



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TÂRGOVIȘTE - IOSUD
Str. Lt. Stancu Ion, Nr. 35 – 130105, Târgoviște, România
Tel/Fax: +40-245-206104
<http://scoaladoctorala.valahia.ro/>



**IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI
UMANISTE
Domeniul: CONTABILITATE**

REZUMATUL TEZEI DE DOCTORAT:

**”Organizarea contabilității manageriale
pentru creșterea performanței în entități
economice producătoare de mobilă”**

**CONDUCĂTOR DE DOCTORAT,
Prof. univ. dr. Ion CUCUI**

**DOCTORAND,
Gheorghe ANDREI**

**TÂRGOVIȘTE
=2019=**

CUPRINSUL REZUMATULUI TEZEI DE DOCTORAT

1. Cuprinsul tezei de doctorat	3
2. Cuvinte-cheie	8
3. Introducere	8
4. Contextul cercetării științifice.....	8
5. Obiectivele cercetării științifice	10
6. Ipotezele cercetării științifice.....	11
7. Încadrarea epistemologică a cercetării	12
8. Demersul metodologic	14
9. Structura tezei de doctorat	15
10. Concluzii generale ale cercetării științifice	20
11. Contribuții proprii	21
12. Propuneri și perspective viitoare ale cercetării	24
13. Diseminarea rezultatelor cercetării	27
14. Curriculum Vitae	28

1. Cuprinsul tezei de doctorat

INTRODUCERE

Contextul cercetării științifice
Interesul temei de cercetare științifică
Obiectivele cercetării
Ipotezele cercetării științifice
Încadrarea epistemologică a cercetării
Demersul metodologic
Structura tezei de doctorat

CAPITOLUL I. LOCUL CONTABILITĂȚII MANAGERIALE ÎN SISTEMUL INFORMAȚIONAL AL ENTITĂȚILOR ECONOMICE

- 1.1. Conducerea modernă a întreprinderii
 - 1.1.1. Conceptul de conducere modernă a întreprinderii
 - 1.1.2. Atribuțiile conducerii entităților economice
- 1.2. Rolul sistemului informațional în conducerea modernă a entităților economice
 - 1.2.1. Readaptarea sistemului informațional la mediul de afaceri
 - 1.2.2. Tipuri de informații economice folosite în fundamentarea deciziilor
- 1.3. Contabilitatea managerială - componentă esențială a sistemului informațional
 - 1.3.1. Informația contabilă – principala sursă a procesului decizional
 - 1.3.2. Reflecții asupra conceptului de contabilitate managerială
 - 1.3.3. Mutații la nivelul contabilității manageriale
 - 1.3.4. Contabilitatea managerială – parte integrantă a procesului de conducere
 - 1.3.5. Informația de tip cost și rolul ei în procesul decizional al managerilor

CAPITOLUL II. CADRUL GENERAL PRIVIND ACTIVITATEA ÎN ENTITĂȚI ECONOMICE PRODUCĂTOARE DE MOBILĂ

- 2.1. Aspecte privind producția și comerțul cu mobilă în România
 - 2.1.1. Tendințe în fabricarea mobilei
 - 2.1.2. Schimbări la nivelul pieței produselor de mobilier
 - 2.1.3. Dimensiunile pieței de mobilă în România
 - 2.1.3.1. Caracterizarea generală a pieței de mobilă din România
 - 2.1.3.2. Analiza principalilor indicatori economico – financiari din industria mobilei
- 2.2. Desfășurarea activității în entități economice producătoare de mobilă
 - 2.2.1. Particularități tehnico-organizatorice în întreprinderi producătoare de mobilă
 - 2.2.2. Procesul tehnologic în întreprinderi producătoare de mobilă
 - 2.2.2.1. Proiectarea mobilierului
 - 2.2.2.2. Pregătirea tehnologică a producției
 - 2.2.2.3. Producerea mobilei
 - 2.2.2.4. Finisarea mobilei
 - 2.2.2.5. Exemple de fluxuri tehnologice

CAPITOLUL III. ORGANIZAREA CONTABILITĂȚII MANAGERIALE ÎN ENTITĂȚI ECONOMICE PRODUCĂTOARE DE MOBILĂ

- 3.1. Abordări conceptuale ale contabilității manageriale din perspectiva aplicării în entități economice producătoare de mobilă
 - 3.1.1. Relevanța aplicării metodelor contabilității manageriale pentru ameliorarea performanței
 - 3.1.2. Utilizatori ai informațiilor contabilității manageriale
 - 3.1.3. Caracteristici ale informațiilor oferite de contabilitatea managerială
- 3.2. Structuri de costuri și clasificări de cheltuieli în entități economice producătoare de mobilă
 - 3.2.1. Conținutul și tipologia cheltuielilor în unități producătoare de mobilă
 - 3.2.2. De la cheltuieli la cost în entități economice producătoare de mobilă
- 3.3. Premise ale organizării contabilității manageriale în entități economice producătoare de mobilă

- 3.4. Alegerea metodelor de contabilitate managerială compatibile producției de mobilă
- 3.5. Analiza metodei de calculație a costurilor utilizată în entități economice producătoare de mobilă
 - 3.5.1. Etape ale calculației costurilor
 - 3.5.1.1. Studiul preliminar al organizării contabilității manageriale
 - 3.5.1.2. Culegerea și prelucrarea datelor
 - 3.5.1.3. Calculul și înregistrarea costurilor
 - 3.5.2. Descrierea metodei actuale de contabilitate managerială utilizată în entități economice producătoare de mobilă
- 3.6. Spre o contabilitate managerială operativă și previzională în entități economice producătoare de mobilă
 - 3.6.1. Limitele actualului sistem de contabilitate managerială
 - 3.6.2. Necesitatea perfecționării contabilității manageriale
- 3.7. Metoda standard cost și oportunitatea aplicării ei în entități economice producătoare de mobilă
 - 3.7.1. De ce standard cost?
 - 3.7.2. Tipuri de standarde în entități economice producătoare de mobilă
 - 3.7.3. Etapele aplicării metodei standard cost

CAPITOLUL IV. CERCETARE EMPIRICĂ PRIVIND PERFEȚIONAREA CONTABILITĂȚII MANAGERIALE ÎN ENTITĂȚI ECONOMICE PRODUCĂTOARE DE MOBILĂ ȘI IMPACTUL ASUPRA PERFORMANȚEI

- 4.1. Elaborarea calculațiilor standard pe produs în entități economice producătoare de mobilă
 - 4.1.2. Etape premergătoare elaborării costurilor standard în entități economice producătoare de mobilă
 - 4.1.2.1. Elaborarea bugetului de vânzări
 - 4.1.2.2. Stabilirea programului de producție
 - 4.1.2.3. Stabilirea programului de producție în concordanță cu programul de vânzări și cu politica de stocaj a întreprinderii
 - 4.1.2.4. Repartizarea previziunilor de producție pe unități de exploatare și pe perioade de timp
 - 4.1.3. Valorizarea programului de producție în entități economice producătoare de mobilă

- 4.1.3.1. Calculul costurilor standard pentru materii prime și materiale directe
 - 4.1.3.2. Stabilirea standardelor pentru manopera directă
 - 4.1.3.3. Calculul cheltuielilor de regie standard
 - 4.1.3.3.1. Elaborarea bugetelor cheltuielilor privind activitățile auxiliare
 - 4.1.3.3.2. Elaborarea bugetelor cheltuielilor indirecte din secțiile de bază
 - 4.1.3.4. Bugetul costurilor de producție
 - 4.1.3.5. Elaborarea bugetului costurilor generale de administrație
 - 4.1.3.6. Elaborarea bugetului cheltuielilor comerciale
 - 4.1.3.7. Bugetul costurilor complete
 - 4.1.3.8. Stabilirea costurilor standard pe purtători de costuri
- 4.2. Calculul și analiza abaterilor de la costurile standard în entități economice producătoare de mobilă
- 4.2.1. Abateri de la costurile standard pentru materii prime și materiale directe
 - 4.2.2. Abateri de la costurile standard pentru manopera directă
 - 4.2.3. Abaterile de la costurile de regie standard
 - 4.2.3.1. Abateri de la cheltuielile indirecte de producție standard
 - 4.2.3.2. Abateri de la cheltuielile generale de administrație standard
 - 4.2.3.3. Abateri de la cheltuielile de desfacere standard
- 4.3. Contabilitatea costurilor standard în entități economice producătoare de mobilă
- 4.3.1. Adaptarea conturilor de gestiune la specificul metodei standard cost unic
 - 4.3.2. Sistemul de înregistrări contabile specific metodei
- 4.4. Impactul aplicării metodei standard cost asupra performanței în entități economice producătoare de mobilă
- 4.4.1. Importanța aplicării metodei standard cost pentru ameliorarea performanței
 - 4.4.2. Costurile standard - instrumente de control al resurselor consumate
 - 4.4.3. Ciclul PDCA - sistem de pilotaj în entități economice producătoare de mobilă

CAPITOLUL V. PILOTAJUL PERFORMANȚEI ÎN ENTITĂȚI ECONOMICE PRODUCĂTOARE DE MOBILĂ

- 5.1. Sistemul de monitorizare a performanței
 - 5.1.1. Reevaluări ale termenului de performanță

- 5.1.2. Factori care condiționează performanța
- 5.1.3. Modalități de măsurare a performanței
- 5.1.4. Reducerea costurilor – condiție esențială pentru creșterea profitului în entități economice producătoare de mobilă
- 5.2. Tabloul de bord în pilotajul entităților economice producătoare de mobilă
 - 5.2.1. Tabloul de bord - sistem de urmărire și decizie privind performanțele entității economice
 - 5.2.2. Conținutul și întocmirea tabloului de bord
 - 5.2.3. Tablou de bord general și tablou de bord de gestiune
 - 5.2.4. Tabloul de bord de gestiune la S.C. Vădan S.R.L.

CONCLUZII ALE CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE PRIVIND ORGANIZAREA CONTABILITĂȚII MANAGERIALE PENTRU CREȘTEREA PERFORMANȚEI ÎN ENTITĂȚI ECONOMICE PRODUCĂTOARE DE MOBILĂ

1. Concluzii generale ale cercetării științifice
2. Contribuții proprii
3. Propuneri pentru îmbunătățirea activității în entități economice producătoare de mobilă
4. Perspective viitoare ale cercetării

BIBLIOGRAFIE

LISTA TABELE

LISTA FIGURI

ANEXE

2. Cuvinte-cheie

Teza de doctorat ”Organizarea contabilității manageriale pentru creșterea performanței în entitățile economice producătoare de mobilă” își propune atingerea obiectivelor și validarea ipotezelor prin utilizarea următoarelor cuvinte-cheie:

Entități economice producătoare de mobilă

Contabilitate managerială

Calculația costurilor

Abateri de la costuri

Metoda standard cost

Creșterea performanței entității economice

3. Introducere

În contextul transformărilor economice care au loc în România, transformări care sunt influențate de procesul de globalizare, este din ce în ce mai evidentă necesitatea folosirii tot mai accentuate a informațiilor contabilității manageriale în procesul decizional, inclusiv în cadrul entităților economice producătoare de mobilă, ceea ce implică organizarea, analiza, previziunea și evaluarea performanțelor activității desfășurate.

La nivel microeconomic, companiile sunt obligate să facă față provocărilor unui mediu economic tot mai dificil. Ele trebuie să supraviețuiască unei puteri de cumpărare scăzute a populației, unei fiscalități crescute, unei legislații în continuă modificare. Este necesară analiza obiectivă a contextului extern și a situației interne pentru oferirea de soluții pe termen mediu și lung. Un rol important îl are buna gestionare a resuselor firmei, pentru oferirea de bunuri de calitate care să facă față concurenței.

Folosirea informațiilor legate de costuri în fundamentarea deciziilor, aplicarea de metode performante de contabilitate managerială, pot determina o regândire a sistemului informațional și decizional al entităților economice.

4. Contextul cercetării științifice

Fabricarea mobilei este una din zonele de producție cele mai dinamice, reușita unei afaceri fiind legată de capacitatea producătorului de a se adapta cererii venite din piață și de a satisface nevoile clienților. Producătorii din Europa sunt cei care dictează trendurile globale în

cea ce privește designul și inovația, iar tehnologia de fabricație avansată reprezintă un atu pe care entitățile economice mizează tot mai mult.

Schimbările în preferințele consumatorilor precum și inovațiile în domeniu au condus la apariția de noi trenduri: cererea pentru mobilier de birou a crescut iar consumatorii au înțeles că mobilierul de acasă e util să îndeplinească mai multe funcții, alegând de multe ori mobilă versatilă, ce poate fi folosită atât ca mobilier de birou cât și ca mobilier de casă. O altă tendință este cea a mobilierului ecologic, determinată de grija clienților față de degradarea mediului înconjurător, în care defrișările ocupă un loc primordial.

O problemă cu care se confruntă producătorii de mobilă din Europa este competiția cu unele state care au costuri de producție mult mai mici. Cel mai mare exportator de mobilă către Uniunea Europeană este China, care livrează mai mult de jumătate din toate produsele de mobilier achiziționate pe piața unică. Pe de altă parte, digitalizarea comerțului și globalizarea sunt factori care determină îngrijorare în ceea ce privește protecția drepturilor de proprietate intelectuală.

Începând din anul 1989, în România, entitățile economice care au ca obiect de activitate fabricarea mobilei au fost nevoite să facă față concurenței pe plan global. Chiar dacă numărul concurenților a crescut, se remarcă însă apariția unui avantaj: firmele au putut conta pe o cerere mai mare pentru piesele de mobilier produse. Conducerea firmelor a fost obligată să adopte viziuni noi în ceea ce privește strategiile, stabilirea obiectivelor, alegerea tacticilor și a acțiunilor.

Industria mobilei din România este bine reprezentată în acest moment. Eficiența producătorilor de mobilă ar fi și mai mare dacă ar avea suficientă masă lemnoasă de calitate care să poată fi prelucrată. Ca efect al modificării Codului Silvic în anul 2017, volumul de masă lemnoasă oferit de Regia Națională a Pădurilor Romsilva a scăzut cu 30%. Efectul imediat al reducerii ofertei a determinat creșterea prețului materialului lemnos. Specialiștii din domeniu anticipează faptul că în anii imediat următori criza lemnului nu se va diminua, iar efectele nefavorabile asupra sectorului de exploatare, asupra industriei de prelucrare primară și asupra industriei mobilei își vor spune cuvântul. Segmentul de agenți economici mici este cel mai afectat.

La criza lemnului se adaugă și alte probleme: lipsa infrastructurii, stagnarea economică la nivel național, slaba pregătire a forței de muncă și diverse alte probleme de ordin politic, economic și social.

Cum contabilitatea managerială este parte integrantă din procesul de management al entităților economice care activează în industria mobilei, se impune acordarea unei importanțe crescânde calculației costurilor. În entitățile economice cu producție individuală și de serie, cum este și cazul întreprinderilor producătoare de mobilă, se aplică metoda de calculație a costurilor pe comenzi. Fiind o metodă a costurilor complete, se cuprind în costul producției toate cheltuielile directe și indirecte care sunt ocazionate de activitatea de exploatare. Aceasta presupune organizarea contabilității manageriale potrivit etapelor care sunt specifice metodelor de tip absorbant.

Caracterul istoric al informațiilor furnizate face ca metoda folosită să fie lipsită de operativitate și previziune. Metoda actuală nu dă posibilitatea reglării procesului de producție pe parcursul desfășurării lui și ca atare rolul ei în fundamentarea deciziilor pe termen scurt este foarte scăzut. Apare astfel necesitatea perfecționării contabilității manageriale.

5. Obiectivele cercetării științifice

Scopul cercetării îl reprezintă perfecționarea contabilității manageriale prin implementarea unei metode moderne de calculație a costurilor în entități economice producătoare de mobilă. În cadrul demersului științific nu ne-am limitat doar la aspectele pur teoretice, ci am mers mai departe, verificând gradul în care se poate aplica metoda propusă în sectorul studiat, evidențiind avantajele, dezavantajele utilizării metodei actuale de calculație a costurilor utilizată, comparativ cu metoda propusă. În cadrul cercetării am urmărit obținerea unor răspunsuri la probleme stringente din domeniul contabilității manageriale.

Obiectivul principal al prezentei lucrări științifice îl constituie crearea de plus valoare prin realizarea unui studiu în domeniul contabilității manageriale ce vizează implementarea metodei standard cost, în varianta standard cost unic, în entități economice producătoare de mobilă din România. Din acest obiectiv principal derivă câteva obiective operaționale care vor fi urmărite pe parcursul lucrării.

Primul obiectiv operațional este de a localiza contabilitatea managerială în cadrul sistemului informațional al entității economice. Acest obiectiv este abordat pe parcursul capitolelor I și III ale prezentei lucrări;

Al doilea obiectiv operațional este prezentarea tendințelor și a provocărilor în domeniul fabricării mobilei, precum și analiza sectorului de mobilă în România, obiectiv urmărit în cadrul capitolului al doilea al lucrării;

Al treilea obiectiv operațional îl constituie identificarea metodelor de perfecționare a contabilității manageriale, obiectiv urmărit în capitolele III și IV;

Al patrulea obiectiv operațional privește perfecționarea unui sistem de monitorizare a performanței în cadrul unor entități economice din industria mobilei, obiectiv urmărit în capitolul al V-lea al lucrării științifice.

6. Ipotezele cercetării științifice

Cercetarea științifică trebuie direcționată pe fluxul ipotezelor propuse pentru tema de cercetare. Ipoteza se definește ca fiind o propunere anticipată de răspuns la o întrebare de cercetare. Este punctul de plecare a unei demonstrații. Ipotezele de cercetare trebuie să fie plauzibile, consistente, cu date și testabile.

Formularea ipotezelor vine în completarea definirii și delimitării obiectivelor propuse. Pentru a răspunde obiectivelor urmărite în lucrarea de cercetare, ne-am propus următoarele ipoteze de cercetare:

Ipoteza nr. 1: Contabilitatea managerială este o componentă esențială a sistemului informațional al entităților economice;

Ipoteza nr. 2: Piața produselor de mobilier urmează tendința de globalizare a piețelor libere;

Ipoteza nr. 3: Cunoașterea limitelor utilizării metodei pe comenzi conduce la necesitatea perfecționării contabilității manageriale în entități economice producătoare de mobilă;

Ipoteza nr. 4: Implementarea metodei standard cost, în varianta standard cost unic, contribuie la creșterea performanțelor în entități producătoare de mobilă din România;

Ipoteza nr. 5: Tabloul de bord este un instrument important al echipei manageriale, pentru urmărirea parcursului curent al activității unor entități economice producătoare de mobilă.

7. Încadrarea epistemologică a cercetării

Cercetarea științifică, privită ca activitate instituționalizată, are drept finalitate producerea de cunoștințe științifice, aprofundarea și dezvoltarea lor. Cercetarea științifică contribuie la explorarea, la înțelegerea, la explicarea și la stăpânirea naturii, astfel încât să conducă omul „la o independență din ce în ce mai mare față de constrângerile mediului înconjurător și de hazard”. Maria Niculescu menționează că „munca de cercetător presupune trecerea de la stadiul actual de cunoștințe la un nou stadiu mai bogat, mai complex, mai util evoluției economico-sociale”.

În teza de doctorat cu tema „Organizarea contabilității manageriale pentru creșterea performanței în entități economice producătoare de mobilă”, ne propunem ca, prin intermediul informațiilor structurate, să definim metodele și tehnicile privitoare la perfecționarea contabilității manageriale în producția mobilei, astfel încât aceasta să devină un factor eficient și util pentru managementul entităților economice respective. Cercetarea științifică este chemată să își aducă o contribuție la creșterea economică, la creșterea competitivității, la crearea mediului economic sănătos, la întărirea coeziunii sociale și economice în regiune. Perspectiva epistemologică poate să fie realizată recurgând la una din paradigmele recunoscute de către oamenii de știință: pozitivismul și constructivismul.

Fondatorul pozitivismului este Auguste Comte. Pozitivismul este considerat paradigma ideală în cercetarea științifică. În opinia lui Auguste Comte, „singura cunoaștere autentică este cea științifică, iar această cunoaștere poate proveni doar de la afirmarea pozitivă a teoriilor prin stricta aplicare a metodei științifice”.

Cercetarea într-un context pur pozitivist este posibilă în domenii și situații care sunt dominate de cauzalitate deterministă sau pentru care există un sistem teoretic axiomatizat care este deja construit și definit. Cercetarea fundamentală în contabilitate are ca punct de plecare analiza contabilității ca fenomen istoric, social și organizațional. Teoria pozitivă afirmă anumite regularități empirice în alegerea metodelor de contabilitate managerială. Prin definirea conceptelor, a metodelor și a funcțiilor contabilității manageriale, cercetarea pozitivistă contribuie nemijlocit la evoluția cunoașterii în domeniul contabilității. Demersul prezentei lucrări științifice se încadrează în curentul pozitivist, prin abordarea informațiilor cu caracter teoretic, care sunt fundamentale pentru analiza interacțiunii dintre activitatea contabilă și activitatea producătoare de mobilă.

Ca paradigmă a cunoașterii științifice, constructivismul s-a format în secolul XX, cu intenția de a se opune pozitivismului. Această atitudine epistemologică consideră că reprezentările noastre, cunoștințele sunt produsul înțelegerii umane și nu neapărat reflectarea corectă a realității. Potrivit constructivismului, orice cunoaștere, inclusiv cunoașterea științifică, reprezintă o construcție a subiectului care este obținută în urma interacțiunii cu obiectul studiat sau cu lumea. Adepții constructivismului resping existența unei lumi reale, exterioare. Ei consideră că omul este singurul responsabil pentru gândirea și pentru cunoașterea sa. Cunoașterea este considerată o reprezentare bazată pe propriile experiențe și pe propriile lor metode de reprezentare a lumii.

Constructiviștii cred că ceea ce cunoaștem sau ceea ce putem cunoaște este ceea ce percepem și este în conformitate cu propriile noastre acumulări interioare. Ei acceptă ideea că realitatea este un rezultat al unui ansamblu de transformări și prin cunoaștere se poate obține o actualizare a ceea ce este posibil și nu a ceea ce este necesar a deveni. Percepția noastră asupra realității (experiența trăită) reprezintă rezultatul propriei rațiuni. Între cercetător și obiectul cercetării există o relație prin care curg informații și influențe în dublu sens (cercetătorul este influențat de obiectul care este cercetat).

Din punct de vedere epistemologic, contabilitatea este o componentă a științelor economice, cu caracter teoretico-aplicativ, cu funcția de „înregistrare a fenomenelor și proceselor economice”. Cercetarea științifică în contabilitate urmărește întrunirea caracteristicilor curentului constructivist, bazându-se pe înțelegere, pe culegerea de date, pe observație, pe experiment, pe intuiție, fiind elaborată în cadrul interacțiunii cu lumea și cu obiectele studiate și având ca scop realizarea unui obiectiv util și real.

Conform informațiilor prezentate în această lucrare, nu ne putem încadra într-un singur curent epistemologic. Intenționăm să aducem un plus de cunoaștere în definirea și analiza metodelor contabilității manageriale în domeniul producției de mobilă din țara noastră, prin demonstrarea importanței folosirii metodelor propuse și prin punerea bazelor unui cadru general de abordare a tematicii.

Cercetarea științifică efectuată debutează în cadrul primelor capitole ale lucrării cu un demers teoretic care pornește de la stadiul actual al cunoașterii, prin abordarea informațiilor teoretice care sunt indispensabile în dezvoltarea metodelor de perfecționare a contabilității manageriale. Acest lucru o înscrie în linia cercetărilor pozitivistice. Demersul științific, efectuat în

capitolele finale, prin studiile de caz prezentate, include lucrarea în sfera constructivismului. Putem încadra, astfel, lucrarea științifică pe axa pozitivism-constructivism.

8. Demersul metodologic

Demersul nostru reprezintă o cercetare care permite ca, plecând de la o anumită ipoteză și urmând un anumit raționament, să demonstrăm că aplicarea costurilor standard nu reprezintă un algoritm de calcul în sine, ci un demers cu o arie de acțiune mai mare, influențând performanțele entităților economice producătoare de mobilă.

Metodologia este, potrivit literaturii de specialitate, procesul parcurs pentru realizarea lucrării de cercetare, unde se utilizează diferite metode și tehnici pentru atingerea obiectivelor propuse. Cercetătorul este liber să aleagă tehnicile și metodele de cercetare, în funcție de cadrul epistemologic în care cercetarea va avea loc și în funcție de specificitatea obiectului cercetării.

În scopul atingerii obiectivului general și a obiectivelor secundare care au fost formulate în faza premergătoare a cercetării, lucrarea debutează cu o cercetare teoretică în cadrul căreia este analizat rolul sistemului informațional în general și al contabilității manageriale în special, în cadrul conducerii moderne a entităților economice și continuă cu o cercetare aplicată, care este destinată abordării practice în scopul implementării metodelor de contabilitate managerială corespunzătoare într-o entitate economică producătoare de mobilă.

Cunoașterea metodologiei și a limbajului științific din domeniul contabilității manageriale și din domeniul fabricării de mobilă sunt esențiale pentru parcurgerea procesului de cercetare. Acest demers științific se definește ca fiind studiul metodelor utilizate pe parcursul cercetării și de validare a procesului de elaborare a cunoștințelor.

Datele necesare cercetării au fost obținute din evidența Institutului Național de Statistică, din evidența curentă a producătorilor de mobilă, fiind aferente mai multor ani calendaristici. În faza de analiză a modului de efectuare a controlului bugetar ne-am axat pe informațiile aferente unei singure luni.

Cercetarea teoretică documentară a fost esențială pentru demersul științific, presupunând colectarea informațiilor care au fost necesare pentru demararea cercetării empirice, deoarece prezintă și analizează literatura de specialitate aferentă contabilității manageriale.

Una din metodele de culegere a datelor pentru informațiile necesare organizării contabilității manageriale a fost metoda observării directe. Aceasta a permis identificarea

activităților, cronometrarea acestora, analiza fluxului tehnologic de fabricare a pieselor de mobilier. Din cauza restricțiilor existente în ceea ce privește accesul la unele informații legate de activitatea desfășurată, această metodă a putut să fie aplicată doar parțial. Ținând cont de acest aspect, unele informații au fost obținute prin interviuarea personalului care lucrează în cadrul compartimentelor de contabilitate din întreprinderi producătoare de mobilă, prin interviuarea managerilor în scopul aflării limitelor și avantajelor pe care sistemul actual de contabilitate managerială le are, și a personalului muncitor pentru aflarea unor detalii legate de munca desfășurată în cadrul secțiilor de producție.

După interviuarea personalului, am apelat la documentele financiar contabile, la datele statistice care au fost necesare studiului, la desenele de execuție a pieselor de mobilier, la desenele care prezintă fluxul tehnologic de obținere a acestora.

Am apelat de asemenea, la metoda statistică (operații de culegere, sistematizare, prelucrare, analiză și interpretare a datelor care sunt folosite pentru demersul cercetării), la metoda reprezentării grafice a informațiilor, la analiza descriptivă (utilizată în prezentarea avantajelor și dezavantajelor obiectelor cercetate), la compararea informațiilor (folosită pentru prelucrarea și pentru prezentarea datelor culese din entitățile economice de fabricare a mobilei din România).

Cercetările aplicative întreprinse vin în completarea demersului teoretic. Pentru cercetarea empirică ne-am axat pe întreprinderi producătoare de mobilă din județul Dâmbovița, cu focalizare pe S.C. Vădan S.R.L.

În concluzie, am construit demersul științific prin îmbinarea cercetării teoretice cu cercetarea empirică, în scopul găsirii posibilităților de perfecționare a contabilității manageriale în întreprinderi producătoare de mobilă. Am formulat propuneri la problemele care au fost identificate, propuneri ce au fost dezvoltate atât în cuprins cât și în capitolul final al prezentei lucrări.

9. Structura tezei de doctorat

Fondul teoretic care a fost acumulat prin studierea literaturii de specialitate, alături de cercetarea empirică efectuată, precum și de datele statistice disponibile au reprezentat baza elaborării lucrării științifice. Lucrarea este structurată în cinci capitole. Structura tezei de doctorat

este determinată de obiectivele propuse precum și de direcțiile de cercetare prezentate în cadrul metodologiei de cercetare științifică.

Teza debutează cu o *”Introducere”*, în cadrul căreia sunt prezentate contextul cercetării științifice, interesul temei de cercetare, obiectivele și ipotezele cercetării științifice, poziționarea epistemologică a cercetării, metodologia cercetării științifice și structura tezei de doctorat.

Urmează cele cinci capitole ale tezei care asigură formarea unei imagini complete în ceea ce privește perfecționarea contabilității manageriale în scopul creșterii performanțelor entităților economice producătoare de mobilă.

Capitolul I, *„Locul contabilității manageriale în sistemul informațional al entităților economice”*, începe cu prezentarea conceptului de conducere modernă a întreprinderii. Sunt descrise și analizate funcțiile conducerii: stabilirea obiectivelor, prognoza și planificarea, organizarea, comunicarea, resursele umane, decizia, controlul, susținerea și dezvoltarea oamenilor, grija față de valori. În exercitarea tuturor acestor funcții, este esențial ca sistemul informațional al entității să fie continuu readaptat la mediul de afaceri. Dintre utilizatorii sistemului informațional, conducerea întreprinderii se distinge ca o categorie aparte. Este prezentat rolul sistemului informațional în conducerea modernă a entităților economice. După prezentarea tipurilor de informații economice care sunt folosite în fundamentarea deciziilor, este analizată informația contabilă în calitatea ei de principală sursă a procesului decizional. Contabilitatea este componenta cea mai importantă a sistemului informațional, deoarece cea mai mare parte a deciziilor la nivelul entităților sunt fundamentate pe baza informațiilor furnizate de către ea. Capitolul I continuă cu reflecții asupra conceptului de contabilitate managerială, cu prezentarea mutațiilor intervenite la nivelul contabilității manageriale, scoțându-se în evidență principalele etape ale evoluției acesteia. Am evidențiat faptul că locul contabilității manageriale în sistemul informațional al entităților economice este determinat de calitatea acesteia de a oferi diverse informații legate de procesele interne care au loc sub autoritatea firmei, contabilitatea managerială fiind parte integrantă a procesului de conducere. Capitolul I se finalizează cu analiza informației de tip cost și a rolului ei în procesul decizional al managerilor.

În demersul acestui capitol am confirmat validarea integrală a ipotezei nr. 1, respectiv: *„Contabilitatea managerială este o componentă esențială a sistemului informațional al entităților economice”*.

Capitolul II, „*Cadrul general privind activitatea în entități economice producătoare de mobilă*”, debutează cu prezentarea aspectelor privind producția și comerțul cu mobilă în România. Am analizat tendințele care există la nivel mondial în fabricarea mobilei, motivele pentru care de multe ori lemnul este înlocuit cu semifabricatele din lemn sau cu diverse alte materiale înlocuitoare, am analizat schimbările la nivelul pieței produselor de mobilier.

În demersul acestui capitol am realizat o cercetare științifică a dimensiunii pieței de mobilă în România. Pe baza publicațiilor din domeniul mobilei și a informațiilor furnizate de Institutul Național de Statistică, am analizat locul și rolul producției de mobilă în cadrul economiei din România. Parte a industriei prelucrătoare, cele 3.527 întreprinderi active în 2016 ale sectorului de fabricare mobilă, cu un număr de peste 60.000 salariați, au realizat în anul 2015 o cifră de afaceri de 8.857.064 mii lei, conform INS. În anul 2016, în fabricile din România s-a produs mobilier cu o valoare de peste 2,5 miliarde de euro. Se poate aprecia că întreprinderile din domeniul analizat sunt angajate într-un proces ferm de dezvoltare economică. Pe fondul creșterii producției industriale, s-a înregistrat o majorare a productivității muncii de la an la an. Mobila românească din lemn masiv este tot mai apreciată în străinătate. Această cercetare, efectuată în cadrul subcapitolului 2.1. al tezei, „Aspecte privind producția și comerțul cu mobilă în România”, validează în totalitate ipoteza nr. 2, respectiv „*Piața produselor de mobilier urmează tendința de globalizare a piețelor libere*”.

Tot în cadrul demersului de cercetare din capitolul II, am prezentat modul de desfășurare a activității în cadrul unor entități economice producătoare de mobilă, cu descrierea detaliată a etapelor procesului tehnologic.

Cercetarea în cadrul capitolului III, „*Organizarea contabilității manageriale în entități economice producătoare de mobilă*”, începe cu prezentarea abordărilor conceptuale ale contabilității manageriale din perspectiva aplicării în entități economice producătoare de mobilă. Este justificată relevanța aplicării metodelor contabilității manageriale pentru ameliorarea performanței, sunt prezentați utilizatorii informațiilor contabilității manageriale, sunt caracterizate informațiile oferite de contabilitatea managerială.

Este tratată gruparea și clasificarea cheltuielilor de producție. Aceasta are o importanță majoră în aplicarea unui sistem adecvat de contabilitate managerială. De o importanță majoră este și clasificarea cheltuielilor după modul de includere în costuri (în funcție de care se clasifică în directe și indirecte) și după variația lor la modificarea volumului de producție (în funcție de

care se clasifică în variabile și fixe). De asemenea, sunt analizate premisele organizării contabilității manageriale, sunt analizați factorii care trebuie avuți în vedere în alegerea metodelor de contabilitate managerială compatibile producției de mobilă.

Cercetarea din cadrul capitolului III continuă cu analiza metodei de calculație a costurilor utilizată în cadrul unor entități economice producătoare de mobilă și cu prezentarea în detaliu a etapelor actuale de calculație a costurilor. Principala critică pe care am adus-o metodei pe comenzi constă în caracterul istoric al informațiilor furnizate. Lipsită de operativitate și previziune, metoda nu dă posibilitatea reglării procesului de producție pe parcursul desfășurării lui și ca atare rolul ei în fundamentarea deciziilor pe termen scurt este foarte scăzut. Costul complet efectiv este obținut după ce întreg procesul de producție s-a finalizat și s-au centralizat toate cheltuielile legate de desfășurarea acestuia, fapt ce-i reduce caracterul informațional și folosirea lui în reglarea activității economice. Atunci când o decizie bazată pe costuri trebuie luată înaintea încheierii procesului de producție, este posibil ca informațiile oferite de metoda pe comenzi să nu fie oportune, devenind tardive.

Am evidențiat astfel, necesitatea perfecționării contabilității manageriale. Pentru dezvoltarea laturii previzionale a contabilității manageriale și pentru furnizarea cu operativitate de informații referitoare la costurile de producție în întreprinderile producătoare de mobilă, am propus promovarea unei metode de calculație bazată pe costuri prestabilite. Considerăm că metoda standard cost în varianta standard cost unic, răspunde acestor cerințe. Întregul demers parcurs în cadrul capitolului III a condus la validarea ipotezei nr. 3, respectiv „*Cunoașterea limitelor utilizării metodei pe comenzi conduce la necesitatea perfecționării contabilității manageriale în entități economice producătoare de mobilă.*”

În capitolul IV, „*Cercetare empirică privind perfecționarea contabilității manageriale în entități economice producătoare de mobilă și impactul asupra performanței*”, am prezentat etapele necesare pentru implementarea metodei de calculație a costurilor standard, în varianta standard cost unic în cadrul entităților economice producătoare de mobilă, cu exemplificare la S.C. Vădan S.R.L. În subcapitolul 4.1, „*Elaborarea calculațiilor standard pe produs*”, am detaliat etapele care sunt premergătoare elaborării costurilor standard (elaborarea bugetului de vânzări, stabilirea programului de producție, stabilirea programului de producție în concordanță cu programul de vânzări și cu politica de stocaj a întreprinderii, repartizarea previziunilor de producție pe unități de exploatare și pe perioade de timp), după care am prezentat maniera în care

poate fi valorizat programul de producție, pe cele trei articole de calculație specifice metodei: materii prime și materiale directe, manoperă directă și cheltuieli de regie, pentru ca în finalul subcapitolului să arătăm cum se calculează costurile standard pe purtători de costuri.

În subcapitolul 4.2. am calculat și analizat abaterile pe articolele de calculație specifice metodei, iar în subcapitolul 4.3., „*Contabilitatea costurilor standard*”, după adaptarea conturilor de gestiune la specificul metodei standard cost unic, am prezentat sistemul de înregistrări contabile specific metodei. Capitolul IV se termină cu identificarea funcțiilor costului standard și cu analiza impactului aplicării metodei standard cost asupra performanței.

Urmare a demersului științific realizat în acest capitol, am evidențiat aportul metodei standard cost asupra performanțelor și implicit validarea ipotezei nr. 4: „*Implementarea metodei standard cost, în varianta standard cost unic, contribuie la creșterea performanțelor în entități producătoare de mobilă din România*”.

Capitolul V, „*Pilotajul performanței în entități economice producătoare de mobilă*”, debutează cu analiza termenului de performanță, cu identificarea factorilor care condiționează performanța. Am identificat, de asemenea, modalitățile de măsurare a performanței și am justificat de ce reducerea costurilor este o condiție esențială pentru creșterea profitului în întreprinderile producătoare de mobilă.

Tot în ultimul capitol, am arătat care este rolul tabloului de bord în pilotajul entităților economice producătoare de mobilă. El permite controlul realizărilor, permite diagnosticarea punctelor slabe și a ceea ce este anormal în activitatea desfășurată și care are repercursiuni asupra rezultatelor entităților economice. Acest demers parcurs presupune validarea ipotezei nr. 5, respectiv „*Tabloul de bord este un instrument important al echipei manageriale, pentru urmărirea parcursului curent al activității unor entități economice producătoare de mobilă*”.

Prezenta teză de doctorat se finalizează cu „*Concluzii*”, în cadrul cărora am evidențiat importanța temei de cercetare științifică, dedusă și susținută prin analizele și studiile empirice efectuate. Am prezentat, de asemenea, contribuțiile proprii realizate de-a lungul demersului cercetării științifice precum și perspectivele viitoare ale cercetării, perspective care demonstrează dorința concretă de cercetare a autorului. Cercetarea științifică întreprinsă are la bază numeroase surse bibliografice care sunt detaliate în ordine alfabetică în „*Bibliografie*”.

10. Concluzii generale ale cercetării științifice

Preocuparea managerilor pentru maximizarea profitului constituie, în același timp, o preocupare pentru identificarea soluțiilor și a căilor de reducere a costurilor de producție și aceasta deoarece între profit și costuri este o relație invers proporțională. La un anumit preț care este practicat pe piață, cu cât nivelul costului de producție este mai mic, cu atât profitul este mai mare și invers. O entitate economică ce nu își acoperă cheltuielile își irosește capitalul și se îndreaptă către faliment.

Se impune gestionarea eficientă a factorilor de producție, deoarece partea din prețul de vânzare care este destinată profitului producătorului de mobilă poate să fie mărită prin diminuarea părții ce reprezintă costul de producție. Utilizarea informațiilor cu caracter intern în rezolvarea diverselor probleme cu care se confruntă entitățile economice, fac din contabilitatea managerială un instrument de bază al echipei manageriale.

Scopul lucrării științifice a constat în studierea aprofundată a teoriei și a practicii modului de organizare a contabilității manageriale în întreprinderi producătoare de mobilă din România; în identificarea cauzelor care imprimă lipsă de operativitate și de previziune informațiilor furnizate de aceasta în procesul decizional; în elaborarea de recomandări privind perfecționarea contabilității manageriale în scopul creșterii valorii informațiilor furnizate, astfel încât contabilitatea managerială să furnizeze o informație fidelă care să fie capabilă să faciliteze cunoașterea faptelor economice, să fie adaptată formării unei aprecieri obiective și să fie utilă fundamentării deciziilor de către utilizatori.

Studiul a fost efectuat prin abordarea conceptelor contabilității manageriale în cadrul sectorului fabricării de mobilă, fapt care a permis formularea unor concluzii generale pe care le putem sintetiza astfel:

- Procesul de luare a deciziei este situat în centrul activității de management;
- Informația economică este indispensabilă procesului de management;
- Costurile reprezintă baza controlului activității economice;
- Contabilitatea managerială a evoluat progresiv, de la rolul de înregistrare a informațiilor privind calculația costurilor, la rolul de suport informațional în fundamentarea deciziilor;
- Contabilitatea managerială este parte integrantă a procesului de management;

- Particularitățile tehnico-organizatorice specifice întreprinderilor producătoare de mobilă influențează modul de organizare a contabilității manageriale;
- Metoda de contabilitate managerială care se aplică în entitățile economice producătoare de mobilă analizate, este metoda pe comenzi;
- Datorită neajunsurilor metodei actuale de contabilitate managerială aplicată în întreprinderile producătoare de mobilă, în teză am propus trecerea de la metoda pe comenzi la metoda standard cost;
- Obiectivul principal al metodei standard cost unic este preocuparea pentru creșterea responsabilităților în cadrul entităților economice;
- Determinarea abaterilor contribuie în mod esențial la identificarea ariilor de activitate eficientă și ineficientă;
- Metoda standard cost este un mijloc eficace de delegare a puterii, de descentralizare a deciziilor;
- Sistemul de măsurare a performanței trebuie să răspundă la întrebările: ce trebuie măsurat?, cât ar trebui să fie țintele urmărite (standardele)?, ce recompense ar trebui să fie acordate pentru îndeplinirea standardelor, pentru atingerea obiectivelor urmărite?
- Entitățile economice producătoare de mobilă au nevoie de diferite sisteme de informare.

11. Contribuții proprii

Demersul cercetării științifice intitulat „*Organizarea contabilității manageriale pentru creșterea performanței în entități economice producătoare de mobilă*” a îmbinat conceptele prezentate în literatura de specialitate românească și internațională cu opiniile proprii. Contribuțiile proprii reprezintă material de documentare și de reflecție pentru analize și cercetări noi.

Principalele *contribuții teoretice* se referă la:

⇒ fundamentarea teoretică a unui subiect de interes, cu reflecție practică asupra entităților economice care fabrică mobilă;

⇒ identificarea unui interes crescut la nivelul Uniunii Europene, pentru dezvoltarea industriei mobilei, afectată de competiția cu unele state care au costuri de producție mult mai mici (în special China).

⇒ prezentarea principalelor contribuții din literatura de specialitate la dezvoltarea cunoașterii în domeniul temei de cercetare;

⇒ proiectarea, printr-o abordare dinspre trecut spre prezent, a unei sinteze a elementelor care caracterizează evoluția conceptului de contabilitate managerială, identificând principalele tendințe care au marcat evoluția contabilității manageriale,

⇒ descrierea modului de organizare a contabilității manageriale în întreprinderi care fabrică mobilă;

⇒ identificarea principalelor limite ale metodei actuale de contabilitate managerială folosită în cadrul acestor întreprinderi, care au confirmat necesitatea perfecționării contabilității manageriale;

⇒ realizarea de propuneri privind dezvoltarea laturii previzionale a contabilității manageriale, prin aplicarea metodei standard cost în varianta standard cost unic în întreprindere care fabrică mobilă;

⇒ adaptarea conturilor de gestiune la specificul metodei standard cost, cu aplicabilitate în societățile care produc mobilă;

⇒ propunerea unor măsuri pentru reducerea costurilor – condiție esențială pentru creșterea profitului;

⇒ formularea de propuneri pentru dezvoltarea și eficientizarea activității din întreprinderi producătoare de mobilă;

⇒ propunerea de modele de raportare a abaterilor de la costurile standard și a unor modele de raportare a performanței prin intermediul unor tablouri de bord.

Contribuțiile de natură empirică ale cercetării științifice întreprinse sunt:

⇒ efectuarea unui studiu cu privire la evoluția și la starea actuală a industriei de mobilă din România, cu prelucrarea datelor conform unor metode specifice, precum și întocmirea unor reprezentări grafice proprii ce scot în evidență rezultatele obținute, pe baza datelor culese în special de la Institutul Național de Statistică.

⇒ efectuarea unui studiu cu privire la organizarea și perfecționarea contabilității manageriale în cadrul unei entități economice care fabrică mobilă, în cadrul căruia am realizat conceperea, elaborarea și extinderea demersului standard cost unic, proiect care poate să fie adaptat la nivelul și necesitățile fiecărei entități economice ce activează în acest domeniu, și care generează o multitudine de avantaje din punct de vedere economic și organizațional;

⇒ conceperea unor modele de tablouri de bord de gestiune adaptate specificului metodei standard cost unic;

⇒ interpretarea rezultatelor cercetării științifice s-a materializat în validarea ipotezelor care au stat la baza prezentului demers, respectiv:

Ipoteza nr. 1 „Contabilitatea managerială este o componentă esențială a sistemului informațional al entităților economice”, a fost validată în întregime în urma cercetării teoretice întreprinse pe parcursul capitolului I, prin analiza punctelor de vedere ale cercetătorilor din domeniul contabilității manageriale cu privire la importanța acesteia în conducerea modernă a entităților economice.

În țara noastră, producția de mobilă este destul de bine reprezentată. Entitățile economice producătoare de mobilă din România au fost nevoite să facă față concurenței pe plan global, mobila românească din lemn masiv fiind tot mai apreciată în străinătate. Cercetarea efectuată în cadrul subcapitolului 2.1., „Aspecte privind producția și comerțul cu mobilă în România”, **validează în totalitate Ipoteza nr. 2**, „Piața produselor de mobilier urmează tendința de globalizare a piețelor libere”.

Descrierea metodei actuale de contabilitate managerială utilizată în entități economice producătoare de mobilă, a scos în evidență limitele actualului sistem de contabilitate managerială și necesitatea perfecționării contabilității manageriale. Astfel, demersul întreprins în cadrul capitolului III, „Organizarea contabilității manageriale în entități producătoare de mobilă”, a condus la **validarea în întregime a Ipotezei nr. 3**, „Cunoașterea limitelor utilizării metodei pe comenzi conduce la necesitatea perfecționării contabilității manageriale în entități economice producătoare de mobilă”.

Ipoteza nr. 4, „Implementarea metodei standard cost, în varianta standard cost unic, contribuie la creșterea performanțelor în entități producătoare de mobilă din România”, este **validată în totalitate** în urma cercetării întreprinse în cadrul capitolului IV, „Cercetare empirică privind perfecționarea contabilității manageriale în entități economice producătoare de mobilă și impactul asupra performanței”, cercetare efectuată la S.C. Vădan S.R.L din județul Dâmbovița, în care au fost descrise etapele aplicării metodei și beneficiile acestora pentru îmbunătățirea performanțelor.

Urmare a demersului științific realizat în ultimul capitol, „Pilotajul performanței în entități producătoare de mobilă”, am scos în evidență contribuția tabloului de bord asupra

performanțelor, **validând astfel în totalitate ipoteza nr. 5**, „Tabloul de bord este un instrument important al echipei manageriale, pentru urmărirea parcursului curent al activității unor entități economice producătoare de mobilă”.

12. Propuneri și perspective viitoare ale cercetării

Prezentul demers științific poate reprezenta un influent material de documentare și de extindere a perfecționării contabilității manageriale. Din studiile efectuate în cadrul demersului științific rezultă că, pentru eficientizarea activității entităților economice, este necesar ca managerii să abordeze o nouă optică în ceea ce privește organizarea și funcționarea contabilității manageriale, prin care aceasta să se implice direct în fundamentarea deciziilor la diferitele nivele ierarhice, iar contabilul de gestiune să devină parte activă în consiliile directoare formate pentru asistarea stabilirii strategiilor pe baza informațiilor înregistrate și previzionate oferite de contabilitatea managerială.

Considerăm oportună oferirea câtorva recomandări pentru entitățile economice care fabrică mobilă:

Diversificarea modelelor și rămânerea în tendințe. Mobila este o componentă a dinamismului comportamentului consumatorilor. Cerințele consumatorului devin tot mai personalizate, ceea ce impune ca industria mobilei să se diversifice foarte rapid din punct de vedere al sortimentelor, ducându-se către personalizare.

Vânzarea prin intermediul magazinelor online și livrarea în rețele globale. Este vorba de trecerea la globalizarea producției și a distribuției, de reinventarea retailului, inclusiv a retailului online, retail care va trece de la multi-distribuție la omni-distribuție, adică la livrarea în rețele globale, ceea ce va conduce și la reinventarea canalelor de marketing.

Investirea în design. E necesară rupțura cu tradiția în designul mobilei și trecerea la modele inovatoare.

Investirea în marketing. Modelele de export ale firmelor românești continuă să fie prea puțin agresive. Acestea sunt cantonate în pasivitate. Modelul producătorului exportator de mobilă care persistă încă în România investește mult în producție, parțial în tehnologie, dar extrem puțin în marketing. Exportatorul român depinde de distribuitori, de canale de distribuție, de branduri mari, în special din UE. Această captivitate nu permite obținerea de valoare adăugată foarte multă.

Utilizarea cercetării și a inovării, creșterea gradului de deschidere antreprenorială către cercetare-inovare, respectiv dezvoltarea de strategii profitabile folosind avantaje competitive legate de inovare, de nișe de piață, de tehnologiile distributive și de smart everything, internetul lucrurilor, vânzări bazate pe trasabilitate.

Axarea pe produsele care se uzează ușor și se schimbă des. Consumul de mobilă crește îndeosebi la mobila care este tapițată, la mobila de ședere, deoarece aceasta se schimbă mai des și ca atare se impune creșterea acestui segment de mobilă.

Concentrarea pe produsele scumpe, de calitate. Este o recomandare pentru firmele care exportă. Ele nu pot concura cu China sau alte țări din Asia. Ele trebuie să concuze cu țările din Europa, care se adresează cumpărătorilor cu venituri peste medie. Și există o nișă bună în care firmele pot fi competitive datorită lemnului bun și tradiției în prelucrare.

Combinarea materialele cât mai creativ posibil. O problemă o constituie faptul că nu se folosesc alte materiale în combinație cu lemnul. De aceea, sunt necesare eforturi pentru colaborarea cu designerii în scopul producerii de piese și de articole inovatoare.

Concomitent, formulăm câteva propuneri care au ca scop creșterea rolului contabilității manageriale în îmbunătățirea performanțelor în entități economice care fabrică mobilă:

⇒ utilizarea unor programe informatice avansate cu ajutorul cărora să se faciliteze creșterea eficienței sistemului informațional privind calculația costurilor;

⇒ creșterea gradului de folosire a informațiilor de tip cost furnizate de contabilitatea managerială în analiza eficienței activităților întreprinderilor, dar și a produselor obținute;

⇒ folosirea unor metode moderne de calculație a costurilor cu caracter previzional și operativ în scopul obținerii de informații în timp util, pe parcursul desfășurării proceselor de producție în vederea ameliorării deficiențelor;

⇒ modernizarea managementului operațional și strategic pentru o mai eficientă gestionare a resurselor în vederea reducerii costurilor;

⇒ elaborarea, implementarea și utilizarea de rapoarte manageriale funcționale pe centre de responsabilitate, cu scopul de a identifica aportul fiecărui centru la creșterea performanțelor, rapoarte care permit și identificarea abaterilor, determinarea factorilor (cantitativi sau calitativi) care au influențat abaterile, identificarea persoanelor responsabile de apariția abaterilor;

⇒ modernizarea regulată a sistemului de stabilire a standardelor, identificarea și folosirea de indicatori pertinenti de măsurare a performanței pe centre de responsabilitate, care contribuie

la funcționarea eficientă a contabilității manageriale și permite formarea unei baze informaționale mai calitative;

⇒ dezvoltarea modulelor de contabilitate managerială din cadrul soft-urilor integrate pentru a dezvolta sistemul informațional contabil și pentru a crește conexiunile cu alte sisteme informaționale specializate din cadrul entităților economice;

⇒ derularea unor programe de formare a personalului în vederea creșterii gradului de implicare în activitățile întreprinderii, prin luarea de decizii la locurile de muncă pentru o mai bună gestionare a resurselor.

Pornind de la constatările prezentate de-a lungul cercetării științifice, considerăm oportună evidențierea următoarelor direcții viitoare de cercetare:

- promovarea utilizării contabilității manageriale ca suport real al deciziilor de management;
- extinderea demersului „standard cost” către alte tipuri de industrii, ce reprezintă o alternativă la metodele actuale de contabilitate managerială care sunt utilizate;
- reorganizarea contabilității manageriale în ceea ce privește tratamentul cheltuielilor indirecte și eficientizarea activităților suport;
- aprofundarea metodelor de reducere a costurilor prin folosirea metodelor moderne ale contabilității manageriale;
- studiul efectelor generate de folosirea altor metode ale contabilității manageriale;
- extindere cercetărilor științifice cu privire la „binomul tehnologii avansate de producție – metode avansate de calculație a costului”, binom care generează performanță pentru entitățile economice aplicatoare și care impune folosirea unor modelări econometrice pentru determinarea efectului economic.

Rezultatele prezentei cercetări constituie un aport în dezvoltarea teoriei și a practicii contabilității manageriale, prin aprofundarea și prin perfecționarea metodologiilor și a practicilor din domeniu. Ne dorim ca prezenta cercetare științifică să fie deschizătoare de noi orizonturi în scopul creșterii performanțelor entităților economice producătoare de mobilă.

13. Diseminarea rezultatelor cercetării

1. **Gheorghe ANDREI**, *L'impact des modifications du système comptable en Roumanie après 1989*, Revue Valaque d'Études Économiques, Volume 6 (20), No. 3/2015, p. 73-80, <http://www.rvee.eu/images/2015/no3/11.rvee%20vol.6%2020%20no.3%202015%20-%20andrei.pdf>;
2. Florin RADU, **Gheorghe ANDREI**, Raluca GÂLMEANU, *Towards an operative and predictive management accounting*, Social Economic Debates, Volume 7, Issue 2, 2018, ISSN 2360-1973; ISSN-L 2248-3837, p. 79-83, <http://www.economic-debates.ro/art12gheorgeandrei.pdf>;
3. Mariana ZAMFIR, **Gheorghe ANDREI**, Raluca GÂLMEANU, *The standard cost method and the opportunity to apply it to economic furniture producing entities*, Social Economic Debates, Volume 7, Issue 2, 2018, ISSN 2360-1973; ISSN-L 2248-3837, p. 72-78, <http://www.economic-debates.ro/art11gheorgeandrei.pdf>;
4. Florin RADU, **Gheorghe ANDREI**, Raluca GÂLMEANU, *Managerial accounting – an essential component of the information system*, Valahian Journal of Economic Studies, Vol. 9 (23), nr. 2/2018, p. 108-114 – în curs de apariție;
5. Florin RADU, **Gheorghe ANDREI**, Raluca GÂLMEANU, *Le pilotage dans les entités économiques productrices de meubles*, Conférence internationale "Interférences globales de la société de la connaissance", Târgoviște, 16-17 noiembrie 2018;
6. **Gheorghe ANDREI**, *Les avancées de la pensée comptable reflétées par l'évolution de la réglementation*, Conférence Internationale "Gestion des ressources et gouvernance", École Supérieure de la Francophonie pour l'Administration et la Management, Sofia, Bulgarie, 16 – 17 septembre 2016;
7. **Gheorghe ANDREI**, *Valorizarea programului de producție în entități economice producătoare de mobilă*, Simpozionul cercetărilor doctorale, Târgoviște, 13 - 14 octombrie 2017;
8. **Gheorghe ANDREI**, *Organizarea contabilității manageriale pentru creșterea performanței în entitățile economice producătoare de mobilă*, Simpozionul cercetărilor doctorale, Târgoviște, 23 - 24 septembrie 2018.



**Curriculum vitae
Europass**



Informații personale

Nume / Prenume **ANDREI Gheorghe**
Adresă Târgoviște, str. Calea Domnească nr. 21, județul Dâmbovița
Telefon 0745064091
E-mail georgeandrei@gmail.com

Cetățenia Română

Data nașterii 28.09.1979

Sex Masculin

Experiența profesională

Perioada	Octombrie 2017 - prezent
Funcția sau postul ocupat	Inspector de specialitate
Principalele activități și responsabilități	• Implementarea proiectelor cu finanțare europeană în domeniul promovării turistice
Numele și adresa angajatorului	Primăria Municipiului Târgoviște – Biroul protejarea patrimoniului cultural și promovare turistică
Tipul activității sau sectorul de activitate	Administrație publică
Perioada	August 2013 – Iunie 2017
Funcția sau postul ocupat	Director general

Principalele activități și responsabilități	<ul style="list-style-type: none"> • Manageriale: coordonarea unei echipe de 15 salariați; • Juridice: relația cu instituțiile statului (autorizări, avize etc.), contracte comerciale (redactare, negociere, semnare), reprezentarea în litigii (la instanțe sau în mediere); • Resurse umane: contracte de muncă, pontaje • Financiare: întocmire buget, situații diverse, raportări TVA, operațiuni bancare etc.; • Implementarea proiectelor cu finanțare europeană derulate de companie (supraveghere juridică, documentații și raportări pentru cereri de plată; • Reprezentare: târguri și expoziții interne și internaționale
Numele și adresa angajatorului	Conțești Agricultură-Industrie-Comerț SRL, localitatea Conțești, județul Dâmbovița
Tipul activității sau sectorul de activitate	Vânzări, agricultură, fonduri europene
Perioada	Octombrie 2012 – Iunie 2017
Funcția sau postul ocupat	Director general
Principalele activități și responsabilități	<ul style="list-style-type: none"> • Manageriale: coordonarea unei echipe de aprox. 10 salariați; • Juridice: relația cu instituțiile statului (autorizări, avize etc.), contracte comerciale (redactare, negociere, semnare), reprezentarea în litigii (la instanțe sau în mediere); • Resurse umane: contracte de muncă, pontaje • Financiare: întocmire buget, situații diverse, raportări TVA, operațiuni bancare etc.; • Reprezentare: târguri și expoziții interne și internaționale
Numele și adresa angajatorului	Lacticabras Dacom SRL, localitatea Pietroșița, județul Dâmbovița
Tipul activității sau sectorul de activitate	Vânzări, agricultură
Perioada	Septembrie – Decembrie 2015
Funcția sau postul ocupat	Expert parteneriate în proiectul POSDRU/124/4.2//S130606, ”Profesioniști pentru Parteneriat – PPP”
Principalele activități și responsabilități	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitarea încheierii de parteneriate între instituțiile publice și organizațiile private; elaborarea de studii și strategii
Numele și adresa angajatorului	Global Commercium Development SRL, București, str. Clucerului nr. 55. Et. 3
Tipul activității sau sectorul de activitate	Consultanță și implementare de proiecte cu finanțare europeană

Perioada	August 2014 – Aprilie 2015
Funcția sau postul ocupat	Manager zonal în proiectul POSDRU/165/6.2/S/141022, ”Inițiativă pentru romii marginalizați”
Principalele activități și responsabilități	<ul style="list-style-type: none"> • Coordonarea activităților echipei de implementare la nivel regional (Dâmbovița); colaborarea cu autoritățile locale și județene pentru facilitarea implementării proiectului
Numele și adresa angajatorului	Global Commercium Development SRL, București, str. Clucerului nr. 55, et. 3
Tipul activității sau sectorul de activitate	Consultanță și implementare de proiecte cu finanțare europeană
Perioada	Mai 2011 – August 2013
Funcția sau postul ocupat	Asistent manager în proiectul POSDRU/92/3.1/S/62002, ”Stimularea spiritului antreprenorial și a mediului de afaceri prin îmbunătățirea performanțelor întreprinderilor și dezvoltarea competențelor manageriale și antreprenoriale”
Principalele activități și responsabilități	<ul style="list-style-type: none"> • Consiliere – informare a grupului țintă; activități de raportare; elaborarea de studii și strategii; organizarea de evenimente
Numele și adresa angajatorului	Global Commercium Development SRL, București, str. Clucerului nr. 55, et. 3
Tipul activității sau sectorul de activitate	Consultanță și implementare de proiecte cu finanțare europeană
Perioada	Octombrie 2006 – Mai 2011
Funcția sau postul ocupat	Funcționar public
Principalele activități și responsabilități	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilități juridice (încheierea, evidența și urmărirea contractelor), administrative (situații și raportări) și fiscale (încasări de taxe)
Numele și adresa angajatorului	Primăria Municipiului Târgoviște – Direcția de Administrare a Patrimoniului Public și Privat, Târgoviște, str. Revoluției nr. 1 – 3, județul Dâmbovița
Tipul activității sau sectorul de activitate	Administrație publică locală
Perioada	Februarie 2002 – Februarie 2004 și Martie 2006 – Septembrie 2006
Funcția sau postul ocupat	Jurnalist
Principalele activități și responsabilități	<ul style="list-style-type: none"> • Reporter, redactor și prezentator de știri de radio
Numele și adresa angajatorului	Radio Dâmbovița SRL, Târgoviște

Tipul activității sau sectorul de activitate	Mass-media
Educație și formare	
Perioada	Octombrie 2014 - prezent
Calificarea / diploma obținută	Doctorand în specializarea ”Contabilitate”
Domenii principale studiate / competențe dobândite	Contabilitate
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Universitatea ”Valahia” Târgoviște, Facultatea de Științe Economice
Nivelul de clasificare a formei de învățământ / formare	Postuniversitar
Perioada	Octombrie 2012 – Iunie 2014
Calificarea / diploma obținută	Diplomă de master în specializarea ”Gestion de l’entreprise”, în limba franceză
Domenii principale studiate / competențe dobândite	Managementul organizațional și financiar al întreprinderii
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Universitatea ”Valahia” Târgoviște, Facultatea de Științe Economice
Nivelul de clasificare a formei de învățământ / formare	Postuniversitar
Perioada	Octombrie 2006 – Iunie 2007
Calificarea / diploma obținută	Diplomă de master în specializarea ”Administrație publică europeană”
Domenii principale studiate / competențe dobândite	Științe juridice
Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare	Universitatea ”Valahia” Târgoviște, Facultatea de Drept
Nivelul de clasificare a formei de învățământ / formare	Postuniversitar
Perioada	Octombrie 2004 – Februarie 2006

Calificarea / diploma obținută Studii de drept, nefinalizate
 Domenii principale studiate / competențe dobândite Științe juridice
 Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare

- Université ”Sophia Antipolis”, 28 avenue Valrose, BP 2136, Nice, Franța
- Université d’Auvergne, 49 Bd. François Mitterand, Clermont-Ferrand, Franța

Nivelul de clasificare a formei de învățământ / formare Universitar

Perioada Octombrie 1998 – Iunie 2003
 Calificarea / diploma obținută Diplomă de licență în specializarea ”Științe juridice”
 Domenii principale studiate / competențe dobândite Științe juridice
 Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare Universitatea ”Valahia” Târgoviște, Facultatea de Științe Juridice
 Nivelul de clasificare a formei de învățământ / formare Universitar

Aptitudini și competențe personale

Limba maternă Română

Limbi străine cunoscute

Autoevaluare

Nivel european ()*

Limba franceză

Limba engleză

Limba italiană, spaniolă

Comprehensiune		Vorbit		Scris
Abilități de ascultare		Abilități de citire		
		Interacțiune	Exprimare	
C1	Utilizator experimentat	Utilizator experimentat	Utilizator experimentat	Utilizator experimentat
C1	Utilizator experimentat	Utilizator experimentat	Utilizator experimentat	Utilizator experimentat
B1	Utilizator independent	Utilizator independent	Utilizator elementar	Utilizator elementar

(*) *Nivelul Cadrului European Comun de Referință Pentru Limbi Străine*

Competențe și abilități sociale Atitudine proactivă, abilități de lucru în echipă, capacitate de comunicare, de relaționare și de adaptare la medii multiculturale

Competențe și aptitudini organizatorice	<ul style="list-style-type: none"> • Crearea și coordonarea, în cadrul organizațiilor în care am desfășurat activități manageriale, a două echipe multidisciplinare de câte 15 salariați; • Gestionarea și coordonarea, la nivel individual sau de echipă, a activităților specifice implementării proiectelor POSDRU.
Competențe și aptitudini de utilizare a calculatorului	O bună stăpânire a instrumentelor de lucru Microsoft Office, Internet, Linux, SoundForge, Photoshop; cunoștințe de hardware și de rețelistică
Alte competențe și aptitudini	<ul style="list-style-type: none"> • Traducător autorizat de Ministerul Justiției pentru limba franceză; • Curs de ”<i>Inspector în domeniul securității și sănătății în muncă</i>”; • Curs de ”<i>Formator</i>”, organizat de Global Commercium Development SRL; • Training ”<i>Accesarea fondurilor europene</i>”, organizat de Fundația Dezvoltarea Popoarelor Dâmbovița; • Training ”<i>Tehnici de vânzare</i>”, organizat de AXA Life Insurance; • Curs de ”<i>Simulare vânzări</i>”, organizat de Online Business School; • Curs de ”<i>Tehnici de negociere</i>”, în limba engleză, organizat de Online Business School; • Curs de ”<i>Îmbunătățirea abilităților de comunicare</i>”, organizat de Online Business School; • Curs de ”<i>Business meetings</i>”, organizat de Online Business School;
Permis de conducere	Categorii ”B”
Informații suplimentare	<ul style="list-style-type: none"> • Stagiul militar satisfăcut; absolvent al Școlii Militare de Aplicație pentru Logistică din cadrul UM 02238 București (sublocotenent), specializarea logistică-intendență; • Referințe și alte informații pot fi furnizate la cerere.



MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TÂRGOVIȘTE - IOSUD
Str. Lt. Stancu Ion, Nr. 35 – 130105, Târgoviște, România
Tel/Fax: +40-245-206104
<http://scoaladoctorala.valahia.ro/>



DOCTORATE THESIS SUMMARY:

”Organisation of managerial accounting in order to increase performance in economic furniture manufacturing entities”

**PHD SUPERVISOR,
Prof. univ. dr. ION CUCUI**

**PHD CANDIDATE,
ANDREI Gheorghe**

**TÂRGOVIȘTE
=2019=**

CONTENTS SUMMARY DOCTORAL THESIS

1. Contents of the doctoral thesis	36
2. Keywords	41
3. Introduction	41
4. Context of the scientific research	41
5. Objectives of the scientific research	43
6. Hypotheses of the scientific research	44
7. Epistemological positioning of the scientific research	44
8. Methodology of the scientific research.....	46
9. Structure of the doctoral thesis	48
10. General conclusions of the scientific research	52
11. Personal contributions	53
12. Proposals and future perspectives of the scientific research	56
13. Dissemination of research results	58
14. Curriculum Vitae	59

1. Contents of the doctoral thesis

INTRODUCTION

Context of the scientific research
Objectives of the research
Hypotheses of the research
Epistemological positioning of the scientific research
Methodology of the research
Structure of the doctoral thesis

CHAPTER I. THE PLACE OF MANAGERIAL ACCOUNTING IN THE INFORMATION SYSTEM OF ECONOMIC ENTITIES

- 1.1. Modern management of the enterprise
 - 1.1.1. Concept of modern enterprise management
 - 1.1.2. The responsibilities of the management of economic entities
- 1.2. The role of the information system in the modern management of economic entities
 - 1.2.1. Adapting the information system to the business environment
 - 1.2.2. Types of economic information used to substantiate decisions
- 1.3. Managerial accounting - an essential component of the information system
 - 1.3.1. Accounting information - the main source of decision-making
 - 1.3.2. Reflections on the concept of managerial accounting
 - 1.3.3. Mutations in managerial accounting
 - 1.3.4. Managerial accounting - an integral part of the management process
 - 1.3.5. Cost information and its role in decision-making of managers

CHAPTER II. GENERAL FRAMEWORK ON BUSINESS ACTIVITIES IN ECONOMIC FURNITURE MANUFACTURING ENTITIES

- 2.1. Aspects of furniture production and trade in Romania
 - 2.1.1. Trends in furniture manufacturing
 - 2.1.2. Changes in the furniture product market
 - 2.1.3. The dimensions of the furniture market in Romania
 - 2.1.3.1. General characterization of the furniture market in Romania
 - 2.1.3.2. Analysis of the main economic and financial indicators in the furniture industry
- 2.2. The activity in furniture economic entities
 - 2.2.1. Technical and organizational features in furniture manufacturing enterprises
 - 2.2.2. Technological process in furniture manufacturing enterprises
 - 2.2.2.1. Design of furniture
 - 2.2.2.2. Technological preparation of production
 - 2.2.2.3. Furniture production
 - 2.2.2.4. Furniture finishing process
 - 2.2.2.5. Examples of technological flows

CHAPTER III. ORGANIZATION OF MANAGERIAL ACCOUNTING IN ECONOMIC FURNITURE MANUFACTURING ENTITIES

- 3.1. Conceptual approaches of managerial accounting from the perspective of application in economic entities producing furniture
 - 3.1.1. Relevance of applying managerial accounting methods to improve performance
 - 3.1.2. Users of managerial accounting information
 - 3.1.3. Characteristics of the information provided by managerial accounting
- 3.2. Cost structures and cost classifications in economic entities producing furniture
 - 3.2.1. Content and typology of expenditure in furniture manufacturing enterprises
 - 3.2.2. From expenditure to cost in economic entities producing furniture
- 3.3. Premises of organizing managerial accounting in economic entities producing furniture
- 3.4. Choosing managerial accounting methods compatible with furniture production
- 3.5. Analysis of the costing method used in economic entities producing furniture

- 3.5.1. Stages of cost calculation
 - 3.5.1.1. Preliminary study of managerial accounting organization
 - 3.5.1.2. Data collection and processing
 - 3.5.1.3. Cost calculation and management
- 3.5.2. Description of the current managerial accounting method used in furniture producing economic entities
- 3.6. Towards an operative and predictive managerial accounting in economic entities producing furniture
 - 3.6.1. Limits of the current managerial accounting system
 - 3.6.2. The need to improve managerial accounting
- 3.7. The standard cost method and the opportunity to apply it to economic furniture producing entities
 - 3.7.1. Why standard cost?
 - 3.7.2. Types of standards in economic entities producing furniture
 - 3.7.3. Stages of applying the standard cost method

CHAPTER IV. EMPIRICAL RESEARCH ON PERFORMANCE OF MANAGERIAL ACCOUNTING IN ECONOMIC FURNITURE MANUFACTURING ENTITIES AND THE IMPACT ON PERFORMANCE

- 4.1. Elaboration of standard product calculations in economic entities producing furniture
 - 4.1.2. Stages leading to standard costing in economic entities producing furniture
 - 4.1.2.1. Elaborate the sales budget
 - 4.1.2.2. Establishing the production program
 - 4.1.2.3. Establishing the production program in line with the sales program and the enterprise storage policy
 - 4.1.2.4. Distribution of production forecasts by exploitation units and over time
 - 4.1.3. Valuing the production program in economic entities producing furniture
 - 4.1.3.1. Calculation of standard costs for raw materials and direct materials
 - 4.1.3.2. Establishing standards for direct labor
 - 4.1.3.3. Calculation of standard overhead costs
 - 4.1.3.3.1. Elaboration of expenditure budgets for auxiliary activities

- 4.1.3.3.2. Elaboration of the indirect expenditure budgets in the basic sections
- 4.1.3.4. Budget of production costs
- 4.1.3.5. Elaboration of general administrative cost budget
- 4.1.3.6. Elaboration of the commercial expenditure budget
- 4.1.3.7. Full cost budget
- 4.1.3.8. Establishing standard costs on cost carriers
- 4.2. Calculation and analysis of deviations from standard costs in economic entities producing furniture
 - 4.2.1. Deviations from standard costs for raw materials and direct materials
 - 4.2.2. Deviations from standard costs for direct labor
 - 4.2.3. Deviations from standard manufacturing costs
 - 4.2.3.1. Deviations from standard production indirect costs
 - 4.2.3.2. Deviations from the general administrative expenses
 - 4.2.3.3. Deviations from standard selling costs
- 4.3. Standard cost accounting in economic entities producing furniture
 - 4.3.1. Adaptation of management accounts to the specifics of the standard cost method
 - 4.3.2. The accounting system specific to the method
- 4.4. Impact of applying the standard cost method to performance in an economic entity producing furniture
 - 4.4.1. The importance of applying the standard cost method to improve performance
 - 4.4.2. Standard costs - tools for controlling consumed resources
 - 4.4.3. PDCA cycle - pilot system in economic furniture manufacturing entities

CHAPTER V. PILOTAGE OF PERFORMANCE IN ECONOMIC FURNITURE MANUFACTURING ENTITIES

- 5.1. Performance monitoring system
 - 5.1.1. Reassessments of the performance term
 - 5.1.2. Factors that condition performance
 - 5.1.3. Performance measuring tools
 - 5.1.4. Cost reduction - a prerequisite for profit growth in economic entities producing furniture

5.2. Dashboard in the leadership of economic entities producing furniture

5.2.1. Dashboard - system for tracking and deciding on the performances of the economic entity

5.2.2. Content and compilation of the dashboard

5.2.3. General dashboard and management dashboard

5.2.4. Management dashboard at S.C. Vădan S.R.L.

CONCLUSIONS OF SCIENTIFIC RESEARCH CONCERNING THE ORGANIZATION OF MANAGERIAL ACCOUNTING IN ORDER TO INCREASE PERFORMANCE IN ECONOMIC FURNITURE MANUFACTURING ENTITIES

1. General conclusions of the scientific research
2. Personal contributions
3. Proposals for improving the activity in furniture producing economic entities
4. Future perspectives of the research

BIBLIOGRAPHY

LIST OF TABLES

LIST OF CHARTS

ANNEXES

2. Keywords

The PhD thesis "Organisation of managerial accounting in order to increase performance in economic furniture manufacturing entities" aims to achieve the objectives and validate hypotheses by using the following keywords:

Economic entities producing furniture

Managerial accounting

Cost calculation

Costs deviations

Standard cost method

Increasing performance in economic furniture manufacturing entities

3. Introduction

In the context of the economic transformations in Romania, transformations that are influenced by the process of globalization, it is increasingly evident the necessity to use more and more the information of managerial accounting in the decision making process, including within the economic entities producing furniture, which involves organizing, analyzing, forecasting and evaluating the performance of the business.

At microeconomic level, companies are forced to face the challenges of an increasingly difficult economic environment. They have to survive a low purchasing power of the population, an increased taxation, a constantly changing legislation. It is necessary to analyze objectively the external context and the internal situation for the provision of medium and long-term solutions. An important role is the good management of the company's resolutions, in order to offer quality goods to compete.

The use of cost information in substantiating decisions, applying cost-effective managerial accounting methods can lead to a rethinking of the information and decision-making system of economic entities.

4. Context of the scientific research

Furniture manufacturing is one of the most dynamic production areas, the success of a business being linked to the manufacturer's ability to adapt to market demand and to meet

customer needs. Manufacturers in Europe are dictating global trends in design and innovation, and advanced manufacturing technology is an asset that economic entities increasingly rely on.

Changes in consumer preferences as well as innovations have led to new trends: demand for office furniture has increased and consumers have understood that home furniture is useful to perform more functions, often choosing versatile furniture, which can be used as both office furniture and home furniture. Another trend is that of ecological furniture, driven by customer care over degradation of the environment, where deforestation occupies an important place.

A problem faced by furniture producers in Europe is the competition with some countries that have much lower production costs. The largest furniture exporter to the European Union is China, which supplies more than half of all furniture purchased in the single market. On the other hand, trade digitization and globalization are factors that cause concern for the protection of intellectual property rights.

Starting with 1989, in Romania, the economic entities that have as object of activity furniture manufacturing have been forced to compete globally. Even though the number of competitors has risen, there is an advantage: companies have been able to count on a higher demand for furniture pieces produced. Business leadership has been forced to adopt new visions of strategies, setting goals, choosing tactics and actions.

The furniture industry in Romania is well represented at this moment. The efficiency of furniture manufacturers would be even greater if they had enough wood that could be processed. As a result of the modification of the Forest Code in 2017, the volume of wood offered by the National Forestry Directorate of Romsilva fell by 30%. The immediate effect of reducing supply has led to an increase in the price of wood. Experts anticipate that in the next few years the wood crisis will not diminish, and unfavorable effects on the exploitation sector, on the primary processing industry and on the furniture industry will be significant. The small business segment is the most affected.

The wood crisis is accompanied by other problems: lack of infrastructure, economic stagnation at national level, poor workforce preparation and various other political, economic and social issues.

Since managerial accounting is an integral part of the process of managing economic activities that are active in the furniture industry, it is imperative to give an increasing importance to costing. In individual and serial production entities, as in the case of furniture

manufacturers, the costing method by orders is applied. Being a full cost method, all direct and indirect costs incurred by exploitation are included in the cost of production. This involves organizing managerial accounting according to steps that are specific to the absorbent type.

The historical nature of the information provided makes the method used devoid of operability and foresight. The current method does not allow for the regulation of the production process during its development and therefore its role in substantiating short-term decisions is very low. There is a need to improve managerial accounting.

5. Objectives of the scientific research

The purpose of the research is to improve managerial accounting by implementing a modern method of calculating costs in economic entities producing furniture. In our scientific approach we did not limit ourselves to the purely theoretical aspects, but we went further, checking the degree to which the proposed method can be applied in the studied sector, highlighting the advantages and the disadvantages of using the current method of calculating the costs used compared to the method proposed. In this research, we sought to get answers to stringent issues in managerial accounting.

The main objective of this scientific work is to create added value by conducting a study in the field of managerial accounting aiming at the implementation of the standard cost method, in the standard cost variant, in Romanian furniture producing economic entities. From this main objective derives some operational objectives that will be followed during the work.

The first operational objective is to locate managerial accounting within the information system of the economic entity. This objective is achieved in Chapters I and III;

The second operational objective is the presentation of the trends and challenges in the field of furniture manufacturing, as well as the analysis of the furniture sector in Romania, objective pursued in the second chapter;

The third operational objective is to identify the methods for improving managerial accounting, the objective pursued in Chapters III and IV;

The fourth operational objective concerns the improvement of a performance monitoring system within economic entities in the furniture industry, a goal pursued in the fifth chapter.

6. Hypotheses of the scientific research

Scientific research should be directed to the flow of hypotheses proposed for the research theme. The hypothesis is defined as an anticipated proposal to respond to a research question. It is the starting point for a demonstration. Research assumptions must be plausible, consistent and testable.

The hypothesis formulation complements the definition and delimitation of the proposed objectives. In order to meet the objectives pursued in the research we have proposed the following research assumptions:

Hypothesis no. 1: Managerial accounting is an essential component of the information system of economic entities;

Hypothesis no. 2: The furniture market is following the trend of globalization of free markets;

Hypothesis no. 3: Knowing the limits of using the order method leads to the need to improve managerial accounting in economic entities producing furniture;

Hypothesis no. 4: The implementation of the standard cost method, in the standard cost-unique option, contributes to the increase of the performances in the furniture-producing entities in Romania;

Hypothesis no. 5: Dashboard is an important tool for the management team to track the current course of activity of some economic entities producing furniture.

7. Epistemological positioning of the scientific research

Scientific research, regarded as an institutionalized activity, aims at producing scientific knowledge, deepening and developing them. Scientific research contributes to exploration, understanding, explaining and mastery of nature, so as to lead man "to an increasing independence from environmental and hazard constraints." Maria Niculescu mentions that "the work of a researcher involves the transition from the present stage of knowledge to a new, richer, more complex stage, more useful to the economic and social evolution".

In the doctoral thesis „Organisation of managerial accounting in order to increase performance in economic furniture manufacturing entities”, we propose that, through structured information, to define the methods and techniques for improving managerial accounting in

furniture production so that it becomes an effective and useful factor for the management of the respective economic entities. Scientific research is called upon to contribute to economic growth, increased competitiveness, the creation of a healthy economic environment, and the strengthening of social and economic cohesion in the region. The epistemological perspective can be achieved by resorting to one of the paradigms recognized by scientists: positivism and constructivism.

The founder of positivism is Auguste Comte. Positivism is considered the ideal paradigm in scientific research. In Auguste Comte's view, "the only authentic knowledge is the scientific one, and this knowledge can only come from the positive affirmation of theories by the strict application of the scientific method".

Research in a purely positivist context is possible in areas and situations that are dominated by deterministic causality or for which there is an axiomatized theoretical system that is already built and defined. Fundamental accounting research has as its starting point the accounting analysis as a historical, social and organizational phenomenon. Positive theory affirms some empirical regularities in choosing managerial accounting methods. By defining the concepts, methods and functions of managerial accounting, positivist research contributes directly to the evolution of knowledge in accounting. The approach of the present scientific work fits into the positivist trend, by approaching the theoretical information, which are fundamental for the analysis of the interaction between the accounting activity and the activity producing the furniture.

As a paradigm of scientific knowledge, the constructivism was formed in the twentieth century with the intention of opposing positivism. This epistemological attitude holds that our representations, knowledge is the product of human understanding and not necessarily the correct reflection of reality. According to constructivism, any knowledge, including scientific knowledge, is a construction of the subject that is obtained by interacting with the object studied or with the world. The adepts of constructivism reject the existence of a real, outer world. They believe that man is the only one responsible for his thinking and knowledge. Knowledge is considered as a representation based on their own experiences and their own methods of representing the world.

Constructivists believe that what we know or what we can know is what we perceive and is in accordance with our own inner accumulations. They accept the idea that reality is a result of

a set of transformations and through knowledge one can get an update of what is possible and not of what is necessary to become. Our perception of reality (experience) is the result of our own reason. Between the researcher and the object of the research there is a relationship through which information and influences flow in a double sense (the researcher is influenced by the object being researched).

From an epistemological point of view, accounting is a component of economic sciences, with a theoretical-applicative character, with the function of "recording events and economic processes". Scientific research in accounting aims at meeting the characteristics of the constructivist current, based on understanding, on data collection, on observation, on experiment, on intuition, being elaborated in the interaction with the world and the objects studied and aiming to achieve a useful objective real.

According to the information presented in this work, we can not fit into a single epistemological current. We intend to bring more insights into the definition and analysis of managerial accounting methods in the field of furniture production in our country by demonstrating the importance of using the proposed methods and by setting the bases of a general framework for approaching the theme.

This scientific research begins in the first chapters with a theoretical approach starting from the present stage of knowledge by addressing the theoretical information that is indispensable in the development of managerial accounting improvement methods. This is in line with positivist research. The scientific approach, done in the final chapters, through the case studies presented, includes work in the sphere of constructivism. We can thus frame the scientific work on the positivism-constructivism axis.

8. Methodology of the scientific research

Our approach is a research that allows, based on certain hypothesis and following a specific approach, to demonstrate that applying standard costs is not a computational algorithm in itself, but rather a step with a larger purpose, influencing performance economic entities producing furniture.

The methodology is, according to the literature, the process for carrying out the research work, where different methods and techniques are used to achieve the proposed objectives. The researcher is free to choose the techniques and methods of research, depending on the

epistemological framework in which the research will take place and according to the specificity of the subject of the research.

In order to achieve the general objective and the secondary objectives that were formulated in the preliminary stage of the research, the work starts with a theoretical research in which the role of the informational system in general and of managerial accounting is analyzed especially in the modern management of the economic entities and continues with an applied research, which is intended for the practical approach to implementing the appropriate managerial accounting methods in an economic entity producing furniture.

Knowing the methodology and the scientific language in the field of managerial accounting and furniture manufacturing are essential for the research process. This scientific approach is defined as the study of the methods used during the research and validation of the knowledge development process.

The data required for the research were obtained from the National Statistics Institute's records, from the current records of the furniture producers, related to several calendar years. In the analysis of how we performed the budgetary control, we focused on the information for a single month.

Documentary theoretical research was essential for the scientific approach, assuming the collection of the information that was necessary for starting the empirical research, as it presents and analyzes the specialized literature related to managerial accounting.

One of the methods of collecting data for the information needed to organize managerial accounting was the direct observation method. This has enabled the identification of activities, their timing, analysis of the technological flow of furniture manufacturing. Due to the existing restrictions on access to some information related to the activity carried out, this method could only be applied in part. In view of this, some information was obtained by interviewing staff working in the accounting departments of furniture manufacturing companies by interviewing managers to find out the boundaries and benefits of the current managerial accounting system and the workforce to find out details of the work done in the production departments.

After interviewing the staff, we turned to the financial accounting documents, the statistical data that were necessary for the study, the drawings for the execution of the furniture pieces, the drawings showing the technological flow of their obtaining..

We have also referred to the statistical method (collecting, systematizing, processing, analyzing and interpreting the data that is used for the research), to the graphical representation of information, to the descriptive analysis (used to present the advantages and disadvantages of the researched objects), when comparing information (used for processing and presenting data gathered from Romanian furniture manufacturing companies).

Applied research complements the theoretical approach. For empirical research we focused on furniture manufacturing companies in Dâmbovița County, S.C. Vădan S.R.L.

In conclusion, we have built the scientific approach by combining the theoretical research with the empirical research, in order to find the possibilities to improve managerial accounting in furniture manufacturing enterprises. We have put forward proposals on the problems that have been identified, proposals that have been developed both in the paper and in the final chapter of this work.

9. Structure of the doctoral thesis

The theoretical background that has been accumulated through the study of the specialized literature, together with the empirical research carried out, as well as the available statistical data, represented the basis of the study of the scientific work. The work is structured in five chapters. The structure of the doctoral thesis is determined by the proposed objectives as well as by the research directions presented in the scientific research methodology.

The thesis starts with an *”Introduction”*, which presents the context of the scientific research, the interest of the research theme, the objectives and the hypotheses of the scientific research, the epistemological positioning of the research, the scientific research methodology and the structure of the doctoral thesis.

Then follows the five chapters of the thesis that ensure the formation of a complete image regarding the improvement of managerial accounting in order to increase the performances of the economic entities producing furniture.

The first chapter, ”Place of managerial accounting in the information system of economic entities”, begins with the presentation of the modern management concept of the enterprise. The management functions are described and analyzed: setting objectives, forecasting and planning, organizing, communicating, human resources, decision, controlling, supporting and developing people, taking care of values. In the exercise of all these functions, it is essential that the entity's

information system is continually readjusted to the business environment. Among the information system users, the management of the enterprise is distinguished as a separate category. The role of the information system in the modern management of economic entities is presented. After presenting the types of economic information that are used in substantiating decisions, the accounting information is analyzed as its main source of the decisional process. Accounting is the most important component of the information system, as most of the entity's decisions are based on the information provided by it. The first chapter continues with reflections on the concept of managerial accounting, with the presentation of the changes in the managerial accounting, highlighting the main stages of its evolution. We have emphasized that the place of managerial accounting in the information system of economic entities is determined by its quality of providing various information related to the internal processes under the company's authority, managerial accounting being an integral part of the management process. Chapter I ends with the analysis of cost information and its role in the decision-making process of managers.

In this chapter we confirmed the full validation of hypothesis no. 1: "Managerial accounting is an essential component of the information system of the economic entities".

Chapter II, "The general framework for activity in economic entities producing furniture", starts with the presentation of aspects regarding furniture production and trade in Romania. We have analyzed the global trends in furniture manufacturing, the reasons for which wood is often replaced with wood semifinished products or various other substitutes, we have analyzed changes in the furniture product market.

In this chapter we conducted a scientific research on the size of the furniture market in Romania. Based on the furniture publications and the information provided by the National Institute of Statistics, we analyzed the place and role of furniture production in the Romanian economy. As part of the manufacturing industry, the 3,527 enterprises active in 2016 of the mobile manufacturing sector with more than 60,000 employees achieved a turnover of 8,857,064 thousand lei in 2015, according to INS. In 2016, factories in Romania produced furniture worth over 2.5 billion euros. It can be appreciated that the enterprises in the field under review are engaged in a firm process of economic development. Against the backdrop of industrial production growth, labor productivity growth has increased year on year. The Romanian furniture from massive woods is becoming increasingly appreciated abroad. This research carried

out under subchapter 2.1. of the thesis, *"Aspects of furniture production and trade in Romania"*, fully validates the hypothesis no. 2, *"The furniture market follows the tendency of globalization of free markets"*.

Also in chapter II, we have presented the way of doing business within some economic entities producing furniture, with a detailed description of the stages of the technological process.

The research in Chapter III, *"Organization of managerial accounting in economic furniture manufacturing entities"*, begins with the presentation of conceptual approaches to managerial accounting from the perspective of application in the economic entity producing furniture. The relevance of applying managerial accounting methods to improving performance is justified, users of managerial accounting information are presented, the information provided by managerial accounting.

The grouping and classification of production costs is treated here. This is of major importance in the application of an adequate managerial accounting system. Of major importance is the classification of expenditures by way of costing (according to which they are classified as direct and indirect) and after their variation to the change in production volume (according to which they are classified in variables and fixed). It also analyzes the prerequisites of organizing managerial accounting, analyzes the factors to be considered in the choice of managerial accounting methods compatible with the production of furniture.

The research in Chapter III continues with the analysis of the cost method used in some economic entities producing furniture and with the detailed presentation of the current costing stages. The main criticism we have brought to the order method is the historical nature of the information provided. In the absence of efficiency and foresight, the method does not allow the regulation of the production process during its development and therefore its role in substantiating short-term decisions is very low. The fully effective cost is obtained after the entire production process has been completed and all the expenses related to its deployment have been centralized, which reduces its information character and its use in regulating the economic activity. When a cost-based decision has to be taken before the end of the production process, the information provided by the order-based method may not be timely, becoming tardy.

We have highlighted the need to improve managerial accounting. For the development of the forecasting aspect of managerial accounting and for the timely provision of information on production costs in mobile manufacturing businesses, we have proposed to promote a cost-based

calculation method. We believe that the standard cost method in the standard, single cost option meets these requirements. The whole approach under Chapter III led to the validation of hypothesis no. 3, "Knowing the limitations of the use of the order method leads to the need to improve managerial accounting in economic entities producing furniture".

In Chapter IV, "*Empirical research on improvement of managerial accounting in furniture productive entities and impact on performance*", we presented the necessary steps for the implementation of the standard costing method, in the standardized cost-unique model of furniture manufacturing entities, with exemplification at SC Vădan S.R.L. In subchapter 4.1, "*Elaboration of standard product calculations*", we have detailed the steps that precede the elaboration of the standard costs (drafting the sales budget, establishing the production program, establishing the production program in accordance with the sales program and the enterprise storage policy, distribution of production forecasts by exploitation units and over time), after which we presented the manner in which the production program can be valued on the three calculation methods specific to the method: raw materials and direct materials, direct labor and directing expenses , so that at the end of the subchapter we show how to calculate the standard costs per cost carriers.

In subchapter 4.2. we calculated and analyzed the deviations on the specific calculation items, and in the subchapter 4.3, "*Standard cost accounting*", after adjusting the management accounts to the specifics of the standard cost method, we presented the system of accounting records specific to the method. Chapter IV ends with identifying standard cost functions and analyzing the impact of applying the standard cost method to performance.

Following the scientific approach made in this chapter, we highlighted the contribution of the standard cost method to the performance and implicitly the validation of hypothesis no. 4: "The implementation of the standard cost method, in the standard cost-unique option, contributes to the increase of the performances in the furniture-producing entities in Romania".

Chapter V, "*Performance pilotage in furniture productive entities*", begins with performance analysis, identifying factors that condition performance. We have also identified ways to measure performance and justified why cost reduction is a key condition for increasing profits in furniture manufacturers.

Also, in the last chapter, we have shown the role of the scoreboard in the leadership of the economic entities producing furniture. It allows the control of achievements, allows the diagnosis

of weaknesses and what is abnormal in the activity carried out and has repercussions on the results of the economic entities. This approach encompasses the validation of hypothesis no. 5, respectively "The Dashboard is an important tool for the management team to track the current course of activity of some economic entities producing furniture".

This PhD thesis is finalized with "Conclusions", in which we highlighted the importance of the scientific research theme, deduced and supported by the empirical analyzes and studies conducted. We also presented our own contributions to the scientific research as well as the future perspectives of the research, which demonstrate the author's concrete desire for research. The scientific research undertaken is based on numerous bibliographic sources that are detailed in alphabetical order in the "Bibliography".

10. General conclusions of the scientific research

The goal of managers to maximize profits is also a concern to identify solutions and ways to reduce production costs, because profit and costs are an inversely proportional relationship. At a certain price that is practiced on the market, the lower the cost of production, the higher the profit and vice versa. An economic entity that does not cover its expenses is wasting its capital and heading for bankruptcy.

Effective production factor management is required because the portion of the sales price that is intended for the furniture producer's profit can be increased by lowering the share representing the cost of production. Using internal information to solve the various issues faced by economic entities makes management accounting a basic tool of the management team.

The purpose of the scientific work was to study in depth the theory and practice of organizing managerial accounting in furniture manufacturing companies in Romania; identifying the causes of lack of efficiency and predicting the information it provides in the decision-making process; in making recommendations for improving managerial accounting in order to increase the value of the information provided, so that managerial accounting provides faithful information that is capable of facilitating the knowledge of economic facts, is adapted to the formation of an objective assessment and is useful for substantiating decisions by users.

The study was conducted by approaching the concepts of managerial accounting in the furniture manufacturing sector, which allowed us to formulate general conclusions that we can synthesize as follows:

- The decision-making process is at the heart of the management activity;
- Economic information is indispensable to the management process;
- Costs are the basis for controlling economic activity;
- Managerial accounting evolved progressively, from the role of recording information on costing, to the role of informational support in substantiating decisions;
- Managerial accounting is part of the management process;
- Technical and organizational specificities of the furniture-producing enterprises influence the way in which managerial accounting is organized;
- The managerial accounting method applied in the analyzed furniture manufacturing entities is the ordering method;
- Due to the shortcomings of the current managerial accounting method applied in furniture manufacturing enterprises, in the thesis we proposed the transition from the method to the standard cost method;
- The primary objective of the standard cost-unique method is the concern to increase responsibilities within economic entities;
- Determination of deviations essentially contributes to the identification of efficient and inefficient areas of activity;
- The standard cost method is an effective means of delegating power, decentralizing decisions;
- The performance measurement system should answer the questions: what needs to be measured, what should be the targets (standards) ?, what rewards should be awarded to meet the standards, to achieve the objectives pursued?
- The economic entities producing furniture need different information systems.

11. Personal contributions

The approach of the scientific research called "Managing Managerial Accounting for Enhancing Performance in Furniture Productive Entities" has combined the concepts presented in Romanian and international literature with their own opinions. Own contributions are documentation and reflection material for new analyzes and research.

The main theoretical contributions referes to:

⇒ the theoretical substantiation of a subject of interest, with practical reflection on the economic entities that manufactures furniture;

⇒ identifying an increased interest at the level of the European Union for the development of the furniture industry affected by competition with some countries with much lower production costs (especially China);

⇒ presenting the main contributions from the literature to the development of knowledge in the field of research;

⇒ designing, through an approach from the past to the present, a synthesis of the elements that characterize the evolution of the managerial accounting concept, identifying the main trends that marked the evolution of managerial accounting;

⇒ a description of how to organize managerial accounting in enterprises that manufacture furniture;

⇒ identifying the main limits of the current managerial accounting method used in these enterprises, which confirmed the need to improve managerial accounting;

⇒ making proposals on the development of the foreseeable side of managerial accounting by applying the standard cost method in the standard cost-unique way in the enterprise that manufactures furniture;

⇒ adaptation of the management accounts to the specifics of the standard cost method, applicable in companies that produce furniture;

⇒ proposing measures to reduce costs - a prerequisite for profit growth;

⇒ making proposals for the development and improvement of the activity of furniture manufacturing companies;

⇒ proposing models for reporting deviations from standard costs and performance reporting models using dashboards.

The contributions of empirical nature of the scientific research undertaken are:

⇒ conducting a study on the evolution and the current state of the furniture industry in Romania, with the processing of data according to specific methods, as well as the drawing up of some own graphic representations that highlight the obtained results based on the data gathered mainly from the National Institute of Statistics;

⇒ conducting a study on the organization and improvement of managerial accounting within an economic entity that manufactures furniture, in which we designed, developed and

expanded the standard cost approach, a project that can be adapted to the level and needs of each economic entity that operates in this area, and which generates a multitude of economic and organizational advantages;

⇒ designing management dashboard models tailored to the specific cost-unique method;

⇒ the interpretation of the results of the scientific research materialized in the validation of the hypotheses underlying the present approach:

Hypothesis no. 1, "Managerial accounting is an essential component of the information system of economic entities", was fully validated by the theoretical research undertaken during the first chapter, by analyzing the views of managers in the field of managerial accounting regarding its importance in the management modern economic entities.

In our country, furniture production is quite well represented. Romania's furniture-producing economic entities have had to cope with global competition, Romanian furniture in massive wood being increasingly appreciated abroad. The research carried out under subchapter 2.1, "Aspects of furniture production and trade in Romania", **fully validates Hypothesis no. 2**, "The furniture market is following the trend of globalization of free markets".

The description of the current managerial accounting method used in furniture-producing entities has highlighted the boundaries of the current managerial accounting system and the need to improve managerial accounting. Thus, the approach taken in Chapter III, "Organising managerial accounting in furniture producing entities", led to the **full validation of the Hypothesis no. 3**, respectively "Knowing the limitations of the use of the order method leads to the necessity to improve managerial accounting in economic entities producing furniture".

Hypothesis no. 4, "The implementation of the standard cost method, in the standard standard cost model, contributes to the increase of the performances in furniture producing entities in Romania", is **fully validated** by the research carried out under Chapter IV, "Empirical research on the improvement of managerial accounting in economic entities furniture maker and impact on performance", research conducted at SC Vădan S.R.L from Dâmbovița county, describing the stages of application of the method and their benefits for improving the performance.

Following the scientific approach made in the last chapter, "Performance pilotage in furniture manufacturing entities", we highlighted the contribution of the scoreboard on performance, thus **fully validating Hypothesis no. 5**: "The scoreboard is an important tool of the

management team to track the current course of activity of some economic entities producing furniture”.

12. Proposals and future perspectives of the scientific research

From studies conducted within the framework of the scientific approach, it results that, in order to make the economic entities more efficient, it is necessary for the managers to approach a new perspective regarding the organization and functioning of the managerial accounting, by which it is directly involved in substantiating the decisions at the different hierarchical levels, and the accountant becomes an active part of the board of directors formed to assist in setting strategies based on recorded and projected information provided by managerial accounting.

We consider it advisable to give some recommendations to the economic entities that manufacture furniture:

Diversifying patterns and staying in trends. Furniture is a component of the dynamism of consumer behavior. Consumers' requirements become more and more personalized, requiring the furniture industry to diversify very quickly from the point of view of the assortments, leading to personalization.

Sale through online stores and global delivery. It is about switching to globalization of production and distribution, retail retailing, including retail online, retail that will move from multi-distribution to omni-distribution, that is to switch to global network delivery, which will also lead to reinventing channels marketing.

Investing in design. It is necessary to break with tradition in furniture design and transition to innovative models.

Investing in marketing. Exporting models of Romanian companies continue to be captive but too aggressive. They are cantonized in passivity. The model of the furniture exporter who still remains in Romania is investing a lot in production, partly in technology but extremely in marketing. The Romanian exporter depends on distributors, distribution channels, big brands, especially in the EU. This captivity does not allow for much added value.

Using research and innovation, increasing the degree of entrepreneurial openness to research and innovation, and developing profitable strategies using competitive advantages related to innovation, market niches, distributive technologies and smart everything, the internet of things, traceability based sales.

Focus on products that are easy to wear and change often. Furniture consumption is especially rising for furniture that is upholstered, the seating furniture, because it changes more often and as such it is necessary to increase this furniture segment.

Focus on expensive, high quality products. It is a recommendation for the exporting companies. They can not compete with China or other Asian countries. They have to compete with the European countries, which target buyers with over-average incomes. And there is a good niche in which firms can be competitive due to quality wood and processing tradition.

Combine the materials as creatively as possible. One problem is that no other materials are used in combination with wood. That is why efforts are needed to collaborate with designers to produce innovative pieces of art.

Starting from the findings presented during the scientific research, we consider it appropriate to highlight the following future directions of the research:

- promoting the use of managerial accounting as real support for management decisions;
- extending the "standard cost" approach to other types of industries, which is an alternative to the current managerial accounting methods that are used;
- reorganizing managerial accounting with regard to the treatment of indirect expenditures and streamlining support activities;
- expanding cost-cutting methods by using modern management accounting methods;
- the study of the effects of using other methods of managerial accounting;
- expanding scientific research on "advanced production technology binomial - advanced costing methods", a binom that generates performance for applying economic entities and requires the use of econometric modeling to determine the economic effect.

13. Dissemination of research results

1. **Gheorghe ANDREI**, *L'impact des modifications du système comptable en Roumanie après 1989*, Revue Valaque d'Études Économiques, Volume 6 (20), No. 3/2015, p. 73-80, <http://www.rvee.eu/images/2015/no3/11.rvee%20vol.6%2020%20no.3%202015%20-%20andrei.pdf>;

2. Florin RADU, **Gheorghe ANDREI**, Raluca GÂLMEANU, *Towards an operative and predictive management accounting*, Social Economic Debates, Volume 7, Issue 2, 2018, ISSN 2360-1973; ISSN-L 2248-3837, p. 79-83, <http://www.economic-debates.ro/art12gheorgeandrei.pdf>;

3. Mariana ZAMFIR, **Gheorghe ANDREI**, Raluca GÂLMEANU, *The standard cost method and the opportunity to apply it to economic furniture producing entities*, Social Economic Debates, Volume 7, Issue 2, 2018, ISSN 2360-1973; ISSN-L 2248-3837, p. 72-78, <http://www.economic-debates.ro/art11gheorgeandrei.pdf>;

4. Florin RADU, **Gheorghe ANDREI**, Raluca GÂLMEANU, *Managerial accounting – an essential component of the information system*, Valahian Journal of Economic Studies, Vol. 9 (23), nr. 2/2018, p. 108-114 – in process of being published;

5. Florin RADU, **Gheorghe ANDREI**, Raluca GÂLMEANU, *Le pilotage dans les entités économiques productrices de meubles*, Conférence internationale "Interférences globales de la société de la connaissance", Târgoviște, 16-17 november 2018;

6. **Gheorghe ANDREI**, *Les avancées de la pensée comptable reflétées par l'évolution de la réglementation*, Conférence Internationale "Gestion des ressources et gouvernance", École Supérieure de la Francophonie pour l'Administration et la Management, Sofia, Bulgaria, 16 – 17 september 2016;

7. **Gheorghe ANDREI**, *Valuing the production program in economic entities producing furniture*, Conference of doctoral research, Târgoviște, 13 - 14 october 2017;

8. **Gheorghe ANDREI**, *Organisation of managerial accounting in order to increase performance in economic furniture manufacturing entities*, Conference of doctoral research, Târgoviște, 23 - 24 september 2018.



**Curriculum vitae
Europass**



Personal informations

Name / Surname **ANDREI Gheorghe**
Adress 21 Calea Domnească street, Târgoviște, Dâmbovița County
Mobile number 0745064091
E-mail georgeandrei@gmail.com

Nationality Romanian

Date of birth 28.09.1979

Sex M

Professional experience

Period October 2017 - present
Position held Office clerk
Main activities and responsibilities • Implementing projects with European funding in the field of tourism promotion
Name and adress of the employer City Hall of Târgoviște
1-3 Revoluției street, Târgoviște, Dâmbovița County
Type and sector of activity Public administration

Period August 2013 – June 2017
Position held General manager

Main activities and responsibilities	<ul style="list-style-type: none"> • Managerial responsibilities: coordinating a team of 15 employees; • Legal responsibilities: relationship with state authorities (authorisations, approvals), commercial contracts (negotiation, drafting, signing), representing the company in litigations (in court or in mediation procedure); • Human resources responsibilities: employment contracts, timesheets; • Financial responsibilities: budget preparation, VAT reporting, banking operations; • Implementation of EU-funded projects undertaken by the company (legal supervision, documentation and reporting for payment applications); • Representation responsibilities: domestic and international fairs and exhibitions, conferences, other events.
Name and adress of the employer	Coțești Agricultură-Industrie-Comerț SRL, Coțești, Dâmbovița County
Type and sector of activity	Agriculture, sales, EU-funded projects
Period	October 2012 – June 2017
Position held	General manager
Main activities and responsibilities	<ul style="list-style-type: none"> • Managerial responsibilities: coordinating a team of 10 employees; • Legal responsibilities: relationship with state authorities (authorisations, approvals), commercial contracts (negotiation, drafting, signing), representing the company in litigations (in court or in mediation procedure); • Human resources responsibilities: employment contracts, timesheets; • Financial responsibilities: budget preparation, VAT reporting, banking operations; • Representation responsibilities: domestic and international fairs and exhibitions, conferences, other events.
Name and adress of the employer	Lacticabras Dacom SRL, Pietroșița, Dâmbovița County
Type and sector of activity	Agriculture, sales
Period	September – December 2015
Position held	Expert partnerships in project POSDRU/124/4.2//S130606, ”Professionals for Partnership – PPP”
Main activities and responsibilities	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitating partnerships between public authorities and private organizations; developing studies and strategies

Name and adress of the employer	Global Commercium Development SRL, București, 55 Clucerului street, 3rd floor
Type and sector of activity	Consultancy and implementation of projects with European funding
Period	August 2014 – April 2015
Position held	Zone manager in the project POSDRU/165/6.2/S/141022, ” Initiative for marginalized Roma”
Main activities and responsibilities	Coordinating the activities of the implementation team at regional level; working with local and county authorities to facilitate project implementation
Name and adress of the employer	Global Commercium Development SRL, București, 55 Clucerului street, 3rd floor
Type and sector of activity	Consultancy and implementation of projects with European funding
Period	May 2011 – August 2013
Position held	Assistant manager in the project POSDRU/92/3.1/S/62002, ” Stimulating entrepreneurship and business by improving business performance and developing managerial and entrepreneurial skills”
Main activities and responsibilities	Counseling - informing the target group; reporting activities; developing studies and strategies; organizing events
Name and adress of the employer	Global Commercium Development SRL, București, 55 Clucerului street, 3rd floor
Type and sector of activity	Consultancy and implementation of projects with European funding
Period	October 2006 – May 2011
Position held	Office clerk
Main activities and responsibilities	Legal and fiscal responsibilities
Name and adress of the employer	City Hall of Târgoviște 1-3 Revoluției street, Târgoviște, Dâmbovița County
Type and sector of activity	Public administration
Period	February 2002 – February 2004 and Mars 2006 – September 2006
Position held	Journalist

Main activities and responsibilities	Reporter, editor and radio news presenter
Name and adress of the employer	Radio Dâmbovița SRL, Târgoviște
Type and sector of activity	Mass-media
Education and training	
Period	October 2014 - present
Qualification / diploma	PhD student in Accounting
Main areas studied / acquired competences	Accounting
Name and type of educational institution	"Valahia" University from Târgoviște
Classification level of the education form	Postgraduate
Period	October 2012 – June 2014
Qualification / diploma	Master's degree "Gestion de l'entreprise", in french
Main areas studied / acquired competences	Organizational and financial management of the enterprise
Name and type of educational institution	"Valahia" University from Târgoviște
Classification level of the education form	Postgraduate
Period	October 2006 – June 2007
Qualification / diploma	Master's degree "European public administration"
Main areas studied / acquired competences	Legal sciences
Name and type of educational institution	"Valahia" University from Târgoviște
Classification level of the education form	Postgraduate
Period	October 2004 – February 2006
Qualification / diploma	Law studies, unfinished

Main areas studied / acquired competences | Legal sciences

Name and type of educational institution | • Université "Sophia Antipolis", 28 avenue Valrose, BP 2136, Nice, Franța
• Université d'Auvergne, 49 Bd. François Mitterrand, Clermont-Ferrand, Franța

Classification level of the education form | University

Period | October 1998 – June 2003

Qualification / diploma | Bachelor's degree "Legal sciences"

Main areas studied / acquired competences | Legal sciences

Name and type of educational institution | "Valahia" University from Târgoviște

Classification level of the education form | University

Personal skills and competences

Native language | Romanian

Foreign languages
Self-evaluation
European level ()*

French
English
Italian, Spanish

		Comprehension		Speaking		Reading
		Listening	Reading	Interaction	Oral	
C1	Experienced user		Experienced user	Experienced user	Experienced user	Experienced user
C1	Experienced user		Experienced user	Experienced user	Experienced user	Experienced user
B1	Independent user		Independent user	Independent user	Independent user	Independent user

(*) *Common European Framework of Reference for Languages*

Social skills and competences | Proactive attitude, teamwork skills, ability to communicate, relate and adapt to multicultural environments

Organisational skills and competences | • Creating and coordinating two multidisciplinary teams within the organizations in which I had managerial activities;
• Managing and coordinating, at individual or team level, the activities specific to the implementation of POSDRU projects

Computer skills and competences	Good command of Microsoft Office, Internet, Linux, SoundForge, Photoshop; hardware and networking knowledges
Other skills and competences	<ul style="list-style-type: none"> • Authorized translator for French; • "Inspector for Occupational Safety and Health" training; • "Trainer" course; • "Accessing European funds" training; • "Selling techniques" training; • "Sales simulation" training; • "Negotiation techniques" training; • "Improving communication skills" training; • "Business meetings" training;
Driving license	"B" category
Other informations	<ul style="list-style-type: none"> • Military stage; graduate of the Military Logistics Application School from UM 02238 Bucharest (second lieutenant), logistic-in-service specialization; • References and other information can be provided on request.