



MINISTERUL EDUCAȚIEI
UNIVERSITATEA „VALAHIA” din TARGOVISTE
IOSUD – ȘCOALA DOCTORALĂ DE ȘTIINȚE
ECONOMICE ȘI UMANISTE
DOMENIUL FUNDAMENTAL ȘTIINȚE
ECONOMICE
DOMENIUL CONTABILITATE

REZUMAT TEZĂ DE DOCTORAT

**„Proiectarea unor sisteme integrate de managementul
costurilor în industria textilă”**

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

**DOCTORAND:
Anca Marta CIOBANU**

**TÂRGOVIȘTE
2021**

CUPRINS

Introducere

Contextul cercetării

Obiectivele și motivația cercetării științifice

Ipotezele cercetării științifice

Poziționarea epistemologică a cercetării științifice

Metodologia cercetării științifice

Structura tezei de doctorat

Concluzii generale

Contribuții personale

Limitele și perspectivele cercetării științifice

Diseminarea activității științifice

Cuprinsul tezei de doctorat

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

Introducere

În contextul actualei crize economice mondiale accentuate de impactul pandemiei generate de virusul COVID-19-SARS2, contabilitatea și profesia contabilă capătă noi valențe, stabilind noi răspunderi pentru profesioniștii domeniului. Realitățile economice ale momentului impun obligația profesiei contabile pe de o parte și cercetării științifice în domeniul economic pe de altă parte, de a iniția multiple eforturi pentru dezvoltarea teoriei contabilității, dar și de a realiza noi modele și sisteme pe cât posibil integrate, care să răspundă mutațiilor și transformărilor economice impuse de globalizarea economică. Dorința autoarei acestui studiu de cercetare științifică este de a contribui la dezvoltarea științei economice prin a crea plus valoare în acest domeniu și implicit a face să crească performanța entităților economice prin introducerea unor noi sisteme integrate de managementul costurilor.

De-a lungul ultimelor decenii, industria textilă din România a cunoscut diverse contorsionări și limitări, în corelație cu procesul tranziției economiei românești la condițiile economiei de piață. Mediul de afaceri a devenit astfel tot mai complex, entitățile economice a trebuit să se adapteze din mers la noile condiții, pentru a putea face față concurenței din ce în ce mai accentuate datorate în special deschiderii piețelor externe și a invaziei de produse externe pe piața Românească.

Având în vedere dimensiunea și volumul lucrărilor de cercetare științifică pe parcursul stagiului doctoral, pentru teza cu titlul „Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă”, parcursul acestei cercetări științifice este eșalonată în două etape: Prima etapă alocată pregătirii cadrului teoretic și a problematicii temei de cercetare

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

științifică; A doua etapă alocată proiectării și implementării unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă.

Contextul cercetării științifice

În contextul evoluției societății contemporane, sub impactul globalizării și al dezvoltării mediului concurențial, exercițiul managerial, prin implicațiile pe care le aduce, prezintă o complexitate aparte, prin implicațiile sale în ceea ce privește informațiile elaborate, furnizate, interpretate și riguros controlate. Asigurarea compatibilității criteriilor de eficiență și a convergenței tuturor deciziilor din economie cu cerințele criteriului general, absolut, de eficiență, soluționarea contradicțiilor dintre eficiența la nivel macro și microeconomic apar numeroase cerințe și exigențe din partea managerilor în fața cărora, zilnic, se ridică numeroase probleme.

Cele mai multe dintre acestea vizează cunoașterea implicațiilor pe care mediul le are asupra segmentului lor de activitate, în ce măsură costurile entității economice sunt competitive, ce marjă de profit are entitatea economică comparativ cu evoluția producției și cu alți factori de influență, asupra căror componente ale costurilor se poate acționa, cât de normală este evoluția costurilor și ce măsuri se pot lua, cât de mari sunt abaterile de la costuri și incidențele acestora asupra marjelor, etc.

Nevoile informaționale ale managerilor cu privire la costuri, în timp au evoluat considerabil. Ținând cont de intensificarea concurenței care are ca efect deplasarea puterii economice de la producător la consumator, apariția de noi stiluri de management și accelerarea evoluției tehnologice, metodele de calcul al costurilor, de furnizare a informațiilor, de control și analiză au trebuit să evolueze. Menținerea pe piața concurențială a unui produs sau a unor grupe de produse nu este determinată numai de nivelurile calitative ale

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

produselor oferite ci și de prețurile acestora, și deci, de costurile implicate de obținerea lor. Astfel spus, nu este suficient să se afirme că în plan tehnic totul este posibil, dar trebuie să se evalueze și cât costă toate schimbările din punct de vedere tehnic. Aceasta este una din problemele esențiale pentru orice sector de activitate, iar informația privind costul de producție este vitală pentru managerul entității economice, indiferent de forma de organizare a acesteia, ea furnizând informații deosebit de importante ce vizează calitatea și eficiența utilizării tuturor resurselor. În aceste condiții, costul este prezent ca un mijloc de testare a utilității, oportunității anumitor operații și ca element de calcul al securității entității economice, permițând măsurarea și punerea în balanța productivității a cuplului om-mașină și rentabilității capitalurilor. Cu toate progresele înregistrate până în prezent în țara noastră și pe plan mondial, cercetarea costurilor de producție rămâne, totuși un domeniu supus dezbaterilor, în care apar concepte diferite, existând aproape atâtea variante, câți teoreticieni își aduc contribuția în materie de costuri.

În contextul contemporan al producerii și mișcării de idei ne reține atenția, în mod deosebit, constatarea unui proces de îmbogățire continuă a cunoștințelor despre costul de producție. Astfel, literatura de specialitate aduce un plus de interpretare costului de producție în sensul că pe lângă costurile care se încadrează în așa-zisa „tehnologie a costurilor contabile”, se definesc și alte tipuri de costuri, care prezintă un interes deosebit în procesul de luare a deciziilor.

Totodată, în timp ce rolul tradițional al contabilității costurilor, de înregistrare a informațiilor privind costul complet de producție pentru cunoașterea condițiilor interne de exploatare și pentru stabilirea prețurilor rămâne important, contabilitatea costurilor, pentru fundamentarea deciziilor și evaluarea performanțelor, a dobândit o importanță deosebită în ultima perioadă.

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

Obiectivele și motivația cercetării științifice

Prima etapă de cercetare științifică din cadrul tezei de doctorat cu titlul „Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă” este alocată pregătirii cadrului teoretic și a temei de cercetare științifică și poartă numele de „cadru teoretic și problematica temei de cercetare științifică”.

Principalul obiectiv al cercetării științifice este centrat pe controlul costurilor și pe deciziile strategice în industria textilă. Pentru o introducere în temă și în domeniul de activitate al cercetării științifice, studiul începe cu o formare și o documentare asupra locului, rolului și evoluției industriei textile în economia națională în contextul politicilor europene și a aplicațiilor politicii naționale privind consolidarea și stabilitatea industriei textile în România. Este prezentată de asemenea, evoluția pieței produselor textile în România și în celelalte state europene.

În continuare, studiul de cercetare științifică este bazat pe metoda studiului de caz utilizată în două variante, respectiv strategia de cercetare parțială și strategia de cercetare privilegiată, ambele având același scop final de a atesta teoria existentă privind controlul costurilor și deciziile strategice în industria textilă. Astfel, pe rând, sunt abordate: rolul strategic al controlului costurilor în industria textilă pe de o parte și decizia și proiecția strategică pe de altă parte.

Întrebările formulate pentru a încerca un răspuns la obiectivul fundamental al prezentului demers științific, sunt:

(Î₁): Entitățile economice din industria textilă ar putea utiliza metoda Direct - Costing evoluat pentru calculul costurilor parțiale și al marjelor brute?

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

(Î₂): Evaluarea și măsurarea costurilor ascunse pot fi complementare pentru stabilirea impactului acestora asupra managementului costurilor în entitățile economice din industria textilă?

(Î₃): Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în entitățile economice din industria textilă ar putea fi realizată cu ajutorul Metodei ABC, Metodei Standard-cost și/sau Metodei pe comenzi?

(Î₄): Prin aplicarea unor sisteme integrate de management al costurilor (S.I.M.C.) în industria textilă ar putea crește indicatorii de performanță în entitățile economice aferente?

Reușind să răspundem acestor întrebări vom constata că abordarea acestei teme de cercetare științifică reprezintă o tentativă de a pune în evidență, prin argumente viabile, posibilitatea organizării unui sistem integrat de management al costurilor (S.I.M.C.), derivat din sistemul informației contabile concentrate, ce primește simultan toate informațiile, sub forma unor baze de date la intrarea în sistem, oferind instantaneu, la nevoie, informații pentru toți beneficiarii sistemului de comandă.

Pornind de la aceste întrebări, vom proceda la descompunerea obiectivului fundamental al cercetării științifice în următoarele obiective operaționale, respectiv:

(O₁): Demonstrarea oportunității utilizării metodei Direct - Costing evoluat pentru calculul costurilor în entitățile economice din industria textilă;

(O₂): Stabilirea impactului costurilor ascunse pentru managementul costurilor în entitățile economice din industria textilă și pe cât posibil, evaluarea și măsurarea acestor efecte complementare;

(O₃): Lansarea unor proiecte de realizarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în entitățile economice din industria textilă

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

cu ajutorul Metodei ABC, Metodei Standard Cost și/sau Metodei pe comenzi;

(O₄): Evidențierea indicatorilor de performanță cu impact favorabil urmare a aplicării S.I.M.C. în entitățile economice din industria textilă.

Ipotezele cercetării științifice

Pentru prezenta cercetare științifică au fost formulate următoarele ipoteze de cercetare, urmează să fie confirmate total sau parțial sau să fie infirmate, în funcție de rezultatele cercetării:

(I1): Metoda Direct - Costing evoluat reprezintă o oportunitate pentru calculul costurilor în entitățile economice din industria textilă;

(I2): Impactul costurilor ascunse este determinant pentru managementul costurilor în entitățile economice din industria textilă;

(I3): Pentru creșterea performanțelor în entitățile economice din industria textilă, se impune proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor (S.I.M.C.), prin utilizarea Metodei ABC, Metodei Standard Cost și/sau Metodei pe comenzi;

(I4): Implementarea S.I.M.C. poate conduce la creșterea performanțelor în entitățile economice din industria textilă.

Poziționarea epistemologică a cercetării științifice

Conceptul de epistemologie a fost dezvoltat la începutul secolului XX pentru a desemna o parte a filosofiei specializate în stadiul și teoria cunoașterii, devenind apoi sinonim cu filosofia științelor. Întrucât finalitatea

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

oricărei cercetări științifice constă în elaborarea unor cunoștințe, este important pentru un cercetător să se întrebe despre ce cunoștințe este vorba, cele privind ipotezele fundamentale asupra cărora, concepția sa despre cunoștințe, dă un răspuns, respectiv cea care fundamentează valoarea cunoașterii pe care o dezvoltă? Nu îi este suficient să reflecteze asupra pertinentei și a validării procesului de elaborare a cunoștințelor puse în operă cu privire la obiectivul urmărit, cu alte cuvinte, asupra aceleia denumită în mod curent metodologie¹? Întrebarea epistemologică devine o practică de importanță capitală, începând cu secolul XX, referitoare la practica de cercetare științifică la nivelul științelor sociale, științelor de gestiune și al științelor în general².

Autori precum Guba, Lincoln și Le Moigne asociază curentului dur al ipotezelor fondatoare a paradigmelor epistemologice pozitivist realismul științific. De aici, argumentul de a-l dezvolta pentru a legitima asocierea pozitivism-realism, Le Moigne consideră că pentru Comte, „cuvântul pozitiv înseamnă realitate”³. Pentru a defini concepția paradigmă constructivistă, aceeași autori⁴, respectiv Guba și Lincoln, introduc trei niveluri de structurare a întrebării de bază privind epistemologia: ontologia; epistemologia și metodologia. Autorii susțin în continuare că paradigma pozitivistă aparține trecutului, promovând paradigma constructivistă susținută de cele trei ipoteze fondatoare, menținută mai sus. Legat de aceste considerente prezentate mai sus, din punct de vedere epistemologic, putem spune că prezenta cercetare științifică pendulează între paradigma epistemologică pozitivistă și paradigma epistemologică constructivistă. Astfel, pornind de la structura realității privind costurile exploatarei sistemului de informație

¹ Gevard- Perret M-L., et comp – *Méthodologie de la recherche*, Edition Pearson, Paris 2008, p. 7

² Piaget J., *Logique et Connaissance Scientifique*, Paris 1967

³ Gavard-Perret M. L., *op.cit.*, p. 21

⁴ Guba E. G., Lincoln Y.S., *fourth generation Evolution*, Sage, London, 1989, p. 83-84

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

contabilă, putem spune că ne aflăm pe câmpul de manifestare al paradigmei epistemologice pozitivistă, iar în continuare, elaborarea noului proiect și formularea ipotezelor legate de această construcție, precum și validarea acestor ipoteze cu ajutorul unui studiu empiric, ne plasează în zona paradigmei epistemologice constructiviste.

Metodologia cercetării științifice

Având în vedere că studiul de cercetare științifică intitulat „Cadrul teoretic și problematica temei de cercetare” reprezintă în esență o documentare și o cercetare teoretică, punctul de plecare îl reprezintă literatura de specialitate privind managementul costurilor. Ținând cont de obiectivul principal al cercetării științifice centrat pe controlul costurilor și deciziile strategice în industria textilă, metodologia de cercetare științifică se conturează a fi bazată pe metoda studiului de caz în variantele strategice de cercetare parțială și de cercetare privilegiată, testând în același timp teoria existentă. De aici nevoia de a contura acest parcurs metodologic încă din etapa alocată pregătirii cadrului teoretic și a problematicii temei de cercetare. Bineînțeles că adoptarea acestei opțiuni strategice presupune respectarea particularităților cerute de parcursul calitativ al cercetării științifice. Din punct de vedere epistemologic, cercetarea științifică se încadrează în sfera pozitivistă. Realizarea cercetării științifice pentru teza de doctorat cu titlul „Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă” presupune pe de o parte prezentarea metodelor, a procedurilor și tehnicilor utilizate, iar pe de altă parte realizarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă, în vederea atingerii obiectivului fundamental al lucrării, respectiv controlul costurilor și deciziile strategice în industria textilă.

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

Demersul metodologic întreprins cuprinde abordări generale și specifice privind documentarea și analiza sistemului informațional financiar-contabil și a modului în care circulă această informație pentru a permite construcția unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă din sudul României. În acest sens am procedat la documentarea teoretică și la cercetarea empirică.

Documentarea teoretică necesară și utilă cercetării științifice angajate, a presupus consultarea bazelor de date a mai multor entități economice din industria textilă din regiunile Sud Muntenia și Sud-Vest și a mai multor surse bibliografice de specialitate privind tema abordată. Aceste surse bibliografice reprezintă cărți, articole, studii de specialitate, informații statistice, obținute de la diverse biblioteci (Biblioteca Națională a României, Biblioteca Centrală Universitară București, Biblioteca Academiei de Studii Economice București, Biblioteca Universității Valahia din Târgoviște), Direcțiile Județene de Statistică ale județelor Dâmbovița, Argeș, Teleorman, Prahova, Giurgiu, Ialomița și Călărași, arondate regiunii economice Sud-Muntenia precum și diverse surse web (baze de date internaționale Web of knowledge, Scopus, Elsevier, etc., jurnale de specialitate naționale și internaționale). S-au utilizat metode de cercetare teoretică: observația neparticipativă; înregistrările; analiza textului; clasificarea, ordonarea și sistematizarea informațiilor; interpretarea datelor etc. Cercetarea empirică, a fost realizată prin consultarea studiilor de specialitate, a informațiilor obținute de la Direcțiile Județene de Statistică și a informațiilor obținute direct din teren cu ajutorul tehnicii anchetei pe baza chestionarului, cu ajutorul studiului de caz utilizat în scopul declarat de proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă.

Sintetizând, metodologia de cercetare științifică utilizată în vederea realizării obiectivelor propuse și a confirmării ipotezelor lansate privind

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

proiectarea și utilizarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă, presupune parcurgerea următoarelor etape: cunoașterea teoriei științifice pe domeniul contabilității, respectiv a sistemului informațional financiar-contabil, în entități economice din industria textilă; construirea și realizarea proiectului de cercetare științifică; documentarea și analiza informațiilor în vederea realizării proiectului propus; utilizarea metodelor și instrumentelor de cercetare științifică pentru proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă; evidențierea rezultatelor privind noile SIMC propuse; implementarea propriu – zisă a noilor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă.

Structura tezei de doctorat

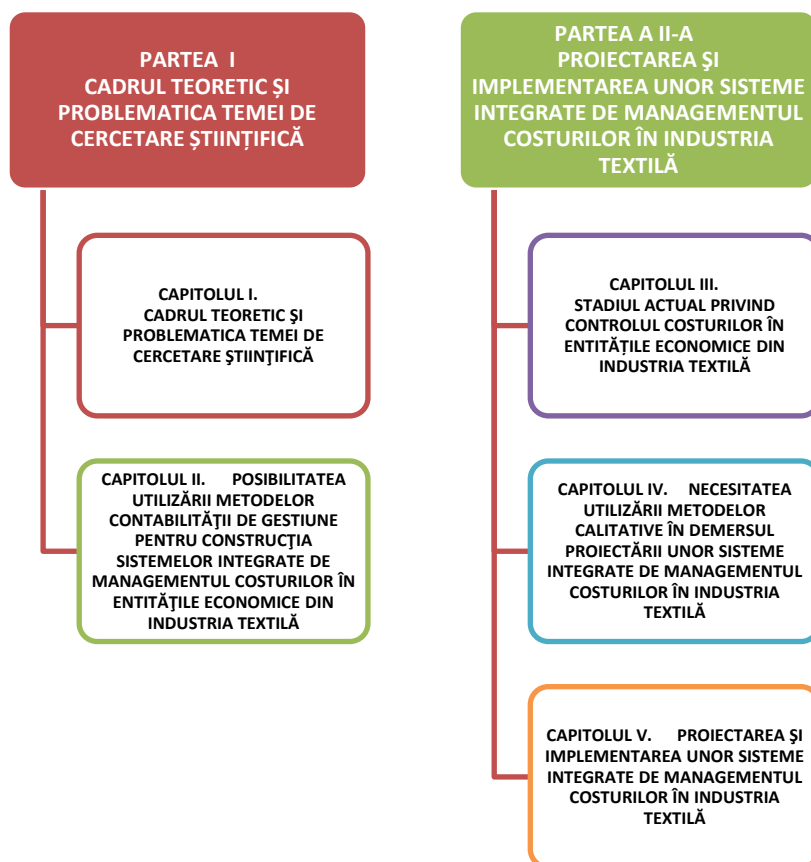
Teza de doctorat începe cu o introducere în care sunt evidențiate contextul cercetării științifice, obiectivele și motivația cercetării științifice. Tot aici au fost formulate ipotezele cercetării științifice și poziționarea epistemologică. În continuare, teza de doctorat este structurată în două părți (Fig. 0.1.): Prima parte, este alocată pregătirii cadrului teoretic și a problematicii temei de cercetare științifică și cuprinde Capitolul I și Capitolul II; A doua parte este alocată proiectării și implementării unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă și cuprinde Capitolele III – V.

În finalul cercetării științifice elaborate, au fost prezentate structurat concluzii, contribuții proprii, limite și perspective ale cercetării. De asemenea, au fost evidențiate diseminarea activității științifice elaborate pe parcursul stagiului doctoral. La final, este prezentată lista surselor

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

bibliografice consultate pe parcursul cercetării doctorale, precum și lista abrevierilor, tabelelor și figurilor și anexe.

Fig. 0.1. Structura tezei de doctorat



Concluzii generale

Autoarea acestui studiu de cercetare științifică și-a propus și sperăm că a reușit, să aducă o contribuție la dezvoltarea științei economice, domeniul contabilitate, prin a crea plus valoare și implicit a face să crească performanțele entităților economice prin introducerea unor noi sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă.

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

Având în vedere tematica, „proiectarea și implementarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă”, am considerat că, parcursul este bine să fie eșalonat în două etape: Prima etapă alocată pregătirii cadrului teoretic și a problematicei temei de cercetare științifică; A doua etapă alocată proiectării și implementării unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă.

Nevoile informaționale ale managerilor cu privire la costuri, au evoluat considerabil în timp. Intensificarea concurenței a generat apariția unor noi sisteme de calculația costurilor, bazate pe noi metode sau sisteme de calculație a costurilor, care să furnizeze informații pertinente în timp util. Contextul contemporan confirmă realizarea unor progrese semnificative pe plan mondial, dar și în țara noastră, în ceea ce privește creșterea continuă a cunoștințelor despre costul de producție. aceste considerente au stat la baza principalului obiectiv al cercetării științifice, respectiv: adăugarea de plus valoare unui domeniu destul de dificil de cercetat, anume contabilitatea financiară și de gestiune. Întrebările generate și obiectivele operaționale rezultate din descompunerea obiectivului fundamental, au permis formularea ipotezelor cercetării științifice, despre care o să menționăm spre finalul concluziilor generale asupra modalităților de validare.

În ceea ce privește poziționarea epistemologică a cercetării științifice, putem spune că aceasta ”pendulează” între paradigma epistemologică pozitivistă și paradigma epistemologică constructivistă. Astfel, pornind de la structura realității privind costurile sistemului de informație contabilă, putem spune că, ne aflăm pe câmpul de manifestare al paradigmei epistemologice constructiviste, iar în continuare, elaborarea noului proiect și formularea acestor ipoteze cu ajutorul unor studii empirice, ne plasează în zona paradigmei epistemologice constructiviste.

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

Ținând cont de obiectivul principal al cercetării științifice, metodologia de cercetare științifică are la bază metoda studiului de caz. De aici, s-a conturat necesitatea încă din etapa alocată pregătirii proiectării și implementării unor SIMC în industria textilă cu ajutorul unor studii de caz, de a stabili un pachet de criterii (a - h) pentru definirea conceptuală și validarea acestor sisteme integrate de managementul costurilor (subcapitolul 5.1). Altfel spus, realizarea cercetării științifice în cadrul tezei de doctorat „Proiectarea unor sisteme de managementul costurilor în industria textilă”, presupune pe de o parte, prezentarea posibilităților utilizării metodelor contabilității de gestiune pentru construcția sistemelor integrate de managementul costurilor în entitățile economice din industria textilă, iar pe de altă parte realizarea și implementarea acestor S.I.M.C., tocmai pentru atingerea obiectivului fundamental al acestei lucrări. De asemenea, facem mențiunea că, demersul metodologic întreprins cuprinde abordări generale și specifice referitoare la documentarea și analiza sistemului informațional financiar-contabil și al modului de circulație al acestor informații.

Documentarea teoretică necesară și utilă acestei cercetări științifice, a presupus consultarea bazelor de date a mai multor entități economice din industria textilă din regiunile de dezvoltare economică din Sud - Muntenia și Sud - Vest. De asemenea, un număr important de surse bibliografice menționate în bibliografia selectivă anexată, au fost consultate. Nu au lipsit din circuitul nostru documentar Direcțiile Județene de Statistică din județele Argeș, Călărași, Dâmbovița, Giurgiu, Ialomița, Prahova și Teleorman arondate regiunii de dezvoltare economică Sud - Muntenia și județele: Dolj, Gorj, Mehedinți, Olt,și Vâlcea, arondate regiunii de dezvoltare economică Sud -Vest.

Sintetizând, metodologia de cercetare științifică utilizată pentru realizarea obiectivelor propuse și pentru confirmarea ipotezelor de cercetare

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

științifică lansate în vederea utilizării unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă, presupune parcurgerea unui demers care să cuprindă următoarele: Cunoașterea cadrului teoretic și al problematicii temei de cercetare științifică; Posibilitatea utilizării metodelor contabilității de gestiune pentru construcția sistemelor integrate de managementul costurilor în entitățile economice din industria textilă; Stadiu actual privind controlul costurilor în entitățile economice din industria textilă; Utilizarea metodelor și instrumentelor de cercetare științifică pentru proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă; Implementarea propriu-zisă a noilor SIMC inovative în industria textilă. Întreaga problemă privind metodologia de cercetare științifică prezentată mai sus, reprezintă de fapt structura tezei de doctorat.

Având în vedere că în procesul elaborării deciziilor, costurile și contabilitatea costurilor joacă un rol important, entitățile economice trebuie să cunoască aceste costuri din următoarele motive: Stabilirea unor prețuri corecte pentru toate produsele, lucrările și serviciile realizate; Cunoașterea tuturor costurilor pentru toate produsele, lucrările și serviciile care fac obiectul unor afaceri; Evaluarea la nivel managerial a tuturor măsurilor luate asupra costurilor produselor, lucrărilor și serviciilor realizate; Necesitatea unor informații relevante pentru determinarea eficienței economice a entităților realizatoare de produse, lucrări sau servicii. Pentru o mai bună coordonare și optimizare a activității economice, entitățile economice pot găsi în contabilitate un potențial informativ esențial. În acest context, decizia contabilă reprezintă procesul de alegere rațională a unei linii de acțiune din mai multe posibile, pornind de la informațiile financiar-contabile, reale, clare, complete și relevante.

În esență, informațiile privind costurile entităților economice furnizate de contabilitatea de gestiune reprezintă soluția potrivită pe traseul

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

spre performanță. Cu alte cuvinte, în mediul concurențial, în acest context, un rol determinant revine contabilității de gestiune, care dispune de metode, procedee, tehnici specifice cu ajutorul cărora se poate construi o strategie de acțiune cu potențial ridicat de creșterea performanțelor. Este principalul argument pentru care, am considerat necesar și am prezentat teoretic în capitolul II al acestei lucrări științifice, că este necesară cunoașterea acelor metode ale contabilității de gestiune utilizabile pentru construcția sistemelor integrate de managementul costurilor în entitățile economice din industria textilă.

În primul subcapitol al Capitolului II, privind calculul costului complet în producția de serie, sunt prezentate „ în prima parte principalele metode ale contabilității de gestiune, cu potențial mai ridicat de utilizare în entități economice din industria textilă pentru calculul costurilor complete, respectiv, metoda coeficienților, metoda centrelor de analiză și metoda ABC. Toate aceste metode privesc producția de serie a bunurilor de larg consum. Costul unitar al acestor produse se obține prin divizarea costului complet al întregii serii, la volumul produselor, lucrărilor sau serviciilor realizate. În a doua parte a acestui capitol, am procedat la prezentarea unei metode de fabricare la comandă a unor produse care necesită personalizare sau costuri individuale pe fiecare produs, respectiv metoda pe comenzi”.

În al doilea subcapitol al Capitolului II, privind sistemul de gestiune a costurilor parțiale, atenția noastră este concentrată pe tipologia costurilor parțiale, sistemul propriu-zis de gestiune a costurilor parțiale, punctul de echilibru și posibilități de utilizare a unor metode de calcul al costurilor parțiale în industria textilă, între care: Metoda Direct - Costing și Metoda Direct – Costing evoluat.

În finalul capitolului II, autoarea recomandă asocierea metodelor de calculația costurilor complete și parțiale cu unele instrumente sau proceduri

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

de reducere și optimizare a costurilor directe utilizate cu rezultate mai bune în ultimii ani, între care menționăm: conversia durabilă a costurilor ascunse în valoare adăugată și reducerea cheltuielilor generale.

A doua etapă alocată proiectării și implementării unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă cuprinde următoarele două capitole.

Capitolul III, „Stadiul actual privind controlul costurilor în entitățile economice din industria textilă”, în care se propune o analiză privind controlul costurilor pentru managementul entităților economice din industria textilă în vederea verificării și validării primelor două ipoteze lansate: (I₁): Metoda Direct - Costing evoluat reprezintă o oportunitate pentru calculul costurilor în entitățile economice din industria textilă; (I₂): Impactul costurilor ascunse este determinant pentru managementul costurilor în entitățile economice din industria textilă.

Din informațiile culese, am constatat că circa 70% din entitățile economice aflate în zona geografică a regiunilor de dezvoltare economică Sud - Vest și Sud - Muntenia au ales să lucreze în ultimele două decenii cu metoda Direct - Costing evoluat. Această metodă determină un cost parțial, reținând pentru calculația costurilor atât costurile variabile, cât și costurile de structură specifice, respectiv costurile fixe proprii directe unui produs.

Având posibilitatea cunoașterii rezultatelor intermediare prin calculul costurilor parțiale, dar și a celor două categorii de marje prin care menționăm că se satisface interesul și specificul producției din industria textilă, putem afirma că Metoda Direct - Costing evoluat reprezintă o oportunitate pentru calculul costurilor în entitățile economice din industria textilă.

Este motivul pentru care, în vederea validării ipotezei lansate (II) s-a procedat pe de o parte la realizarea unei cercetări științifice teoretice, iar pe de altă parte prin utilizarea unui sondaj de opinie bazat pe interviu, alcătuit

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

din patru întrebări, adresat unui eșantion de 320 persoane, cadre de specialitate și de conducere din cele 84 entități economice din industria textilă. Menționăm că, 306 persoane și-au exprimat opinia (240 în mod direct și 56 în scris). În final, a fost acceptat acest rezultat de analiză mixtă cu participare 91,5% pentru care s-au obținut răspunsuri concludente ce au permis validarea primei ipoteze (I1). Prin implementarea Metodei Direct – Costing evoluat urmare a validării ipotezei (I1) s-au realizat următoarele calculații: Calculul indicatorilor de producție ai entităților economice; Calculul marjei brute pe costurile variabile; Calculația de acoperire a cheltuielilor fixe, respectiv: repartizarea cheltuielilor fixe; marjele de contribuții a cheltuielilor fixe; repartizarea cheltuielilor de desfacere; marjele brute ale costurilor variabile; cheltuielile generale; acoperirea cheltuielilor fixe. În continuare, subcapitolul 3.2 intitulat „Impactul costurilor ascunse asupra managementului costurilor entităților economice din industria textilă” a reprezentat principala preocupare a autoarei pentru validarea ipotezei (I2).

De menționat că între altele, entitățile economice din industria textilă au agreeat și au adoptat acest nou demers inovativ bazat pe managementul costurilor cu parcurgerea etapelor prezentate în Fig. 3.1. După restructurare, pentru optimizarea activităților sunt reținute activitățile prezentate în Fig. 3.2. între cele patru activități menținute de entitățile economice am reținut prelucrare „reducerea sau conversia costurilor ascunse”, mai exact, a, reluat demersul cercetării științifice anterioare pe baza unei anchete pe terne sub formă de interviu cu cinci întrebări, cu răspunsuri bazate pe calificatori. A fost utilizat același scenariu și același eșantion de 320 persoane, dar pentru care s-au obținut 292 răspunsuri complete. Impactul aplicării metodei costurilor ascunse asupra managementului costurilor, prin care se limitează efectele acestor costuri ascunse prin transformarea în valoare adăugată și

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

pentru ameliorarea rezultatelor economico-financiare, în baza studiului realizat, cu ajutorul anchetei bazate pe chestionar, se constată că ipoteza lansată (I2) de cercetare științifică este validată.

În *Capitolul IV, „Necesitatea utilizării metodelor calitative în demersul proiectării unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă”*, în vederea susținerii proiectării și implementării unor SIMC pentru creșterea performanțelor entităților economice din industria textilă, s-a continuat consultarea eșantionului reprezentativ stabilit conform Tabel 3.1., care cuprinde 320 persoane, respectiv cadre de specialitate și de conducere din cele 84 entități economice din industria textilă din regiunile de dezvoltare economică Sud - Vest și Sud – Muntenia, cu mențiunea că din punct de vedere fizic, eșantionul a cuprins și alte persoane, însă în limitele stabilite de 320 persoane. Precizăm că numărul respondenților pentru acest chestionar a fost de 272 persoane.

Având în vedere domeniul de pregătire al respondenților, funcția ocupată, experiența în funcția ocupată, dar și forma de organizare juridică a entităților economice, vârsta entităților economice și instrumentele de managementul costurilor utilizate pentru creșterea performanțelor entităților economice din industria textilă, dar și răspunsurile concrete cu privire la: posibilitățile de creșterea performanțelor entităților economice din industria textilă; necesitatea lansării unor proiecte S.I.M.C.; importanța metodelor de calculația costurilor pentru lansarea unor S.I.M.C.; utilizarea unei metode de calculația costurilor consacrată; asocierea unor metode sau procedee complementare pentru managementul costurilor în industria textilă între care, metoda conversiei costurilor ascunse în valoare adăugată și procedeul reducerii cheltuielilor generale, în baza răspunsurilor primite de la respondenți și a informațiilor obținute din bazele de date ale entităților economice, în Capitolul V vom proceda la lansarea unor studii de caz pentru

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

susținerea și validarea celor șase S.I.M.C. lansate și a variantelor complementare.

În *Capitolul V, „Proiectarea și implementarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă”*, autoarea propune „finalizarea atingerii obiectivelor asumate conform temei de cercetare științifică și validarea ipotezelor de cercetare științifică (I3) și (I4) pentru creșterea performanțelor managementului costurilor în industria textilă, respectiv: (I₃): *Pentru creșterea performanțelor în entitățile economice din industria textilă, se impune proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor (S.I.M.C.), prin utilizarea Metodei ABC, Metodei Standard Cost și/sau Metodei pe comenzi*; (I₄): *Implementarea S.I.M.C. poate conduce la creșterea performanțelor în entitățile economice din industria textilă*. În vederea proiectării și implementării unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă s-au pregătit opt studii de caz, respectiv: câte unul pentru SIMC1, SIMC2, SIMC4 și SIMC6 și câte două pentru SIMC3 și SIMC5.

Am considerat necesar să pregătim un pachet de criterii care pot fi îndeplinite simultan sau în cascadă de la a) la h), prezentate în subcapitolul 5.1. pentru evaluarea în final a SIMC proiectate și implementate și validarea performanțelor entităților economice din industria textilă.

De fapt, ținând cont de informările și documentarea privind definirea sistemelor integrate, am încercat următoarea definire a S.I.M.C. pentru industria textilă: „ în accepțiunea noastră, văzând și punctele de vedere ale multor specialiști în domeniu, considerăm că un S.I.M.C. poate fi validat ca funcțional, dacă îndeplinește simultan sau în cascadă, următoarele condiții:

- Este constituit din cel puțin două structuri de natura metodelor și procedeele de calculație a costurilor, care funcționează simultan sau în cascadă până la stabilirea rezultatului final;

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

- Rezultatele așteptate contribuie la îmbunătățirea managementului costurilor produselor, lucrărilor sau serviciilor dintr-o structură sau grup de producție și conduc la creșterea performanțelor acestora.”

În ceea ce privește consolidarea conceptuală a proiectării SIMC, aceasta este propusă pentru operare în următoarea formulă:

- SIMC1-MC-CCA1, metoda de bază a calculației costurilor este metoda coeficienților, iar metoda complementară este metoda conversiei costurilor ascunse în valoare adăugată;
- SIMC2-MCA-CCA2, metoda de bază a calculației costurilor este metoda centrelor de analiză, iar metoda complementară este metoda conversiei costurilor ascunse în valoare adăugată;
- SIMC3-ABC-CCA3-RCG1, metoda de bază a calculației costurilor este metoda ABC, metoda complementară este metoda conversiei costurilor ascunse în valoare adăugată, iar ca procedeu complementar este asociată „reducerea cheltuielilor generale”;
- SIMC4-MSC-CCA4, metoda de bază a calculației costurilor este metoda Standard Cost, iar metoda complementară este metoda conversiei costurilor ascunse în valoare adăugată;
- SIMC5-MPC-CCA5-RCG2, metoda de bază a calculației costurilor este metoda producției la comandă, metoda complementară este metoda conversiei costurilor ascunse în valoare adăugată, iar ca procedeu complementar este asociată „reducerea cheltuielilor generale”;
- SIMC6-MDGE-CCA6, metoda de bază a calculației costurilor este metoda Direct – Costing Evoluat, iar metoda complementară este metoda conversiei costurilor ascunse în valoare adăugată.

De precizat că, 82 respondenți, reprezentând 30,1% preferă metoda ABC ca primă opțiune, 68 respondenți, reprezentând 25,0% preferă metoda

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

la comandă, 44 respondenți, reprezentând 16,2% preferă metoda Standard Cost, 38 respondenți, reprezentând 14,0% preferă metoda Direct – Costing Evoluat, 27 respondenți, reprezentând 4,7% preferă metoda coeficienților. În continuare, pentru proiectarea și implementarea unor SIMC în industria textilă am parcurs etapele stabilite susținute fiecare de către un studiu de caz, cu excepție proiectelor prevăzute la punctele 3 și 5, pentru care am derulat câte două studii de caz. Din acest moment, proiectele în derulare au fost denumite „proiecte inovative”.

În ultima etapă, s-a procedat la consultarea bazelor de date ale celor opt entități economice cu ajutorul metodelor de calculație a costurilor stabilite. În etapa a doua, s-a apelat la metoda si/sau procedeul complementar, de la caz la caz, cu precizarea că procedura este convențională. Astfel, din lipsă de spațiu și timp necesar am renunțat la calculele efectuate pentru etapa a II-a, luându-se în calcul o corecție favorabilă de 2% pentru impactul metodei și o altă corecție favorabilă de 1% pentru impactul procedeeului convențional denumit „reducerea cheltuielilor generale”. În etapa a III-a s-au constatat rezultatele obținute și s-au validat ipotezele (I3) și (I4). De menționat că, pentru validarea acestor ipoteze am beneficiat și de premisele constant menținute pe tot parcursul activităților de proiectare și de implementare a S.I.M.C., dar și de răspunsurile respondenților cu ocazia desfășurării anchetei bazate pe chestionar, în special de întrebările 9-14.

Contribuții proprii

Acest demers științific pentru elaborarea tezei de doctorat cu titlul **„Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă”**, ne-a oferit prilejul de a evidenția câteva contribuții

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

generale de valoare adăugată legate de problematica cercetării științifice, care considerăm că pot fi menționate:

- Am încercat definirea conceptuală a ceea ce se cheamă „sistem integrat de managementul costurilor, respectiv: „în accepțiunea noastră, văzând și punctele de vedere ale multor specialiști în domeniu, considerăm că un S.I.M.C. poate fi validat ca funcțional, dacă îndeplinește simultan sau în cascadă, următoarele condiții: Este constituit din cel puțin două structuri de natura metodelor și procedeele de calculație a costurilor, care funcționează simultan sau în cascadă până la stabilirea rezultatului final; Rezultatele așteptate contribuie la îmbunătățirea managementului costurilor produselor, lucrărilor sau serviciilor dintr-o structură sau grup de producție și conduc la creșterea performanțelor acestora.”
- Totodată, demersul pregătirii proiectării și implementării unor SIMC în industria textilă cu ajutorul studiilor de caz, ne-a pus în situația reflectării asupra evaluării noilor S.I.M.C. inovative și a validării performanțelor entităților economice din industria textilă. Astfel, criteriile stabilite și prezentate în subcapitolul 5.1 (a - h), reprezintă în opinia noastră, un etalon pertinent și viabil de recunoaștere a validării acestor S.I.M.C. și a performanțelor înregistrate de entitățile economice din industria textilă care au trecut la implementarea acestor instrumente noi de managementul costurilor;
- Considerăm util și necesar și totodată un criteriu important în demersul dezvoltării S.I.M.C. pentru industria textilă, introducerea clasificării importanței metodelor de calculație a costurilor cu ajutorul respondenților, care au stabilit o grilă semnificativă a metodelor de calculație a costurilor;

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

- Un rol determinant în stabilirea priorităților de abordare și de intervenție cu ajutorul S.I.M.C. îl reprezintă importanța economic-socială a entităților economice componente ale eșantionului de cercetare științifică, cu alte cuvinte, valoarea producției realizate și a vânzărilor, poate fi un criteriu determinant în poziționarea producătorilor față de instrumentele de evaluare;
- O noutate în domeniu, am procedat la asocierea lângă metoda de bază de calculație a costurilor a altor metode sau procedee complementare: metoda conversiei costurilor ascunse în valoare adăugată și respectiv reducerea cheltuielilor generale;
- Evident, introducerea S.I.M.C. pentru industria textilă cu aceste „Salbe” de metode și procedee ne-au adus satisfacția unor rezultate fizic și financiar-contabile valoroase, în majoritatea lor fiind pozitive. În finalul fiecărui studiu de caz am considerat necesar să centralizăm cu ajutorul „sintezei calculației costurilor prin comparație”, rezultatele financiar-contabile pe principalele produse și pe modelele sau procedeele de lucru utilizate. Considerăm acest model de lucru o noutate a domeniului, o excelentă oportunitate cu maximă operativitate.

Limitele cercetării științifice

Considerăm că industria textilă din România, înregistrează la nivel național scăderi treptate ale producției și vânzărilor autohtone. Este motivul pentru care, ne exprimăm îngrijorarea că dimensiunile eșantioanelor viitoare pentru cercetările științifice să nu mai fie reprezentative. Un rol determinant în menținerea standardelor de producție și chiar a posibilităților de creștere a

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

acestora la nivel de expert îl poate juca creșterea investițiilor în domeniu și a nivelului de pregătire profesională a resurselor umane.

Perspective viitoare

Considerăm că din punct de vedere profesional, cercetarea științifică dispune de specialiști în domeniu, bine pregătiți pentru derularea acelor mai bune proiecte ale domeniului. Este nevoie de o finanțare suficientă cercetării științifice pentru a avea oportunitatea unor rezultate performante și în viitor în industria textilă.

Diseminarea cercetării științifice

1. ANALYSIS OF DIGITIZATION IN ROMANIAN SOCIETY, Dan Marius COMAN, Mihaela-Denisa COMAN, Anca Marta CIOBANU, International Conference Global interferences of knowledge society 17th-18th November 2018, Târgoviște, publicat în Lumen Proceedings, 2019, Vol 8, Pg. 235-246. Link: <https://www.ceeol.com/search/chapter-detail?id=785359>.
2. THE IMPACT OF MANAGERIAL ACCOUNTING TOOLS ON DECISION-MAKING, Rebeca Ioana BOSTAN, Silviu NASTASIA, Anca Marta CIOBANU, LUMEN Proceedings, (Ioana PANAGORET & Gabriel GORGHIU (ed.)), International Conference Globalization, Innovation and Development. Trends and Prospects (G.I.D.T.P.), edition 1, vol. 10, chapter 25, pg. 221-233, Editura Lumen. Link: <https://proceedings.lumenpublishing.com/ojs/index.php/lumenproceedings/article/view/219/211>.

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

3. *CONSIDERATIONS REGARDING THE RISK MANAGEMENT OF SUSTAINABLE ACCOUNTING AND FINANCIAL INFORMATION SYSTEMS (SFAIS)*, Roxana Maria MARIN, Cornelia Maria NIȚU, Anca Marta CIOBANU, Andrei MIRICĂ, NATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE ACADEMY OF ROMANIAN SCIENTISTS, 20-22 septembrie 2018, Târgoviște, Publicat în AOSR Annals – Series on Economy, Law and Sociology, 2018, vol 4, Nr. 2, pg.5-13. Link: <http://aos.ro/editura/analeleaosr/annals-on-economy/archive/volume-4-no-2-2018>.
4. *NEGATIVE RATES AND THE LIQUIDITY TRAP*, Andreea SPIROIU, Mădălina Petruța Stanciu, Anca Marta Ciobanu, Sesiunea științifică de primăvara a Academiei Oamenilor de știința din Romania, 25-28 mai 2016, București si Mioveni Link: <http://www.aosr.ro/wp-content/uploads/2015/04/2016-05-25-PROGRAM-si-VOLUM-REZUMATE-SESPRIM2016.pdf>.
5. *STANDARD COST METHOD - A DIRECTIVE TO IMPROVE CONTROL AND COST ANALYSIS IN THE INDUSTRY ENTITIES*, Andreea Mihaela SPIROIU (DINU), Mădălina Petruța STANCIU, Anca Marta CIOBANU, publicat în Annals of the Academy of Romanian Scientists New Series on Economy, law and sociology ISSN 2068-200X Volume 2, Number 1/2016, Link: <http://aos.ro/wp-content/anale/ENsVol2Nr1Art.5.pdf>.
6. *THE IMPACT OF APPLYING THE METHOD OF HIDDEN COSTS ON COST MANAGEMENT IN THE TEXTILE INDUSTRY*, Anca Marta CIOBANU, *International Conference “Contemporary Challenges for the Society in the Context of the Recent Economic and Social Changes”*, 27th – 28th November 2015, Targoviste, Romania, publicat în Annals of the Academy of

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

Romanian Scientists New Series on Economy, Law and Sociology, Volume 1, Number 2/2015, p 17-26, Link: <http://www.aos.ro/wp-content/anale/ENsVol1Nr2Art.2.pdf>.

7. UTILISATION DE LA MÉTHODE DU DIRECT-COSTING ÉVOLUÉ DANS L'INDUSTRIE TEXTILE, Anca Marta CIOBANU, Revue valaque d'etudes économiques, Volume 6(20), NO. 3, 2015, Revista încadrată ca BDI, Link: <http://www.rvee.eu/images/2015/no3/13.rvee%20vol.6%2020%20no.3%202015%20-%20ciobanu.pdf>.
8. ACCOUNTING POLICIES ADOPTED BY SME`S ROMANIA IN ACCORDANCE TO EUROPEAN DIRECTIVES AND IFRS, Daniela Violeta Pătrașcu, Anca Marta Ciobanu, International Conference on Management Economics and Accounting INTEGRATIVE APPROACHES TO A SMART, SUSTAINABLE AND INCLUSIVE GROWTH ICMEA 2014 7th - 8th November, 2014 Alba Iulia, Romania, Link: http://oeconomica.uab.ro/sites/icmea2014/wp-content/uploads/sites/5/2014/12/ICMEA_2014_ultim5.pdf.

Acknowledgement Proiect Excelentia

„Această lucrare a beneficiat de suport financiar prin proiectul “Exelență interdisciplinară în cercetarea științifică doctorală din România – EXCELLENTIA” cofinanțat din Fondul Social European, prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013, Axa prioritară nr. 1 „Educația și formarea profesională în sprijinul creșterii economice și dezvoltării societății bazate pe cunoaștere”, Domeniul major de intervenție 1.5 „Programe doctorale și post-doctorale în sprijinul cercetării”, contract nr. POSDRU/187/1.5/S/155425.”, beneficiar Academia Română”.

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

Cuprinsul tezei de doctorat

INTRODUCERE	7
PARTEA I - CADRUL TEORETIC ȘI PROBLEMATICĂ	16
TEMEI DE CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ	
CAPITOLUL I. CADRUL TEORETIC ȘI PROBLEMATICĂ TEMEI DE CERCETARE ȘTIINȚIFICĂ	17
1.1. Locul, rolul și evoluția industriei textile în economia națională	17
1.1.1. Locul industriei textile în economia națională a României	18
1.1.2. Politica națională și politicile europene privind industria textilă	19
1.1.3. Evoluția pieței produselor textile la nivelul Uniunii Europene și în România	21
1.2. Controlul costurilor și deciziile strategice în industria textilă	24
1.2.1. Rolul strategic al controlului costurilor în industria textilă	24
1.2.1.1. Costul de producție – indicator economic de bază în industria textilă	24
1.2.1.2. Conținutul și structura generală a cheltuielilor care formează costurile	27
1.2.1.3. Tipologia costurilor	31
1.2.2. Rolul controlului intern în industria textilă	38
1.2.2.1. Principiile controlului intern	39
1.2.2.2. Cadrul legal	39
1.2.2.3. Auditul intern	40
1.2.3. Decizia strategică	42
1.2.4. Proiecția strategică	44
1.2.4.1. Proiecția strategică formală	44
1.2.4.2. Strategia ca proces informal	46
CAPITOLUL II. POSIBILITATEA UTILIZĂRII METODELOR CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE PENTRU CONSTRUCȚIA SISTEMELOR INTEGRATE DE MANAGEMENTUL COSTURILOR ÎN ENTITĂȚILE ECONOMICE DIN INDUSTRIA TEXTILĂ	48
2.1. Calculul costului complet în producția de serie	48
2.1.1. Repartizarea cheltuielilor indirecte	49
2.1.2. Metoda coeficienților	51
2.1.2.1. Metoda MECOSUP –forma clasică	52
2.1.2.2. Forma cifrelor relative de structură	53
2.1.2.3. Avantaje și limite privind utilizarea metodei	53

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

coeficienților	
2.1.3. Metoda centrelor de analiză	54
2.1.3.1. Calculul costurilor complete prin metoda centrelor de analiză	55
2.1.3.2. Tipuri de centre de analiză	58
2.1.3.3. Avantaje și limite privind utilizarea metodei centrelor de analiză	58
2.1.4. Metoda costului pe activități - ABC	59
2.1.4.1. Etapele metodei ABC	60
2.1.4.2. Demersul generic al aplicării metodei ABC	62
2.1.4.3. Rolul metodei ABC în procesul decizional	64
2.1.4.4. Avantaje și limite în aplicarea metodei ABC	64
2.1.5. Calculul costului complet pentru producția la comandă	66
2.1.5.1. Diferențierea producției standard față de produsele la comandă	66
2.1.5.2. Metoda producției la comandă	71
2.2. Sistemul de gestiune a costurilor parțiale	75
2.2.1. Tipologia costurilor parțiale	76
2.2.2. Sistemul propriu-zis de gestiune a costurilor parțiale	79
2.2.3. Punctul de echilibru	83
2.2.4. Posibilități de utilizare a unor metode de calculul costurilor parțiale în industria textilă	84
2.2.4.1. Metoda Direct – Costing	84
2.2.4.2. Metoda Direct - Costing evoluat	86
2.3. Metode complementare SIMC	88
PARTEA A II PROIECTAREA ȘI	91
IMPLEMENTAREA UNOR SISTEME INTEGRATE DE MANAGEMENTUL COSTURILOR ÎN INDUSTRIA TEXTILĂ	
CAPITOLUL III. STADIUL ACTUAL PRIVIND	92
CONTROLUL COSTURILOR ÎN ENTITĂȚILE ECONOMICE DIN INDUSTRIA TEXTILĂ	
3.1. Utilizarea costurilor parțiale pentru managementul entităților economice din industria textilă	92
3.1.1. Demersul cercetării științifice	93
3.1.2. Rezultatele cercetării științifice	95
3.1.3. Implementarea Metodei Direct-Costing evoluat urmare a validării ipotezei (I1)	96
3.1.3.1. Indicatorii economici ai entităților economice din industria textilă	97
3.1.3.2. Calculul marjei brute pe costurile variabile	100
3.1.3.3. Calculația de acoperire a cheltuielilor fixe	103
3.2. Impactul costurilor ascunse asupra managementului	110

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

costurilor entităților economice din industria textilă	
3.2.1. Demersul și metodologia cercetării științifice	111
3.2.2. Impactul aplicării metodei costurilor ascunse asupra managementului costurilor	113
3.2.2.1. Performanțele imediate și de perspectivă	113
3.2.2.2. Sursele de informații	115
3.2.2.3. Metode de evaluare a costurilor ascunse	117
3.2.2.4. Impactul propriu-zis al aplicării metodei costurilor ascunse asupra managementului costurilor	118
3.2.2.5. Posibilitatea conversiei costurilor ascunse în valoare adăugată	120
CAPITOLUL IV. NECESITATEA UTILIZĂRII METODELOR CALITATIVE ÎN DEMERSUL PROIECTĂRII UNOR SISTEME INTEGRATE DE MANAGEMENTUL COSTURILOR ÎN INDUSTRIA TEXTILĂ	121
4.1. Pregătirea demersului cercetării științifice	121
4.2. Rezultatele cercetării științifice	122
CAPITOLUL V. PROIECTAREA ȘI IMPLEMENTAREA UNOR SISTEME INTEGRATE DE MANAGEMENTUL COSTURILOR ÎN INDUSTRIA TEXTILĂ	138
5.1. Pregătirea proiectării și implementării unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă cu ajutorul unor studii de caz	139
5.2. Proiectarea și implementarea unor S.I.M.C. în industria textilă cu ajutorul studiilor de caz	142
5.2.1. Proiectarea și implementarea SIMC1-MC-CCA1	142
5.2.2. Proiectarea și implementarea SIMC2-MCA-CCA2	148
5.2.3. Proiectarea și implementarea SIMC3-ABC-CCA-RCG1	154
5.2.4. Proiectarea și implementarea SIMC4-MSC-CCA4	167
5.2.5. Proiectarea și implementarea SIMC5-MPC-CCA5-RCG2	172
5.2.6. Proiectarea și implementarea SIMC6-MDCE-CCA6	183
5.2.7. Evaluarea S.I.M.C. proiectate și implementate pentru validarea performanțelor entităților economice din industria textilă	186
CONCLUZII, CONTRIBUȚII PERSONALE, LIMITELE ȘI PERSPECTIVELE CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE	188
DISEMINAREA CERCETĂRII ȘTIINȚIFICE	198
BIBLIOGRAFIE	200
Lista abrevierilor	210
Lista tabelelor	212
Lista figurilor	213
Anexe	217

**Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în
industria textilă**



MINISTRY OF EDUCATION
“VALAHIA” UNIVERSITY of TARGOVISTE
IOSUD - DOCTORAL SCHOOL OF ECONOMICS
AND HUMANITIES
ECONOMIC SCIENCES FUNDAMENTAL FIELD
ACCOUNTING FIELD

DOCTORAL THESIS ABSTRACT

**“Design of Integrated Cost Management Systems in
the Textile Industry”**

PhD SUPERVISOR
Professor Ion CUCUI, PhD.

PhD STUDENT:
Anca Marta CIOBANU

TÂRGOVIȘTE
2021

TABLE OF CONTENTS

Introduction

Research context

Objectives and motivation of the scientific research

Hypotheses of the scientific research

Epistemological positioning of the scientific research

Scientific research methodology

The structure of the doctoral thesis

General conclusions

Personal contributions

Limits and perspectives of the scientific research

Dissemination of the scientific activity

Contents of the doctoral thesis

Introduction

In the context of the current global economic crisis accentuated by the impact of the pandemic generated by the COVID-19-SARS2 virus, accounting and the accounting profession are gaining new values, establishing new responsibilities for professionals in the field. The economic realities of the moment impose the obligation of the accounting profession on the one hand and scientific research in the economic field on the other hand, to initiate multiple efforts for the development of accounting theory, but also to achieve new models and systems as integrated as possible to respond to the mutations and economic transformations imposed by economic globalization. The desire of the author of this scientific research study is to contribute to the development of economic science by creating added value in this field and implicitly to increase the performance of economic entities by introducing new integrated cost management systems.

Over the last decades, the Romanian textile industry has experienced various contortions and limitations, in correlation with the process of transition of the Romanian economy to market economy conditions. The business environment thus became more and more complex, the economic entities had to adapt to the new conditions, in order to be able to face the increasing competition due especially to the opening of foreign markets and the invasion of foreign products on the Romanian market.

Given the size and volume of scientific research during the doctoral internship, for the thesis entitled “Design of Integrated Cost Management Systems in the Textile Industry”, the course of this scientific research is divided into two stages: The first stage is devoted to the preparation of the theoretical framework and the issues of the scientific research topic; The

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

second stage is devoted to the design and implementation of integrated cost management systems in the textile industry.

The context of the scientific research

In the context of the evolution of contemporary society, under the impact of globalization and the development of the competitive environment, the managerial exercise, through its implications, presents a special complexity, through its implications in terms of information developed, provided, interpreted and rigorously controlled. Ensuring the compatibility of efficiency criteria and the convergence of all decisions in the economy with the requirements of the general, absolute, efficiency criterion, resolving the contradictions between efficiency at macro and microeconomic level, there are many requests and requirements from managers who face many problems every day.

Most of them aim at knowing the implications that the environment has on their segment of activity, to what extent the costs of the economic entity are competitive, what profit margin does the economic entity have compared to the evolution of production and other influencing factors, on which components of costs can be acted upon, how normal is the evolution of costs and what measures can be taken, how large are the deviations from costs and their incidences on margins, etc.

The information needs of managers on costs have evolved considerably over time. Taking into account the intensification of competition that has the effect of shifting economic power from producer to consumer, the emergence of new management styles and accelerating technological evolution, methods of costing, providing information, control and analysis have had to evolve. Maintaining a competitive product or

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

groups of products on the competitive market is determined not only by the quality levels of the products offered but also by their prices, and therefore, by the costs involved in obtaining them. That said, it is not enough to say that technically anything is possible, but it must also be assessed how much all technical changes cost. This is one of the essential issues for any sector of activity, and information on the cost of production is vital for the manager of the economic entity, regardless of the form of its organization, it provides particularly important information on the quality and efficiency of use of all resources. Under these conditions, the cost is present as a means of testing the utility, the opportunity of certain operations and as an element of calculation of the security of the economic entity, allowing the measurement and balancing of the productivity of the human-machine couple and the return on capital. Despite all the progress made so far in our country and worldwide, the research of production costs remains, however, an area subject to debate, in which different concepts appear, there are almost as many variants as theorists contribute in terms of costs.

In the contemporary context of the production and movement of ideas, we are particularly struck by the finding of a process of continuous enrichment of knowledge about the cost of production. Thus, the literature brings an additional interpretation of the production cost in the sense that in addition to the costs that fall into the so-called “technology of accounting costs”, other types of costs are defined, which are of particular interest in the decision-making process.

At the same time, while the traditional role of cost accounting, of recording information on the full cost of production for the knowledge of internal operating conditions and for setting prices remains important, cost accounting, for substantiating decisions and evaluating performance, has acquired special importance in the last period.

Objectives and motivation of the scientific research

The first stage of scientific research in the doctoral thesis entitled “Design of Integrated Cost Management Systems in the Textile Industry” is dedicated to the preparation of the theoretical framework and the topic of scientific research and is called “theoretical framework and the issues of the scientific research topic”.

The main objective of scientific research is focused on cost control and strategic decisions in the textile industry. For an introduction to the topic and field of scientific research, the study begins with training and documentation on the place, role and evolution of the textile industry in the national economy in the context of European policies and applications of national policy on consolidation and stability of the textile industry in Romania. The evolution of the textile products market in Romania and in the other European countries is also presented.

Next, the scientific research study is based on the case study method used in two variants, namely the partial research strategy and the privileged research strategy, both with the same ultimate goal of attesting the existing theory of cost control and strategic decisions in the textile industry. Thus, in turn, the following are approached: the strategic role of cost control in the textile industry on the one hand and the strategic decision and projection on the other hand.

The questions asked in order to try to answer the fundamental objective of this scientific approach are:

(Q₁): Could economic entities in the textile industry use the evolved Direct - Costing method to calculate partial costs and gross margins?

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

(Q₂): Can the assessment and measurement of hidden costs be complementary to establish their impact on cost management in economic entities in the textile industry?

(Q₃): Could the design of integrated cost management systems in economic entities in the textile industry be achieved using the ABC Method, the Standard-Cost Method and / or the Order Method?

(Q₄): Could the application of integrated cost management systems (CMS) in the textile industry increase performance indicators in related economic entities?

By answering these questions, we will find that addressing this scientific research topic is an attempt to highlight, through viable arguments, the possibility of organizing an integrated cost management system (ICMS), derived from the system of concentrated accounting information, which receives simultaneously all information, in the form of databases upon entering the system, providing instantly, if necessary, information for all beneficiaries of the control system.

Starting from these questions, we will proceed to decompose the fundamental objective of scientific research into the following operational objectives, respectively:

(O₁): Demonstration of the opportunity to use the Direct - Costing method evolved to calculate costs in economic entities in the textile industry;

(O₂): Establishing the impact of hidden costs for cost management in economic entities in the textile industry and, as far as possible, evaluating and measuring these complementary effects;

(O₃): Launching projects for the implementation of integrated cost management systems in economic entities in the textile industry using

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

the ABC Method, the Standard Cost Method and/or the Order Method;

(O₄): Highlighting performance indicators with favorable impact following the application of ICMS in economic entities in the textile industry.

Hypotheses of the scientific research

The following research hypotheses have been formulated for this scientific research, to be confirmed in whole or in part or to be invalidated, depending on the research results:

(H1): The advanced Direct - Costing method is an opportunity to calculate costs in economic entities in the textile industry;

(H2): The impact of hidden costs is crucial for cost management in economic entities in the textile industry;

(H3): In order to increase performance in economic entities in the textile industry, it is necessary to design integrated cost management systems (ICMS), using the ABC Method, the Standard Cost Method and / or the Order Method;

(H4): The implementation of the ICMS can lead to increased performance in economic entities in the textile industry.

Epistemological positioning of scientific research

The concept of epistemology was developed at the beginning of the 20th century to designate a part of philosophy specializing in the state and theory of knowledge, later becoming synonymous with the philosophy of science. Since the purpose of all scientific research is to develop knowledge,

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

it is important for a researcher to ask himself what knowledge is it, the fundamental assumptions to which his conception of knowledge gives an answer, i.e. that which underpins the value of the knowledge he develops? It is not enough for him to reflect on the relevance and validation of the process of elaborating the knowledge put into practice regarding the objective pursued, in other words, on what is currently called methodology.⁵ The epistemological question has become a practice of paramount importance, since the twentieth century, regarding the practice of scientific research in social sciences, management sciences and sciences in general⁶.

Authors such as Guba, Lincoln and Le Moigne associate scientific realism with the harsh current of the founding hypotheses of positivist epistemological paradigms. Hence, the argument to develop it to legitimize the association positivism-realism, Le Moigne considers that for Comte, “the word positive means reality”⁷. To define the concept of constructivist paradigm, the same authors⁸, respectively Gubași Lincoln, introduce three levels of structuring the basic question on epistemology: ontology; epistemology and methodology. The authors further argue that the positivist paradigm belongs to the past, promoting the constructivist paradigm supported by the three founding hypotheses, maintained above. Related to these considerations presented above, from an epistemological point of view, we can say that the present scientific research oscillates between the positivist epistemological paradigm and the constructivist epistemological paradigm. Thus, starting from the structure of reality regarding the costs of operating the accounting information system, we can say that we are on the field of manifestation of the positivist epistemological paradigm, and further,

⁵Gevard- Perret ML., et al - *Research Methodology*, Pearson Edition, Paris 2008, pp.7

⁶Piaget J., *Logique et Connaissance Scientifique*, Paris 1967

⁷Gavard-Perret ML., *Op.cit.*, pp. 21

⁸Guba EG, Lincoln YS, *fourth generation Evolution*, Sage, London, 1989, pp. 83-84

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

the elaboration of the new project and the formulation of hypotheses related to this construction, as well as the validation of these hypotheses. with the help of an empirical study, it places us in the area of the constructivist epistemological paradigm.

Scientific research methodology

Given that the scientific research study entitled “Theoretical framework and the issues of the scientific research topic” is essentially a documentary and theoretical research, the starting point is the literature on cost management. Taking into account the main objective of scientific research focused on cost control and strategic decisions in the textile industry, the scientific research methodology is based on the case study method in the strategic variants of partial research and privileged research, while testing the existing theory. Hence the need to outline this methodological path from the stage allocated to the preparation of the theoretical framework and the issues of the research topic. Of course, the adoption of this strategic option implies compliance with the particularities required by the qualitative course of scientific research. From an epistemological point of view, scientific research falls into the positivist sphere. Carrying out scientific research for the doctoral thesis entitled “Design of integrated cost management systems in the textile industry” involves on the one hand the presentation of methods, procedures and techniques used, and on the other hand the implementation of integrated cost management systems in the textile industry, in order to achieve the fundamental objective of the work, namely cost control and strategic decisions in the textile industry.

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

The methodological approach undertaken includes general and specific approaches regarding the documentation and analysis of the financial-accounting information system and how this information circulates to allow the construction of integrated cost management systems in the textile industry in southern Romania. In this sense, we proceeded to theoretical documentation and empirical research.

The theoretical documentation necessary and useful for the scientific research undertaken, involved consulting the databases of several economic entities in the textile industry in the South Muntenia and South-West regions and several specialized bibliographic sources on the topic. These bibliographic sources represent books, articles, specialized studies, statistical information, obtained from various libraries (National Library of Romania, Central University Library Bucharest, Library of the Academy of Economic Studies Bucharest, Library of the University of Wallachia in Targoviste), County Directorates of Statistics of Dâmbovița, Argeș, Teleorman, Prahova, Giurgiu, Ialomița and Călărași Counties, located in the South-Muntenia economic region as well as various web sources (international databases Web of knowledge, Scopus, Elsevier, etc., national and international specialized journals). Theoretical research methods were used: non-participatory observation; records; text analysis; classification, ordering and systematization of information; data interpretation etc. The empirical research was carried out by consulting specialized studies, information obtained from the County Directorates of Statistics and information obtained directly from the field using the survey technique based on the survey, using the case study used for the stated purpose of designing integrated systems of cost management in the textile industry.

In summary, the scientific research methodology used to achieve the proposed objectives and confirm the hypotheses launched on the design and

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

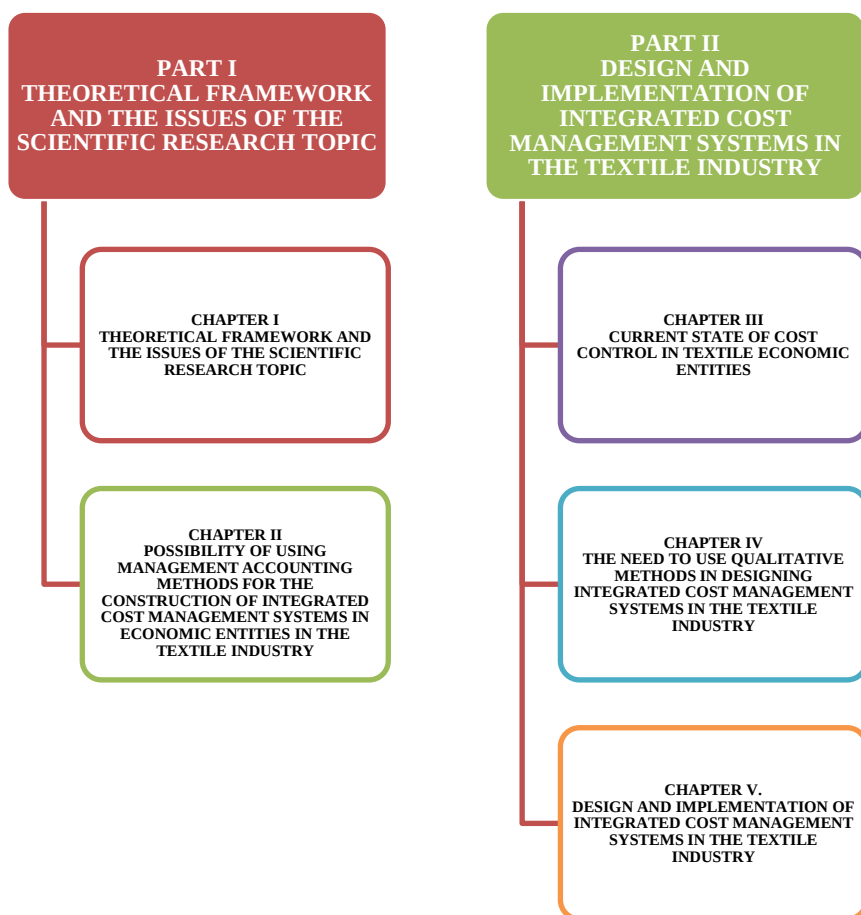
use of integrated cost management systems in the textile industry, involves the following steps: knowledge of scientific theory in the field of accounting and financial-accounting information system. , in economic entities in the textile industry; construction and realization of the scientific research project; documentation and analysis of information in order to carry out the proposed project; the use of scientific research methods and tools for the design of integrated cost management systems in the textile industry; highlighting the results of the proposed new ICMSs; the actual implementation of the new integrated cost management systems in the textile industry.

The structure of the doctoral thesis

The doctoral thesis begins with an introduction in which the context of scientific research, the objectives and the motivation of scientific research are highlighted. The hypotheses of scientific research and epistemological positioning were also formulated here. Next, the doctoral thesis is structured in two parts (Fig. 0.1.): The first part is dedicated to the preparation of the theoretical framework and the issues of the scientific research topic and includes Chapter I and Chapter II; The second part is allocated to the design and implementation of integrated cost management systems in the textile industry and includes Chapters III-V.

At the end of the elaborated scientific research, conclusions, own contributions, limits and perspectives of the research were presented in a structured way. Also, the dissemination of the scientific activity elaborated during the doctoral internship was highlighted. At the end, the list of bibliographic sources consulted during the doctoral research is presented, as well as the list of abbreviations, tables and figures and annexes.

Fig. 0.1 The structure of the doctoral thesis



General conclusions

The author of this scientific research study aimed, and hopefully succeeded, to make a contribution to the development of economic science, the field of accounting by creating more value and implicitly increasing the performance of economic entities by introducing new integrated cost management systems in the textile industry.

Considering the topic, “Design and Implementation of Integrated Cost Management Systems in the Textile Industry”, we considered that the

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

course should be split in two stages: The first stage allocated to the preparation of the theoretical framework and the issue of scientific research; The second stage allocated to the design and implementation of integrated cost management systems in the textile industry.

The information needs of managers on costs have evolved considerably over time. The intensification of competition has led to the emergence of new costing systems, based on new methods or costing systems that provide relevant information in a timely manner. The contemporary context confirms the achievement of significant progress worldwide, but also in our country, in terms of continuous growth of knowledge about the cost of production. Such considerations were the basis of the main objective of scientific research, namely: adding value to a field quite difficult to research, namely financial and management accounting. The questions generated and the operational objectives resulting from the decomposition of the fundamental objective, allowed the formulation of the hypotheses of the scientific research, about which we will mention towards the end of the general conclusions on the validation modalities.

Regarding the epistemological positioning of scientific research, we can say that it “oscillates” between the positivist epistemological paradigm and the constructivist epistemological paradigm. Thus, starting from the structure of reality regarding the costs of the accounting information system, we can say that we are on the field of manifestation of the constructivist epistemological paradigm, and further, the elaboration of the new project and the formulation of these hypotheses with the help of empirical studies. It places us in the area of the constructivist epistemological paradigm.

Taking into account the main objective of scientific research, the scientific research methodology is based on the case study method. From here, the need emerged from the stage allocated to the preparation of the

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

design and implementation of ICMSs in the textile industry through case studies, to establish a package of criteria (a - h) for the conceptual definition and validation of these integrated cost management systems (subchapter 5.1). In other words, conducting scientific research in the doctoral thesis “Design of Cost Management Systems in the Textile Industry” involves, on the one hand, the presentation of the possibilities of using management accounting methods for the construction of integrated cost management systems in economic entities in the textile industry, and on the other hand, the achievement and implementation of these ICMSs, precisely to achieve the fundamental objective of this work. We also mention that the methodological approach undertaken includes general and specific approaches regarding the documentation and analysis of the financial-accounting information system and the mode of circulation of such information.

The theoretical documentation necessary and useful for this scientific research, involved consulting the databases of several economic entities in the textile industry in the regions of economic development in South - Muntenia and South - West. Also, a significant number of bibliographic sources mentioned in the attached selective bibliography were consulted. The County Directorates of Statistics of Argeş, Călăraşi, Dâmboviţa, Giurgiu, Ialomiţa, Prahova and Teleorman counties, which are part of the South - Muntenia economic development region and counties, were not missing from our documentary circuit, as well as Dolj, Gorj, Mehedinţi, Olt, and Vâlcea County, which are part of the South-West economic development region.

In summary, the scientific research methodology used to achieve the proposed objectives and to confirm the scientific research hypotheses launched in order to use integrated cost management systems in the textile industry, involves a process that includes the following: Knowledge of the theoretical framework and the issues of the scientific research topic

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

scientific; Possibility to use management accounting methods for the construction of integrated cost management systems in economic entities in the textile industry; Current state of cost control in economic entities in the textile industry; Use of scientific research methods and tools for the design of integrated cost management systems in the textile industry; The actual implementation of the new innovative ICMSs in the textile industry. The whole issue regarding the scientific research methodology presented above is in fact the structure of the doctoral thesis.

Given that in the decision-making process, costs and cost accounting play an important role, economic entities must know these costs for the following reasons: Setting fair prices for all products, works and services performed; Knowledge of all costs for all products, works and services that are the subject of business; Management evaluation of all measures taken on the costs of products, works and services performed; The need for relevant information to determine the economic efficiency of entities producing products, works or services. For a better coordination and optimization of the economic activity, the economic entities can find in the accounting an essential informative potential. In this context, the accounting decision represents the process of rational choice of a line of action from several possible ones, starting from the financial-accounting information, real, clear, complete and relevant.

In essence, the information on the costs of economic entities provided by management accounting is the right solution on the path to performance. In other words, in the competitive environment, in this context, a decisive role belongs to management accounting, which has specific methods, procedures, techniques with which it is possible to build an action strategy with high potential for increasing performance. It is the main argument for which, I considered necessary and theoretically presented in Chapter II of

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

this scientific paper, that it is necessary to know those methods of management accounting usable for the construction of integrated cost management systems in economic entities in the textile industry.

The first subchapter of Chapter II, on the calculation of the full cost in series production, presents “in the first part the main methods of management accounting, with higher potential for use in economic entities in the textile industry for the calculation of full costs, respectively the coefficients method, the method of analysis centres and the ABC method. All these methods concern the mass production of consumer goods. The unit cost of these products is obtained by dividing the full cost of the entire series by the volume of products, works or services performed. In the second part of this chapter, we proceeded to present a method of custom manufacturing of products that require customization or individual costs on each product, respectively the method on orders.

In the second subchapter of Chapter II, on the partial cost management system, our attention is focused on the typology of partial costs, the actual partial cost management system, the break-even point and the possibilities of using partial cost calculation methods in the textile industry, including: Direct - Costing Method and Advanced Direct - Costing Method.

At the end of Chapter II, the author recommends combining full and partial costing methods with some tools or procedures to reduce and optimize direct costs used with better results in recent years, including: sustainable conversion of hidden costs into added value and reduction overheads.

The second stage allocated to the design and implementation of integrated cost management systems in the textile industry comprises the following two chapters.

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

Chapter III, “Current state of cost control in economic entities in the textile industry”, which proposes a cost control analysis for the management of economic entities in the textile industry in order to verify and validate the first two hypotheses launched: (H₁): The advanced Direct - Costing method represents an opportunity for calculating costs in economic entities in the textile industry; (H₂): The impact of hidden costs is crucial for cost management in economic entities in the textile industry.

From the information gathered, we found that about 70% of economic entities located in the geographical area of the South - West and South - Muntenia economic development regions have chosen to work in the last two decades with the evolved Direct - Costing method. This method determines a partial cost, taking into account for the calculation of the costs both the variable costs and the specific structure costs, respectively the own direct costs of a product.

Having the possibility of knowing the intermediate results through the calculation of partial costs, but also the two categories of margins by which we mention that the interest and specificity of production in the textile industry is satisfied, we can affirm that the Direct - Costing Method evolved represents an opportunity for the calculation of costs in economic entities in the textile industry

This is the reason why, in order to validate the hypothesis launched (I1) on the one hand, theoretical scientific research was carried out, and on the other hand by using an opinion poll based on an interview, consisting of four questions, addressed to a sample of 320 people, specialized and management staff from the 84 economic entities in the textile industry. We mention that 306 people expressed their opinion (240 directly and 56 in writing). Finally, this result of mixed analysis with 91.5% participation was accepted, for which conclusive answers were obtained that allowed the

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

validation of the first hypothesis (H1). By implementing the Direct - Costing Method evolved following the validation of hypothesis (H1), the following calculations were performed: Calculation of production indicators of economic entities; Calculation of gross margin on variable costs; Calculation of coverage of fixed expenses, respectively: distribution of fixed expenses; fixed expenditure contribution margins; distribution of sales expenses; gross margins of variable costs; general expenses; coverage of fixed expenses. Next, subchapter 3.2 entitled “The impact of hidden costs on the cost management of economic entities in the textile industry” was the main concern of the author for the validation of the hypothesis (H2).

It should be mentioned that, among others, the economic entities in the textile industry have agreed and adopted this new innovative approach based on cost management with the steps presented in Fig. 3.1., after the restructuring, in order to optimize the activities, the activities presented in Fig. 3.2. Among the four activities maintained by economic entities, we noted the processing of “reduction or conversion of hidden costs”, more precisely, resumed the approach of previous scientific research based on a survey of three questions in the form of an interview with five questions, with answers based on qualifiers. The same scenario and the same sample of 320 people were used, but for which 292 complete responses were obtained. The impact of applying the hidden costs method on cost management, which limits the effects of these hidden costs by transforming them into added value and improving economic and financial results, based on the study, using the survey-based survey, finds that the hypothesis launched (H2) scientific research is validated.

In the *Chapter IV, “The need to use qualitative methods in the design of integrated cost management systems in the textile industry”*, in order to support the design and implementation of ICMSs to increase the

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

performance of economic entities in the textile industry, we continued to consult the representative sample established according to Table 3.1., of economic development South - West and South - Muntenia, with the mention that from a physical point of view, the sample included other persons, but within the limits established by 320 persons. We specify that the number of respondents for this survey was 272 people.

Given the respondents' field of training, their position held, their experience in the position held, but also the form of legal organization of economic entities, the age of economic entities and cost management tools used to increase the performance of economic entities in the textile industry, but also concrete answers on: the possibilities of increasing the performance of economic entities in the textile industry; the need to launch ICMS projects; the importance of costing methods for launching ICMSs; use of an established costing method; the association of complementary methods or procedures for cost management in the textile industry, including the method of converting hidden costs into added value and the process of reducing overheads, based on responses received from respondents and information obtained from databases of economic entities, in Chapter V we will proceed to launch case studies to support and validate the six launched ICMSs and the complementary variants.

In *Chapter V, "Design and implementation of integrated cost management systems in the textile industry"*, the author proposes "completing the achievement of the objectives assumed according to the scientific research theme and validating the scientific research hypotheses (H3) and (H4) for increasing the performance of cost management in the textile industry, respectively: (H₃): *In order to increase the performance in the economic entities in the textile industry, it is necessary to design integrated cost management systems (ICMS), by using the ABC Method, the*

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

Standard Cost Method and / or the Order Method; (H₄): The implementation of the ICMS can lead to increased performance in economic entities in the textile industry. In order to design and implement integrated cost management systems in the textile industry, eight case studies were prepared, respectively: one for ICMS1, ICMS2, ICMS4 and ICMS6 and two for ICMS3 and ICMS5.

We considered it necessary to prepare a package of criteria that can be met simultaneously or on a cascading basis from a) to h), presented in subchapter 5.1., for the final evaluation of the designed and implemented ICMS and the validation of the performances of the economic entities from the textile industry.

In fact, taking into account the information and documentation on the definition of integrated systems, we tried the following definition of ICMS for the textile industry: if it meets simultaneously or on a cascading basis, the following conditions:

- It consists of at least two structures of the nature of methods and procedures for calculating costs, which operate simultaneously or on a cascading basis until the final result is established;
- The expected results contribute to the improvement of the cost management of the products, works or services in a production structure or group and lead to the increase of their performances.”

Regarding the conceptual consolidation of the ICMS design, it is proposed for operation in the following formula:

- ICMS1-MC-CCA1, the basic method of calculating costs is the method of coefficients, and the complementary method is the method of converting hidden costs into added value;

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

- ICMS2-MCA-CCA2, the basic method of cost calculation is the method of analysis centres, and the complementary method is the method of converting hidden costs into added value;
- ICMS3-ABC-CCA3-RCG1, the basic method of cost calculation is the ABC method, the complementary method is the method of converting hidden costs into value added, and as a complementary procedure is associated “reduction of overheads”;
- ICMS4-MSC-CCA4, the basic method of cost calculation is the Standard Cost method, and the complementary method is the method of converting hidden costs into added value;
- ICMS5-MPC-CCA5-RCG2, the basic method of cost calculation is the custom production method, the complementary method is the method of converting hidden costs into added value, and as a complementary procedure is associated “reduction of overheads”;
- ICMS6-MDGE-CCA6, the basic method of cost calculation is the Advanced Direct-Costing method, and the complementary method is the method of converting hidden costs into added value.

It should be noted that 82 respondents, representing 30.1% prefer the ABC method as the first option, 68 respondents, representing 25.0% prefer the custom method, 44 respondents, representing 16.2% prefer the Standard Cost method, 38 respondents, representing 14.0% prefer the Advanced Direct - Costing method, 27 respondents, representing 4.7% prefer the coefficients method. Next, for the design and implementation of some ICMSs in the textile industry, we went through the established stages, each supported by a case study, except for the projects provided in points 3 and 5, for which we carried out two case studies. From now on, ongoing projects have been called “innovative projects”.

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

In the last stage, the databases of the eight economic entities were consulted using the established cost calculation methods. In the second stage, the complementary method and/or procedure was used, on a case-by-case basis, specifying that the procedure is conventional. Thus, due to lack of space and time, we gave up the calculations performed for the second stage, taking into account a favourable correction of 2% for the impact of the method and another favourable correction of 1% for the impact of the conventional procedure called “reduction overheads“. In stage III, the obtained results were ascertained and hypotheses (H3) and (H4) were validated. It should be mentioned that, in order to validate these hypotheses, we also benefited from the premises constantly maintained throughout the ICMS design and implementation activities, but also from the respondents’ answers during the survey-based survey, especially from questions 9-14.

Own contributions

This scientific approach for the elaboration of the doctoral thesis entitled “*Design of Integrated Cost Management Systems in the Textile Industry*” offered us the opportunity to highlight some general value-added contributions related to the issue of scientific research, which we consider to be worth mentioning:

- We tried to define the concept of what is called “integrated cost management system, respectively:” in our view, seeing the views of many specialists in the field, we believe that a ICMS can be validated as functional, if it meets simultaneously or cascading, the following conditions: It consists of at least two structures of the nature of methods and procedures for calculating costs, which operate simultaneously or in cascade until the final result is established; The

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

expected results contribute to the improvement of the cost management of the products, works or services in a production structure or group and lead to the increase of their performances.”

- At the same time, the approach of preparing the design and implementation of ICMSs in the textile industry with the help of case studies put us in the position of reflecting on the evaluation of new innovative ICMSs and validating the performance of economic entities in the textile industry. Thus, the criteria established and presented in subchapter 5.1 (a - h), represent in our opinion, a relevant and viable standard for recognizing the validation of these ICMSs and the performances registered by the economic entities in the textile industry that have started to implement these new tools. cost management;
- We consider useful and necessary and at the same time an important criterion in the development of ICMS for the textile industry, the introduction of the classification of the importance of costing methods with the help of respondents, who established a significant grid of costing methods;
- A determining role in prioritising the approach and intervention using SIMC is the economic and social importance of the economic entities in the scientific research sample, in other words, the value of production and sales can be a determining criterion in the positioning of producers in relation to the assessment tools;
- A novelty in the field, we proceeded to the association next to the basic method of calculating the costs of other complementary methods or procedures: the method of converting the hidden costs into added value and respectively the reduction of the general expenses;

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

- Obviously, the introduction of ICMS for the textile industry with these “string” of methods and procedures brought us the satisfaction of valuable physical and financial-accounting results, most of them being positive. At the end of each case study, we considered it necessary to centralize with the help of the “synthesis of the calculation of costs by comparison”, the financial-accounting results on the main products and on the models or working procedures used. We consider this working model a novelty in the field, an excellent opportunity with maximum efficiency.

The limits of the scientific research

We believe that the textile industry in Romania registers at national level gradual decreases of the local production and sales. It is for this reason that we are concerned that the size of future samples for scientific research may still be representative. A decisive role in maintaining production standards and even the possibilities to increase them at expert level can be played by increasing investments in the field and the level of professional training of human resources.

Future perspectives

We consider that from a professional point of view, scientific research has specialists in the field, well prepared for the development of those best projects in the field. Sufficient funding is needed for scientific research in order to have the opportunity for successful results in the textile industry in the future.

Dissemination of the scientific research

1. ANALYSIS OF DIGITIZATION IN ROMANIAN SOCIETY, Dan Marius COMAN, Mihaela-Denisa COMAN, Anca Marta CIOBANU, International Conference Global interferences of knowledge society 17th-18th November 2018, Târgoviște, published in Lumen Proceedings, 2019, Vol 8, Pg. 235-246. Link: <https://www.cceol.com/search/chapter-detail?id=785359>.
2. THE IMPACT OF MANAGERIAL ACCOUNTING TOOLS ON DECISION-MAKING, Rebeca Ioana BOSTAN, Silviu NASTASIA, Anca Marta CIOBANU, LUMEN Proceedings, (Ioana PANAGORET & Gabriel GORGHIU (ed.)), International Conference Globalization, Innovation and Development. Trends and Prospects (G.I.D.T.P.), edition 1, vol. 10, chapter 25, pg. 221-233, Ed. Lumen. Link: <https://proceedings.lumenpublishing.com/ojs/index.php/lumenproceedings/article/view/219/211>.
3. *CONSIDERATIONS REGARDING THE RISK MANAGEMENT OF SUSTAINABLE ACCOUNTING AND FINANCIAL INFORMATION SYSTEMS (SFAIS)*, Roxana Maria MARIN, Cornelia Maria NIȚU, Anca Marta CIOBANU, Andrei MIRICĂ, NATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE ACADEMY OF ROMANIAN SCIENTISTS, 20-22 September 2018, Târgoviște, published in AOSR Annals – Series on Economy, Law and Sociology, 2018, vol 4, Nr. 2, pg.5-13. Link: <http://aos.ro/editura/analeleaosr/annals-on-economy/archive/volume-4-no-2-2018>.

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

4. NEGATIVE RATES AND THE LIQUIDITY TRAP, Andreea SPIROIU, Mădălina Petruța Stanciu, Anca Marta Ciobanu, Spring Scientific Session of the Romanian Academy of Scientists, 25-28 May 2016, Bucharest and Mioveni Link: <http://www.aosr.ro/wp-content/uploads/2015/04/2016-05-25-PROGRAM-si-VOLUM-REZUMATE-SESPRIM2016.pdf>.
5. STANDARD COST METHOD - A DIRECTIVE TO IMPROVE CONTROL AND COST ANALYSIS IN THE INDUSTRY ENTITIES, Andreea Mihaela SPIROIU (DINU), Mădălina Petruța STANCIU, Anca Marta CIOBANU, published in the Annals of the Academy of Romanian Scientists New Series on Economy, law and sociology ISSN 2068-200X Volume 2, Number 1/2016, Link: <http://aos.ro/wp-content/anale/ENsVol2Nr1Art.5.pdf>.
6. THE IMPACT OF APPLYING THE METHOD OF HIDDEN COSTS ON COST MANAGEMENT IN THE TEXTILE INDUSTRY, Anca Marta CIOBANU, *International Conference "Contemporary Challenges for the Society in the Context of the Recent Economic and Social Changes"*, 27th – 28th November 2015, Targoviste, Romania, published in the Annals of the Academy of Romanian Scientists New Series on Economy, Law and Sociology, Volume 1, Number 2/2015, p 17-26, Link: <http://www.aos.ro/wp-content/anale/ENsVol1Nr2Art.2.pdf>.
7. UTILISATION DE LA MÉTHODE DU DIRECT-COSTING ÉVOLUÉ DANS L'INDUSTRIE TEXTILE, Anca Marta CIOBANU, *Revue valaque d'etudes economiques*, Volume 6(20), NO. 3, 2015, Magazine classified as BDI, Link: <http://www.rvee.eu/images/2015/no3/13.rvee%20vol.6%2020%20no.3%202015%20-%20ciobanu.pdf>.

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

8. ACCOUNTING POLICIES ADOPTED BY SME`S ROMANIA IN ACCORDANCE TO EUROPEAN DIRECTIVES AND IFRS, Daniela Violeta Pătraşcu, Anca Marta Ciobanu, International Conference on Management Economics and Accounting INTEGRATIVE APPROACHES TO A SMART, SUSTAINABLE AND INCLUSIVE GROWTH ICMEA 2014 7th - 8th November, 2014 Alba Iulia, Romania, Link: http://oeconomica.uab.ro/sites/icmea2014/wp-content/uploads/sites/5/2014/12/ICMEA_2014_ultim5.pdf.

Acknowledgment for the Excelentia Project

“This work was financially supported by the project "Interdisciplinary excellence in doctoral scientific research in Romania - EXCELLENTIA" co-financed by the European Social Fund, through the Sectoral Operational Programme for Human Resources Development 2007-2013, Priority Axis 1 "Education and training in support of economic growth and development of the knowledge-based society", Major Intervention Area 1.5 "Doctoral and post-doctoral programmes in support of research", contract no. POSDRU/187/1.5/S/155425", beneficiary Romanian Academy”.

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

Table of contents of the doctoral thesis

INTRODUCTION	7
PART I - THEORETICAL FRAMEWORK AND THE ISSUES OF THE SCIENTIFIC RESEARCH TOPIC	16
CHAPTER I. THEORETICAL FRAMEWORK AND THE ISSUES OF THE SCIENTIFIC RESEARCH TOPIC	17
1.1. The place, role and evolution of the textile industry in the national economy	17
1.1.1. The place of the textile industry in the national economy of Romania	18
1.1.2. National policy and European policies on the textile industry	19
1.1.3. The evolution of the textile products market at the level of the European Union and in Romania	21
1.2. Cost control and strategic decisions in the textile industry	24
1.2.1. The strategic role of cost control in the textile industry	24
1.2.1.1. Production cost - basic economic indicator in the textile industry	24
1.2.1.2. The content and general structure of the costs that make up the costs	27
1.2.1.3. Typology of costs	31
1.2.2. The role of internal control in the textile industry	38
1.2.2.1. Principles of internal control	39
1.2.2.2. The legal framework	39
1.2.2.3. Internal audit	40
1.2.3. Strategic decision	42
1.2.4. Strategic projection	44
1.2.4.1. Formal strategic projection	44
1.2.4.2. Strategy as an informal process	46
CHAPTER II. POSSIBILITY OF USING MANAGEMENT ACCOUNTING METHODS FOR THE CONSTRUCTION OF INTEGRATED COST MANAGEMENT SYSTEMS IN ECONOMIC ENTITIES IN THE TEXTILE INDUSTRY	48
2.1. Calculation of the full cost in series production	48
2.1.1. Distribution of indirect costs	49
2.1.2. Coefficient method	51
2.1.2.1. MECOSUP method - the classic form	52
2.1.2.2. The shape of the relative figures of the structure	53
2.1.2.3. Advantages and limitations of using the coefficient method	53
2.1.3. Method of analysis centres	54
2.1.3.1. Calculation of complete costs by the method of analysis centres	55
2.1.3.2. Types of analysis centres	58

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

centres	2.1.3.3. Advantages and limitations of using the method of analysis	58
	2.1.4. Activity cost method - ABC	59
	2.1.4.1. The steps of the ABC method	60
	2.1.4.2. The generic approach of applying the ABC method	62
	2.1.4.3. The role of the ABC method in the decision-making process	64
method	2.1.4.4. Advantages and limitations in the application of the ABC	64
	2.1.5. Calculation of the full cost for custom production	66
	2.1.5.1. Differentiation of standard production from custom products	66
	2.1.5.2. Custom production method	71
	2.2. Partial cost management system	75
	2.2.1. Typology of partial costs	76
	2.2.2. The actual partial cost management system	79
	2.2.3. The equilibrium point	83
	2.2.4. Possibilities to use methods of calculating partial costs in the textile industry	84
	2.2.4.1. Direct-Costing Method	84
	2.2.4.2. Direct - Costing method evolved	86
	2.3. Complementary ICMS methods	88
	PART II DESIGN AND IMPLEMENTATION OF	91
	INTEGRATED COST MANAGEMENT SYSTEMS IN THE TEXTILE	
	INDUSTRY	
	CHAPTER III. CURRENT STATE OF COST CONTROL IN	92
	TEXTILE ECONOMIC ENTITIES	
	3.1. Use of partial costs for the management of economic entities in the textile industry	92
	3.1.1. The approach of scientific research	93
	3.1.2. The results of scientific research	95
	3.1.3. Implementation of the Direct-Costing Method evolved	96
following the validation of the hypothesis (I1)		
industry	3.1.3.1. Economic indicators of economic entities in the textile	97
	3.1.3.2. Calculation of gross margin on variable costs	100
	3.1.3.3. Calculation of coverage of fixed expenses	103
	3.2. The impact of hidden costs on the cost management of economic entities in the textile industry	110
	3.2.1. The approach and methodology of scientific research	111
	3.2.2. The impact of applying the hidden cost method on cost management	113
	3.2.2.1. Immediate and forward-looking performance	113
	3.2.2.2. Sources of information	115
	3.2.2.3. Methods for assessing hidden costs	117
	3.2.2.4. The actual impact of applying the hidden cost method on cost management	118
	3.2.2.5. Possibility to convert hidden costs into added value	120

Proiectarea unor sisteme integrate de managementul costurilor în industria textilă

CHAPTER IV. THE NEED TO USE QUALITATIVE METHODS IN DESIGNING INTEGRATED COST MANAGEMENT SYSTEMS IN THE TEXTILE INDUSTRY	121
4.1. Preparing the approach of scientific research	121
4.2. The results of scientific research	122
CHAPTER V. DESIGN AND IMPLEMENTATION OF INTEGRATED COST MANAGEMENT SYSTEMS IN THE TEXTILE INDUSTRY	138
5.1. Preparing the design and implementation of integrated cost management systems in the textile industry with the help of case studies	139
5.2. Design and implementation of ICMSs in the textile industry with the help of case studies	142
5.2.1. Design and implementation of ICMS1-MC-CCA1	142
5.2.2. Design and implementation of ICMS2-MCA-CCA2	148
5.2.3. Design and implementation of ICMS3-ABC-CCA-RCG1	154
5.2.4. Design and implementation of ICMS4-MSC-CCA4	167
5.2.5. Design and implementation of ICMS5-MPC-CCA5-RCG2	172
5.2.6. Design and implementation of ICMS6-MDCE-CCA6	183
5.2.7. ICMS evaluation designed and implemented to validate the performance of economic entities in the textile industry	186
CONCLUSIONS, PERSONAL CONTRIBUTIONS, LIMITS AND PERSPECTIVES OF THE SCIENTIFIC RESEARCH	188
DISSEMINATION OF THE SCIENTIFIC RESEARCH	198
BIBLIOGRAPHY	200
List of abbreviations	210
List of tables	212
List of figures	213
Annexes	217