufacturing and assembly vs. design to cost: toward a multi-objective approach for decision-making strategies during conceptual design of complex products. *Procedia CIRP*, 50, 275-280.
45. Fenyves, V., Bács, Z., Zéman, Z., Böcskei, E., & Tarnóczy, T. (2018). The role of the notes to the financial statements in corporate decision-making. *Corporate Ownership & Control*, 15(4), 138-148.

46. Ferreira, M. C., de Carvalho, R., Amorim, S. V., Kimura, H., & de Moraes Barboza, F. L. (2016). A systematic review of literature about finance and sustainability. *Journal of Sustainable Finance & Investment*, 6 (2), 112–147. <https://doi.org/10.1080/20430795.2016.1177438>
47. Fitrios, R. (2016). Factors that influence accounting information system implementation and accounting information quality. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 5(4), 192-198.
48. Fowzia, R. (2011). Use of responsibility accounting and measure the satisfaction levels of service organizations in Bangladesh. *International Review of Business Research Papers*, 7(5), 53-67.
49. Fuzi, N. M., Habidin, N. F., Janudin, S. E., & Ong, S. Y. Y. (2020). Environmental management accounting practices, management system, and performance: SEM approach. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 37(9/10), 1165-1182.
50. Gomez-Conde, J., Lunkes, R. J., & Rosa, F. S. (2019). Environmental innovation practices and operational performance: The joint effects of management accounting and control systems and environmental training. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(5), 1325-1357.
51. Grosu, M. (2021). The contribution of the information provided by the management accounting in the decision-making process. *European Journal of Accounting, Finance & Business*, 16(26), 117-131.
52. Hansen, E. G., & Schaltegger, S. (2016). The sustainability balanced scorecard: A systematic review of architectures. *Journal of Business Ethics*, 133, 193-221.
53. Hashimzade, N., & Thornton, M. A. (Eds.). (2021). *Handbook of Research Methods and Applications in Empirical Microeconomics*. Edward Elgar Publishing.
54. Heister, W., Tiskens, J., Heister, W., & Tiskens, J. (2021). Die Erfassung der Kosten (Kostenartenrechnung). *Kostenmanagement: Eine Einführung für sozialwirtschaftliche Organisationen*, 39-57.
55. Hiebl, M. R., & Mayrleitner, B. (2019). Professionalization of management accounting in family firms: the impact of family members. *Review of Managerial Science*, 13, 1037-1068.
56. Holtkemper, O. (2020). *Digitization of the Management Accounting Function: A Case Study Analysis on Manufacturing Companies*. Springer Nature.
57. Hoozée, S., & Mitchell, F. (2018). Who influences the design of management accounting systems? An exploratory study. *Australian Accounting Review*, 28(3), 374-390.
58. Iacoviello, G., & Lazzini, A. (2013). IS to Support Project Management: Implications for Managerial Accounting. *Accounting Information Systems for Decision Making*, 279-287.
59. Joannidès de Lautour, V., & Joannidès de Lautour, V. (2019). The Ethics of Management Accounting: Innate or Learnt?. *Strategic Management Accounting, Volume III: Aligning Ethics, Social Performance and Governance*, 135-183.
60. Johnson, T. (2017). *Crisis leadership: How to lead in times of crisis, threat and uncertainty*. Bloomsbury Publishing.

61. Jórasz, W., & Baltzer, B. (2019). *Kosten-und Leistungsrechnung: Lehrbuch mit Aufgaben und Lösungen*. Schäffer-Poeschel.
62. Kanwal, N., Zafar, M. S., & Bashir, S. (2017). The combined effects of managerial control, resource commitment, and top management support on the successful delivery of information systems projects. *International Journal of Project Management*, 35(8), 1459-1465.
63. Kraus, S., Clauss, T., Breier, M., Gast, J., Zardini, A., & Tiberius, V. (2020). The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis. *International journal of entrepreneurial behavior & research*, 26(5), 1067-1092.
64. Labyntsev, N. T., Sharovatova, E. A., Omelchenko, I. A., & Makarenko, T. V. (2017). Tendencies of standardisation of management accounting in Russian and international practices.
65. Látečková, A., Bigasová, Z., & Stabingis, L. (2016). Accounting information systems in business management. *International Scientific Days*, 19-20.
66. Lavia López, O., & Hiebl, M. R. (2015). Management accounting in small and medium-sized enterprises: current knowledge and avenues for further research. *Journal of management accounting research*, 27(1), 81-119.
67. Levytska, S., Akimova, L., Zaiachkivska, O., Karpa, M., & Gupta, S. K. (2020). Modern analytical instruments for controlling the enterprise financial performance. *Financial and credit activity problems of theory and practice*, 2(33), 314-323.
68. Lu, L.Y., Shailer, G., & Yu, Y. (2017). Corporate social responsibility disclosure and the value of cash holdings. *European Accounting Review*, 26(4), 729-753.
69. Lutfi, A., Al-Okaily, M., Alsyouf, A., & Alrawad, M. (2022). Evaluating the D&M IS success model in the context of accounting information system and sustainable decision making. *Sustainability*, 14(13), 8120.
70. Mahmud, I., Anitsal, I., & Anitsal, M. M. (2018). Revisiting Responsibility Accounting: What are the relationships among responsibility centers?. *Global Journal of Accounting and Finance*, 2(1), 84-98
71. Marjanović, V., Ulrich, P., & Milojević, M. (2014). SAP system performance in cost center accounting: evidence based on sql trace reports. *Singidunum Journal of Applied Sciences*.
72. Massaro, M., Dumay, J. and Guthrie, J. (2016), "On the shoulders of giants: undertaking a structured literature review in accounting", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, Vol. 29 No. 5, pp. 767-801
73. Mellerowicz, K. (2019). *Kalkulation und Auswertung der Kostenrechnung und Betriebsabrechnung*. Walter de Gruyter GmbH & Co KG.
74. Mihaylov, D. (2019). A Way to Accelerate the Process of Gathering Information for Decision-making. *International Journal on Information Technologies and Security*, 4(11), 39-50.
75. Modell, S. (2020). Across the great divide: Bridging the gap between economics-and sociology-based research on management accounting. *Journal of Management Accounting Research*, 32(2), 1-15.

76. Muhammad, S., Shamsuddeen, S., & Baoku, I. G. (2021). Robust parameter estimation for random effect panel data model in the presence of heteroscedasticity and influential observations. *Fudma Journal Of Sciences*, 5(3), 93-100.
77. Munezero, B., Handayati, P., & Maharani, S. N. (2022). Use Of Strategic Management Accounting by Large Manufacturing Companies in Bujumbura. *International Journal Of Humanities Education and Social Sciences (IJHESS)*, 2(1).
78. Nagirikandalage, P., Binsardi, B., Kooli, K., & Pham, A. N. (2021). The resistance in management accounting practices towards a neoliberal economy. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 34(3), 616-650.
79. Nguyen, H., & Nguyen, A. (2020). Determinants of accounting information systems quality: Empirical evidence from Vietnam. *Accounting*, 6(2), 185-198.
80. Nilsson, F., Olve, N. G., & Parment, A. (2011). Controlling for competitiveness: Strategy formulation and implementation through management control. Copenhagen Business School Press DK.
81. Novák, P., Hrušecká, D., & Macurová, L. (2018). Perception of cost behaviour in industrial firms with emphasis on logistics and its costs. *FME Transactions*.
82. Novianty, I. (2019). The quality of management accounting information systems from users' ethics, environmental uncertainty, and top management support perspectives (An Empirical Case of Local Government In Indonesia). *South Asian Journal of Contemporary Business, Economics & Law*, 12(1), 1-10.
83. Oboro, O. G., Onuorah, A. C., Ofanson, E. J., & Ofanson, C. E. (2022). Financial Accounting Information System Usage for Management Decision Making in Nigerian Banking Institution. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 73-84
84. Okeke, J. U., & Okeke, E. N. (2016). Least squares dummy variable in determination of dynamic panel model parameters. *European Journal of Engineering and Technology Research*, 1(6), 77-81.
85. Oliveira Fontenelle, A., & Sagawa, J. K. (2021). The alignment between management accounting and lean manufacturing: rhetoric and reality. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 36(8), 1322-1343.
86. Oncioiu, I., Bunget, O. C., Türkeş, M. C., Căpuşneanu, S., Topor, D. I., Tamaş, A. S., ... & Hint, M. Ş. (2019). The impact of big data analytics on company performance in supply chain management. *Sustainability*, 11(18), 4864.
87. Owino, P., Munene, J. C., & Ntayi, J. M. (2016). Does responsibility accounting in public universities matter?. *Cogent Business & Management*, 3(1), 1254838.
88. Oyewo, B., Vo, X. V., & Akinsanmi, T. (2021). Strategy-related factors moderating the fit between management accounting practice sophistication and organisational effectiveness: the Global Management Accounting Principles (GMAP) perspective. *Spanish Journal of Finance and Accounting/Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 50(2), 187-223.
89. Păunescu, C., & Mátyus, E. (2020). Resilience measures to dealing with the COVID-19 pandemic Evidence from Romanian micro and small enterprises. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 15(s1), 439-457.

90. Pedroso, E., Gomes, C. F., & Yasin, M. M. (2020). Management accounting systems: an organizational competitive performance perspective. *Benchmarking: An International Journal*, 27(6), 1843-1874.
91. Pelz, M. (2019). Can management accounting be helpful for young and small companies? Systematic review of a paradox. *International Journal of Management Reviews*, 21(2), 256-274.
92. Phornlaphatrachakorn, K., & Peemanee, J. (2020). Integrated performance measurement as a strategic management accounting approach: A case of beverage businesses in Thailand. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 247-257.
93. Ponisciakova, O. (2020, June). Innovative Management Perspective: ABM-Activity Based Management. In *Economic and Social Development (Book of Proceedings Vol. 1/4)*, 55th International Scientific Conference on Economic and Social (Vol. 59, No. 4, p. 554).
94. Rauber, N., & Georg, S. (2021). *Prozesskostenmanagement in der Industrie*. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
95. Reichhardt, M. (2019). *Kosten-und Leistungs-rechnung. Ein Überblick mit Fragen, Beispielen, Übungen und Lösungen*, Wiesbaden.
96. Retolaza, I., Ezpeleta, I., Santos, A., Diaz, I., & Martinez, F. (2021). Design to cost; a framework for large industrial products. *Procedia CIRP*, 100, 828-833.
97. Salehi, A. K. (2022). Critical review of the role of accounting in the decision-making process. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, (ahead-of-print).
98. Samuel, S. (2018). A conceptual framework for teaching management accounting. *Journal of Accounting Education*, 44, 25-34
99. Sari, R. N., Pratadina, A., Anugerah, R., Kamaliah, K., & Sanusi, Z. M. (2021). Effect of environmental management accounting practices on organizational performance: role of process innovation as a mediating variable. *Business Process Management Journal*, 27(4), 1296-1314.
100. Sassi, M., Pihlak, Ü., & Haldma, T. (2017). Factors affecting strategic management attitudes and practices in creative industries organisations. *Journal of Cultural Management and Policy*, 7(1), 71-87.
101. Servais, J. P. (2020). The International Organization of Securities Commissions (IOSCO) and the new international financial architecture: what role for IOSCO in the development and implementation of cross-border regulation and equivalence?. *European Company and Financial Law Review*, 17(1), 3-10.
102. Shirinashihama, Y. (2022). Management accounting knowledge, limited managerial discretion and the use of management accounting: evidence from Japanese public hospitals. *Asian Review of Accounting*, (ahead-of-print).
103. Shrestha, N. (2020). Detecting multicollinearity in regression analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 8(2), 39-42.
104. Shrestha, Y. R., Ben-Menahem, S. M., & Von Krogh, G. (2019). Organizational decision-making structures in the age of artificial intelligence. *California Management Review*, 61(4), 66-83.

105. Sohst, M., do Vale, J. L., Afonso, F., & Suleman, A. (2022). Optimization and comparison of strut-braced and high aspect ratio wing aircraft configurations including flutter analysis with geometric non-linearities. *Aerospace Science and Technology*, 124, 107531.
106. Sopta, M., & Slavica, A. (2017). Importance of cost function in business decision making. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 208.
107. South, L., Saffo, D., Vitek, O., Dunne, C., & Borkin, M. A. (2022, June). Effective use of likert scales in visualization evaluations: a systematic review. In *Computer Graphics Forum* (Vol. 41, No. 3, pp. 43-55).
108. Stănciulescu E. și Vuță M., (2022), Raportarea nonfinanciară – element-cheie pentru afacerile din prezent și din viitor, *CECCAR BUSINESS REVIEW*, ISSN 2668-8921 • ISSN-L 2668-8921, N0 10
109. Topor, D., Capusneanu, S., & Putan, A. (2012). Evolution and performance analysis for wine entities in Romania. *Annales Universitatis Apulensis: Series Oeconomica*, 14(2), 403.
110. Tran, N. H., Hoang, T. H., & Nguyen, T. T. H. (2020). Environmental management accounting perception and implementation in the automobile industry in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 941-949.
111. Tuan, T. T. (2017). Application responsibility accounting to sustainable development in Vietnam manufacturers: An empirical study. *Economics World*, 5(6), 573-583.
112. Turzo, T., Marzi, G., Favino, C., & Terzani, S. (2022). Non-financial reporting research and practice: Lessons from the last decade. *Journal of Cleaner Production*, 131154.
113. van Erp, W., Roozen, F., & Vosselman, E. (2019). The performativity of a management accounting and control system: Exploring the dynamic relational consequences of a design. *Scandinavian Journal of Management*, 35(4), 101077.
114. Vidaković, N., & Lovrinović, I. (2021). *Macroeconomic Responses to the COVID-19 Pandemic*. Springer International Publishing.
115. Wagner, J., Petera, P., Popesko, B., Novák, P., & Šafr, K. (2021). Usefulness of the budget: the mediating effect of participative budgeting and budget-based evaluation and rewarding. *Baltic Journal of Management*, 16(4), 602-620.
116. Wenzel, M., Stanske, S., & Lieberman, M. B. (2020). Strategic responses to crisis. *Strategic Management Journal*, 41(7/18), 3161.
117. Wimmer, R., Domayer, E., Oswald, M., & Vater, G. (2018). *Familienunternehmen-Auslaufmodell oder Erfolgstyp?* (Vol. 25). Wiesbaden: Springer Gabler.
118. Wöltje, J. (2016). *Kosten-und Leistungsrechnung-inkl. Arbeitshilfen online: Alle Verfahren und Systeme auf einen Blick*. Haufe-Lexware.
119. Zamfir, M., Ionescu, C. A., Nicolau, N. L. G., Stanescu, S. G., Paschia, L., Coman, M. D., & Bugnariu, A. D. (2021). Flexible Budget: Management Method for Cost Control and Monitoring the Performance of Economic Entities. In *CSR and Management Accounting Challenges in a Time of Global Crises* (pp. 128-155). IGI Global.

120. Ziolo, M., Bak, I., & Cheba, K. (2021). The role of sustainable finance in achieving Sustainable Development Goals: Does it work?. *Technological and Economic Development of Economy*, 27(1), 45.
121. <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/49002>
122. https://static.anaf.ro/static/10/Anaf/legislatie/Cod_fiscal_norme_2023.htm
123. https://static.anaf.ro/static/10/Anaf/legislatie/Legea_contabilitatii.htm
124. <https://www.anaf.ro/wp-content/uploads/2014/12/Directiva-nr.-34-din-2013.html>
125. Generally Accepted Accounting Principles (GAAP) - Guidelines & Policies
126. Financial Services Agency (fsa.go.jp)
127. IFRS - International Accounting Standards Board
128. Australian Accounting Standards Board (aasb.gov.au)
129. Accounting Standards (aasb.gov.au)
130. CADRUL GENERAL de întocmire și prezentare a situațiilor financiare, elaborat de Comitetul pentru Standarde Internaționale de Contabilitate*) | Reglementare - Lege5.ro
131. CIMA - Chartered Institute of Management Accountants (cimglobal.com)
132. OMFP_2844_2016.pdf (anaf.ro)
133. FASB Home
134. DIRECTIVA 2014/95/UE A PARLAMENTULUI EUROPEAN ȘI A CONSILIULUI - din 22 octombrie 2014 - de modificare a Directivei 2013/34/UE în ceea ce privește prezentarea de informații nefinanciare și de informații privind diversitatea de către anumite întreprinderi și grupuri mari - (europa.eu)
135. Cost Allocation Overview, Types of Costs, Mechanism (corporatefinanceinstitute.com)
136. The Reshaping of Industries Caused by COVID-19 (mercedes-benz.com)