



**UNIVERSITATEA DIN CRAIOVA
FACULTATEA DE ECONOMIE ȘI ADMINISTRAREA AFACERILOR
ȘCOALA DOCTORALĂ ÎN ȘTIINȚE SOCIO-UMANE
DOMENIUL CONTABILITATE**



Delia TAUS (căsăt.MANEA)

**REZUMAT
TEZĂ DE DOCTORAT**

**POSIBILITĂȚI DE PERFEȚIONARE A
CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI
COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR
AUTO**

**Conducător de doctorat
Prof.univ.dr. Constanța IACOB**

**CRAIOVA
2015**

CUPRINS

1. Cuvinte cheie	2
2. Introducere și motivația alegerii temei de cercetare	2
3. Necesitatea cercetării	2
4. Obiectivul cercetării	3
5. Metodologia de investigație	4
6. Prezentarea sintetică a capitolelor tezei de doctorat	4
7. Concluzii și contribuții proprii	6
8. Cuprinsul tezei de doctorat	8
9. Bibliografie	10

1. Cuvinte cheie:

Analiza Valorii/Ingineria Valorii, articole de cheltuieli, calculație de costuri, centru de costuri, centru de responsabilitate, cheltuieli de producție, contabilitate de gestiune, contabilitate managerială, cost unitar de producție, costul funcțiilor, decizie, dimensiune economică, evoluție, industrie auto, Lean Accounting, Lean manufacturing, metode de calculație, nontransferuri, performanță economică, planificare, prețuri de transfer, proces de producție, proces tehnologic, producție realizată, purtător de costuri, sector componente auto.

2. Introducere și motivația alegerii temei de cercetare

Contextul economico-politic și social care s-a conturat în România ultimilor 25 de ani, s-a instituit ca o frână în adoptarea schimbărilor generate de globalizare, atât sub aspect formal, cât mai ales, sub aspect informal. Așa se explică faptul că evoluția contabilității de gestiune a fost mai lentă și mai puțin vizibilă decât modul de manifestare a acesteia pe plan internațional.

Deși contabilitatea de gestiune românească a cunoscut anumite dezvoltări și aprofundări, cercetările în acest domeniu „sunt puține și fragmentate studiind mai degrabă din punct de vedere tehnic anumite instrumente, fără a realiza legătura cu contextul organizațional”.

Considerăm că preocupările care se manifestă în prezent, atât la nivel internațional, cât și la nivel național, deși mai timid, de implementare a sistemului Lean în toate domeniile și sectoarele de activitate – un sistem care schimbă lumea, constituie un motiv întemeiat și o provocare, în același timp, pentru orice cercetător pasionat de domeniul contabilității manageriale.

3. Necesitatea cercetării

În căutarea de a înțelege contabilitatea de gestiune în medii competitive și a tehnologiilor avansate, schimbarea a devenit din ce în ce mai mult un domeniu de cercetare. Multe firme au înregistrat schimbări semnificative în mediul organizațional și al tehnologiilor competitive.

Pe măsură ce acestea au răspuns provocărilor de gestionare a schimbărilor a apărut problema alegerii celor mai eficiente tehnici și metode de conducere.

POSSIBILITĂȚI DE PERFEȚIONARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO

Managementul organizațiilor se confruntă cu provocarea de a consolida sistemul contabilității de gestiune, de a alege strategiile și metodele care să funcționeze împreună, în scopul de a obține un avantaj competitiv și de a spori performanța.

Cercetările recente în domeniul contabilității manageriale relevă o evoluție semnificativă a conceptelor sale fundamentale. Ele pun accentul asupra problemelor cheie ale activităților gestionate în relație directă cu luarea deciziilor. Analiza și calculația costurilor, ca obiective prioritare ale contabilității manageriale, se realizează într-un context mult mai larg, comparativ cu maniera tradițională, în sensul că există o legătură tot mai strânsă a acestor activități specifice cu elementele referitoare la strategia organizației. Astfel, informațiile privind costurile dobândesc un rol deosebit în elaborarea unor strategii mai performante care să confere organizațiilor un avantaj concurențial durabil.

Problematika modificării mediului economic și necesitățile de adaptare ale companiilor au determinat reorientarea contabilității manageriale. Totodată, constatându-se că tehnicile și practicile utilizate de contabilitatea de gestiune tradițională, aplicate în noile condiții de producție, nu au dus la obținerea rezultatelor scontate, este tot mai evidentă necesitatea perfecționării sistemului contabil managerial în cadrul căruia managementul prin costuri să reprezinte, mai mult decât măsurarea și raportarea propriu-zisă a costurilor și să determine o implicare directă în procesul de luare a deciziilor legate de costuri. Argumentul adus este acela că de fapt costurile nu se întâmplă pur și simplu, ci ele sunt rezultatul unor decizii.

4. Obiectivul cercetării

Obiectivul fundamental al tezei de doctorat derivă din complexitatea și varietatea aspectelor pe care le ridică organizarea contabilității de gestiune și calculației costurilor, în general, în industria componentelor auto, în special, și care se sprijină pe **o serie de obiective parțiale**, care pot fi grupate în două categorii, și anume:

a) obiective cu caracter teoretic

- identificarea specificității economice și sociale a industriei auto, în general, a industriei componentelor auto, în special;
- determinarea impactului evoluției gândirii economice asupra consolidării conceptuale a termenului de contabilitate de gestiune și definirea lui conceptuală;
- particularizarea sistemului informațional al costurilor în cadrul grupurilor de societăți;
- găsirea unui răspuns cu privire la măsurile și acțiunile care pot fi întreprinse de întreprinderile din industria componentelor auto în vederea creșterii performanțelor acestora;
- realizarea unei noi perspective asupra contabilității de gestiune în industria componentelor auto.

b) obiective cu caracter aplicativ

- identificarea unor legături dintre variabilele statistice privind performanța financiară a producătorilor de componente auto și concluziile care se desprind;
- depistarea percepției pe care o au profesioniștii angajați în industria componentelor auto asupra contabilității de gestiune;
- relevarea particularităților privind organizarea contabilității de gestiune și calculației costurilor în cadrul grupului de societăți;

- determinarea dimensiunii economice și analiza sistemică a funcțiilor produselor ca argument în favoarea aplicării unor principii ale sistemului Lean.

5. Metodologia de investigație

Metodologia de investigație, va exprima o împletire armonioasă și susținută între principalele metode de cercetare, respectiv cercetarea calitativă și cercetarea cantitativă, prin reliefarea specificității temei din perspectiva teoretică, de o manieră descriptiv-conceptuală concomitent și condițional exprimată prin perspectiva practică, concretă.

În ceea ce privește perspectiva teoretică, considerăm că cea mai potrivită abordare va fi de tip constructiv, capabilă să identifice puncte de vedere distincte pe care să le putem valorifica și dezvolta în abordări proprii, folosind în special analiza comparativă privind conceptele, instrumentele, metodele și tehnicile contabile privind modul de construire a unui sistem de înlăturare sau limitare a risipei de resurse.

Perspectiva cercetării cantitative va veni ca o validare concretă a fundamentului teoretic structurat. Pentru partea practică abordarea pe care ne-o propunem vizează atât cadrul macroeconomic cât și cel microeconomic, cu dezvoltări metodologice în sfera concretă a firmelor din ramura industriei componentelor auto. În acest context, pentru partea practică accentul va fi pus pe metoda de cercetare-acțiune, comparație și pe studiile de caz.

6. Prezentarea sintetică a capitolelor tezei de doctorat

Capitolul 1. Industria de componente auto – motor al dezvoltării economice

Pe parcursul secolului trecut, domeniul competitiv al industriei auto a fost foarte dinamic. Am asistat la evoluția autovehiculului de la apariția primului vehicul cu motor cu aburi la producția de masă odată cu formarea firmei Ford Motor Company în anul 1903, devenit la acel moment cel mai mare producător de automobile din lume, până la producția de autovehicule de mare tonaj și autoturisme de lux.

În mod paradoxal, în condițiile în care criza economică și-a pus amprenta asupra a numeroase sectoare economice din întreaga lume, industria auto a devenit cel mai important sector al economiei Europei emergente.

Afectând atât economia, cât și cultura lumii industria automobilelor a schimbat modul de trai al oamenilor, precum și afacerile, motiv pentru care nici România nu a stat departe de preocupările în acest domeniu.

Pentru România, industria auto a devenit un sector contributor major la realizarea exporturilor, iar marii producători de autovehicule au găsit locul propice de fabricare a unor componente auto ieftine, în apropierea piețelor de desfacere și a firmelor de asamblare.

Industria componentelor auto s-a dezvoltat în special după anul 1999 odată cu preluarea firmei Automobile Dacia Mioveni de către firma Renault. Apariția a o serie de investitori străini în industria componentelor auto, alături de producătorii autohtoni implică existența integratoriilor locali de ansambluri și, împreună contribuie la dezvoltarea pe orizontală a industriei componentelor auto.

Capitolul 2. Evoluție și tendințe ale contabilității de gestiune și calculației costurilor

Evoluția constantă a mediului economic, creșterea accelerată a cerințelor de a dispune de o informație actualizată, corectă și operațională, au subliniat relevanța și importanța contabilității de gestiune.

POSSIBILITĂȚI DE PERFECTIONARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO

Confruntându-se cu schimbările rapide pe care le-au cunoscut întreprinderile din toate domeniile, contabilitatea de gestiune a evoluat de-a lungul timpului.

În calitatea de componentă a sistemului contabil care produce informații pentru manageri și ancorată în sistemul strategic al organizației, permanent este susținută ideea implicării contabilității de gestiune în procesul de identificare, măsurare, acumulare, analiză, pregătirea, interpretarea și comunicarea de informații care ajută managerii pentru îndeplinirea obiectivelor organizaționale.

Observăm însă că Johnson și Kaplan au remarcat „pierderea relevanței” contabilității de gestiune având în vedere inadecvarea tehnicilor convenționale specifice care nu erau capabile să furnizeze informațiile necesare luării celor mai bune decizii în condițiile în care în mediul contemporan au loc schimbări tehnologice rapide și se manifestă o concurență puternică.

Pentru a face față concurenței, producătorii de componente auto trebuie să cumpere factori de producție la prețuri cât mai mici posibile, fără a neglija calitatea și să reducă costurile utilizării lor prin eliminarea operațiunilor inutile și a cheltuielilor nejustificate.

Întrebarea care se pune este cum să reducem costurile? Cea mai importantă cale are în vedere finalitățile analizei costurilor regăsită în creșterea eficienței consumurilor de resurse în procesele interne de creare a valorii. Aceasta înseamnă reducerea consumurilor de resurse în condițiile menținerii valorii create, sau, ideal, a creșterii acesteia.

Printre sistemele utilizate în acest scop se enumeră și Lean Manufacturing, o filozofie de producție care determină reducerea duratei de la comanda clientului până la expedierea produsului prin eliminarea pierderilor.

Contabilitatea Lean, sau Lean Accounting, este termenul general care reflectă modificările necesare în contabilitatea de gestiune sub aspectul controlului, măsurării și gestionării proceselor cu scopul de a sprijini Lean Manufacturing. Motivul care implică realizarea unei contabilități lean este acela că metodele contabile și de gestiune tradiționale au fost proiectate pentru a sprijini procesele de fabricație tradiționale și care au devenit ostile progreselor înregistrate la nivelul tehnologiilor actuale.

Contabilitatea Lean servește la o mai bună luare a deciziilor prin furnizarea de informații exacte și ușor de înțeles privind costurile și profitabilitatea, economisește timp și bani prin eliminarea unor etape specifice sistemelor de contabilitate și control tradiționale.

Se poate ridica următoarea întrebare: se poate pune în aplicare Contabilitatea Lean? Răspunsul este categoric DA, dar trebuie să fie însoțită de Lean Manufacturing, design-ul produselor, logistica aprovizionării ș.a.

Ținând seama de faptul că industria componentelor auto este legată indisolubil de producătorul final, respectiv industria auto, precum și de faptul că în această industrie activează foarte mulți operatori străini, putem afirma că Lean Manufacturing se aplică și pe teritoriul țării noastre.

Capitolul 3. Organizarea contabilității de gestiune și calculației costurilor în industria componentelor auto

Asemeni unei case vechi care își are podul ei cu vechituri, pe care nu se îndură să le arunce niciodată, dar le scutură din când în când, capitolul III al tezei de doctorat aduce în discuție premisele organizării contabilității de gestiune în industria componentelor auto „scuturând” o serie de principii, tehnici și proceduri specifice, dar adaptate la specificul sectorului componentelor auto și despre care, în ultimul timp, literatura de specialitate a uitat să mai scrie.

Organizarea contabilității de gestiune și calculației costurilor este o necesitate, dar și o obligație, pentru fiecare întreprindere și presupune un ansamblu de activități

desfășurate de o întreprindere în vederea realizării unui sistem informațional eficient privind calculul costului; analiza eficienței activității desfășurate; elaborarea, urmărirea și controlul bugetelor de cheltuieli, subordonată conducerii la toate nivelurile structurilor organizatorice.

Capitolul 4. Drumul lean către întreprinderea performantă. Studiu de caz în producția de cablaje auto

Pentru argumentarea opțiunii noastre am pornit de la sublinierea unor neajunsuri ale metodelor tradiționale ale contabilității de gestiune, învechite nu atât de trecerea timpului, cât de faptul că numai țin pasul cu noile abordări ale costurilor pe flux și stabilirea activităților care nu sunt creatoare de valoare în vederea reducerii risipei de costuri și creșterii rentabilității.

Analiza Valorii/Ingineria Valorii, prin natura sa este o problemă interdisciplinară care se concentrează pe îmbunătățirea valorii funcțiilor necesare pentru realizarea obiectivului în cauză. Scopul său este reprezentat de aplicarea sistemică a tehnicilor recunoscute prin care se identifică funcțiile produsului, precum și valoarea acestor funcții și să ofere doar acele funcții care sunt necesare pentru a îndeplini performanțele necesare la cel mai mic cost total.

Analiza Valorii/Ingineria Valorii (AV/IV) elimină sau minimizează consumul de materiale și de timp de manoperă, iar optimizarea costului produsului îmbunătățește valoarea la client. Această viziune asupra metodei AV/IV face ca aceasta să devină o tehnică Lean, uitată în timp sau trecută cu vederea, dar adusă în actualitate de sistemul Lean care vede performanța scăzută prin prisma risipei.

Atât AV/IV, cât și Lean se bazează în mare parte pe operațiunile de transformare în forme alternative de informații vizuale. Având în vedere că AV/IV sprijină soluții inovatoare, în opinia noastră această metodă înseamnă performanță și succes. Creativitatea este o componentă cheie care promovează „gândirea”, coerența în cerere și asigură obținerea de rezultate superioare. Creșterea avantajului competitiv are la bază identificarea modalităților inovatoare care asigură reaşezarea funcțiilor-cheie la un cost mai mic, concomitent cu îmbunătățirea calității și fiabilității produsului.

Combinând metodologiile Lean cu AV/IV, împreună cu eventuala punere în aplicare a sistemelor ERP, dacă sunt aplicate corect, vor oferi răspunsul la cauzele performanțelor slabe înregistrate în condițiile unor costuri ridicate, în opinia noastră, aceste instrumente utilizate separat furnizând numai o parte din răspunsurile la costurile totale mai mici și o calitate îmbunătățită. Dar, împreună, aceste instrumente oferă o suită extrem de puternică pentru îmbunătățirea productivității, optimizarea costurilor, creșterea calității.

7. Concluzii și contribuții proprii

A. Concluzii

Pentru a supraviețui și a se dezvolta, producătorii de componente auto trebuie să cumpere factori de producție la prețuri cât mai mici posibile, fără a neglija calitatea și să reducă costurile utilizării lor prin eliminarea operațiunilor inutile și a cheltuielilor nejustificate.

Concluzia la care ajungem este aceea că implementarea soluțiilor de reducere a costurilor necesită eforturi, iar acestea, la rândul lor, generează consum de resurse. Prin urmare, soluțiile de reducere a costurilor trebuie să se alinieze criteriului de eficiență, adică efortul făcut trebuie să aibă un cost care să fie justificat de efectul care poate fi obținut în termeni de creștere a raportului resurse consumate/valoare creată. Pe de altă parte, simpla reducere a costului nu presupune neapărat creșterea eficienței consumului de resurse dată fiind relația complexă a

diferitelor categorii de resurse cu valoarea creată de acestea.

Prin urmare, înțelegerea corelației dintre consumul unei anumite categorii de resurse și valoarea pe care aceasta o creează prezintă importanță fundamentală pentru formularea soluțiilor de reducere a unuia sau altuia dintre elementele de cost.

B. Contribuții științifice

În urma cercetării efectuate, în baza unei bibliografii de specialitate în consonanță cu demersul propus și aspectelor aplicative cercetate la nivelul „sistemului circulator” al automobilului (cutia de viteze și sistemul de cablaje auto), urmărind axele de cercetare în cadrul cărora se înscriu obiectivele studiului și care conturează conținutul capitolelor lucrării elaborate, principalele contribuții științifice pot fi prezentate în mod succint de următoarea manieră:

1. Pentru a verifica ipoteza conform căreia perspectivele pe termen mediu rămân favorabile sectorului de componente auto, am utilizat cercetarea de tip constructiv cu ajutorul analizei statistice a corelațiilor.

Analizând corelațiile rezultate – rentabilitatea veniturilor totale și rezultate – rentabilitatea resurselor consumate remarcăm că valorile unei variabile urmează, în sens direct, crescător, valorile celeilalte variabile, ceea ce înseamnă că cele două variabile se corelează între ele și întrun caz și în celălalt, iar probabilitatea de a obține din întâmplare o valoare a testului „t” este nesemnificativă.

Pe de altă parte, corelațiile cercetate relevă faptul că sectorul componentelor auto este mare generator de cheltuieli ceea ce justifică direcția către care se îndreaptă cercetarea noastră. În acest sens, pentru o aprofundare a cercetării am supus atenției analiza regresiei liniare pentru grupul de variabile venituri, cheltuieli, rezultate și am observat că cheltuielile sunt foarte aproape de venituri motiv pentru care creșterea veniturilor determină o ușoară influență asupra rezultatelor ceea ce impune cu necesitate determinarea unor direcții de reducere a acestora.

2. Pentru a vedea modul în care contabilitatea de gestiune și calculația costurilor sunt percepute de practicienii din industria componentelor auto, de a judeca nivelul de satisfacție și de a identifica direcțiile de acțiune, am realizat o anchetă statistică pe bază de chestionar în componența căruia au fost inserate 10 întrebări.

Rezumând rezultatele obținute în urma prelucrării chestionarelor primite, se remarcă faptul că diversitatea activității specifice sectorului componentelor auto, tradiția, experiența și gradul de implicare al profesioniștilor conduc la utilizarea diferitelor practici de management în ceea ce privește utilizarea informației contabile în luarea deciziilor.

3. Pentru a verifica afirmația conform căreia organizarea contabilității de gestiune nu este similară în toate întreprinderile chiar dacă aparțin aceluiași domeniu de activitate, **aspectul de noutate constă în descrierea contabilității de gestiune și calculației costurilor în cadrul unui grup internațional,** pe relația Metal Brașov Euroricambi SRL (filială) și societatea Euroricambi SpA, principalul pion al grupului italian FA.TA.RICAMBI SPA.

A crea o separație între ceea ce este și ceea ce ar trebui să fie constituie mijlocul cel mai amăgitor, de aceea, pornind de la aspectele regăsite în contabilitatea MBE, ne-am gândit să parcurgem trei pași prin care să configurăm posibilitatea de organizare a contabilității de gestiune și calcul al costurilor.

4. Pentru validarea metodei Analiza Valorii/Ingineria Valorii în calitate de instrument al contabilității Lean, am demonstrat posibilitatea aplicării acestei metode în industria cablajelor auto, pe exemplul cablului electric de joasă tensiune VLPY produs de IPROEB SA.

În cercetarea noastră am reușit să aplicăm metodologia de investigație propusă și formularea de concluzii, opinii și modele ale contabilității de gestiune și calculației costurilor în industria componentelor auto. Dar, asta nu înseamnă că totul se

**POSSIBILITĂȚI DE PERFECTIONARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI
COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO**

oprește aici.

Antoine de Saint-Exupery făcea afirmația că „a crea corabia nu înseamnă nici pe departe a țese pânzele, a făuri piroanele, a citi stelele, ci a afla gustul mării ...”, iar nouă ne revine sarcina de a continua cercetarea.

8. Cuprins

Listă abrevieri	7
Listă tabele	10
Listă figuri	13
INTRODUCERE	16
Cap.I. INDUSTRIA DE COMPONENTE AUTO – MOTOR AL DEZVOLTĂRII ECONOMICE	22
1.1. România, o “piesă” importantă în strategia producătorilor din industria auto	22
1.2. Contextul mondial și european de evoluție a sectorului de componente auto	28
1.3. Sectorul de componente auto din România între competiția mondială, politicile europene și posibilitățile locale	31
1.4. Studiu empiric privind analiza legăturilor dintre variabilele statistice privind performanța financiară a producătorilor de componente auto și concluziile care se desprind	37
1.4.1. Analiza legăturilor dintre variabilele statistice privind performanța financiară și nivelul acesteia	39
1.4.2. Metoda regresiei liniare pentru grupul de variabile venituri, cheltuieli și rezultate	43
1.4.3. Foaia de parcurs a sectorului componentelor auto	47
1.5. Caracteristicile și importanța „sistemului circulator” al automobilului: cutia de viteze și sistemul de cablaje auto	50
1.6. Concluzii parțiale	53
Cap.II EVOLUȚIE ȘI TENDINȚE ALE CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI COSTURILOR	56
2.1. Contabilitatea de gestiune – instrument fundamental al activității manageriale	56
2.1.1. Contabilitatea de gestiune vs. contabilitatea financiară	57
2.1.2. Contabilitatea de gestiune vs. contabilitatea costurilor	61
2.1.3. Contabilitatea de gestiune vs. controlling	63
2.2. Schimbări în cadrul contabilității de gestiune, un proces continuu	66
2.2.1. Evoluția contabilității de gestiune în plan internațional	66
2.2.2. De la Lean Manufacturing la Lean Accounting	72
2.3. Tradiționalism sau modern în contabilitatea de gestiune românească?	75
2.3.1. Tendințe actuale ale contabilității de gestiune sub influența factorilor socio-culturali	75
2.3.2. IAS/IFRS – o posibilă integrare a contabilității de gestiune	80

**POSSIBILITĂȚI DE PERFECTIONARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI
COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO**

în contabilitatea financiară sau o simplă complementaritate?	
2.3.3. Care va fi viitorul analistului contabil în țara noastră?	82
2.3.4. Ce percepție au profesioniștii angajați din industria componentelor auto asupra contabilității de gestiune? Studiu empiric	86
2.5. Scurtă retrospectivă	97
Cap.III ORGANIZAREA CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO	101
3.1. Premisele organizării contabilității de gestiune în industria componentelor auto	101
3.1.1. Sectorizarea tridimensională a procesului de producție	102
3.1.2. Organizarea rațională a fluxului de documente primare și informații în ceea ce privește costurile de producție și producția obținută	106
3.1.3. Organizarea corespunzătoare a colectării și prelucrării datelor privind cheltuielile și producția obținută	110
3.1.4. Aplicarea corespunzătoare a principiilor teoretice și metodologice care stau la baza organizării contabilității de gestiune și calculației costurilor	113
3.2. Particularități privind organizarea contabilității de gestiune și calculației costurilor în industria componentelor auto. Studiu de caz al societăților din cadrul grupului	116
3.2.1. Societatea Metal Brașov Euroricambi – reprezentantă a mecanicii italiene în România	116
3.2.2. De la logica stabilirii prețurilor la situația economică a societății Metal Brașov Euroricambi (MBE) în cadrul grupului	119
3.2.3. Particularitățile structurii organizatorice și procesului tehnologic, factori de influență asupra contabilității de gestiune și calculației costurilor	122
3.2.4. Reflectarea în contabilitate a cheltuielilor aferente nontransferurilor și corelația acestora cu contabilitatea de gestiune	127
3.2.5. Posibilități de perfecționare a contabilității de gestiune în trei pași	136
3.3. Sinteza ideilor	144
Cap.IV DRUMUL LEAN CĂTRE ÎNTREPRINDEREA PERFORMANTĂ. STUDIU DE CAZ ÎN PRODUCȚIA DE CABLAJE AUTO	148
4.1. Sistemul Lean – un sistem care schimbă lumea	148
4.1.1. Genealogia demersului Lean	148
4.1.2. Definirea sistemului Lean	150
4.1.3. Ce poate aduce sistemul Lean în universul contabil?	152
4.2. Analiza sau Ingineria Valorii – un instrument vechi adus în actualitate de contabilitatea Lean	155
4.2.1. Argumente în favoarea metodei Analiza Valorii/Ingineria Valorii	155
4.2.2. Apariția și evoluția Analizei Valorii	157
4.2.3. Aspecte generale ale Analizei sau Ingineriei Valorii	160
4.2.4. Principiile și etapele metodei Analiza Valorii	164
4.3. Studiu de caz privind aplicarea Analizei Valorii în producția de	168

**POSSIBILITĂȚI DE PERFECTIONARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI
COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO**

cablaje auto	
4.3.1. Societatea IPROEB SA – una dintre puținele societăți autohtone de fabricare a cablurilor izolate	168
4.3.2. Descrierea caracteristicilor tehnico-economice ale produsului supus Analizei Valorii și determinarea costului acestuia	172
4.3.3. Stabilirea nomenclatorului și nivelului de importanță a funcțiilor	177
4.3.4. Determinarea dimensiunii economice și analiza sistemică a funcțiilor	180
4.3.5. Soluțiile simple sunt și cele mai bune	184
4.4. În loc de concluzii	189
CONCLUZII, CONTRIBUȚII PROPRII ȘI ÎNTREBĂRI	195
BIBLIOGRAFIE	204
DISEMINAREA REZULTATELOR	214
LISTA DE LUCRĂRI ȘTIINȚIFICE PUBLICATE	215

9. Bibliografie

1. Achange, P., Shehab, E., Roy, R., Nelder, G. - (2006) - *Critical success factors for lean implementation within SMEs*, Journal of Manufacturing Technology Management, Vol. 17, No. 4
2. Adcock, M. - (2007) - *Analysing the French Revolution*, Cambridge University Press, Australia
3. Aldea, A.S. - (2005) – *Necesitatea reconsiderării metodei analiza valorii*, Economia seria management, Anul VIII, nr.2
4. American Heritage - (2012) - *Dictionary*, 5 th Edition, Eds.Houghton Mifflin, <https://ahdictionary.com>
5. Andone, I., Tabără, N. - (2006) - *Contabilitate, tehnologie și competitivitate*, Editura Academiei Române, București
6. Anthony, R., Govindarajan, V. - (2007) - *Management Control Systems*, Mc-Graw-Hill IRWIN, Chicago
7. Antonoaie, N. - (2003) - *Management (cap.V. Strategii)*, Editura Muntenia, Constanța
8. Atkinson, A.A., Kaplan, R.S., Matsumura, E.M., Young, S.M. - (2012) - *Management accounting: information for decision-making and strategy execution*, Prentice Hall, Upper Saddle River
9. Avram, M. - (2007) - *Contabilitate managerială*, Editura Universitaria, Craiova
10. Avram, M. - (2010) - *Management contabil*, Editura Universitaria, Craiova
11. Bahadir, A. - (2011) - *The Role of Management Accounting Systems in Implementing Lean Business Strategies*, Erasmus University Rotterdam, Rezumatul tezei de doctorat
12. Baldellon, M., - (2009) - *More Governance within More Agile*

**POSSIBILITĂȚI DE PERFECTIONARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI
COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO**

13. Chometon, P. - *Companies, Banque & Finance*
Barfield, J.T., - (2001) - *Cost Accounting Traditions and*
Raiborn, C.A., *Innovations*, 4th Edition, South-Western,
Kinney, M.R. Thomson Learning
14. Bélaïd, Z., - (2006) - *Pratiques de calcul des coûts, utilisation*
Bergeron, H. *de l'information et performance dans les PME*
manufacturières, Comptabilite, Controle, Audit et
Institution(s), Tunisia
15. Bhimani, A., - (2008) - *Management and Cost Accounting*,
Horngren, C.T Financial Times Press
and co
16. BIRD - (2013) - *Doing Business 2013*, Washington, SUA
The World Bank
17. Bogensberger, S., - (2008) - *Kostenrechnung - Eine praxis- und*
Messner, S., *beispielorientierte Einführung* (5th ed.), Grellendek
Zihr, G., Verlag, Sollenau
Zihr, M.
18. Bouquin, H - (2006) - *Comptabilite de gestion*, 4-e edition,
Editura Economică, Paris
19. Boyd, L.H., - (2002) - *Optimal decision making using cost*
Cox, J.F. *accounting information*, (T. & Ltd., Ed.)
International Journal of Production Research, Vol.
40
20. Briciu, S., - (2004) - *Contabilitate de gestiune, Calculația și*
Burja, V. *analiza costurilor*, Editura Ulise, Alba Iulia
21. Briciu, S. - (2006) - *Contabilitate managerială. Aspecte*
teoretice și practice, Editura Economică, București
22. Briciu, S., - (2010) - *Contabilitate și control de gestiune.*
Căpușeanu, S., *Instrumente pentru evaluarea performanței*
Rof, L., *entității*, Editura Aeternitas, Alba Iulia
Topor, D.
23. Briciu, S. - (2012) - *Informational system of management*
accounting and costs: Calculation of cost in
manufacture industry, LAP LAMBERT Academic
Publishing, Germania
24. Bruun, P., - (2004) - *Lean production and the Internet*,
Mefford, R.N. International Journal of Production Economics,
Vol. 89, No. 3
25. Budugan, D., - (2007) - *Contabilitate de gestiune*, Editura
Georgescu, I., CECCAR, București
Berheci, I.,
Bețianu, L.
26. Burlaud, A., - (2011) - *Comptabilité de gestion. Coûts/contrôle*. 3^e
Simon, C. édition, HAL Archives-Ouvertes fr.
27. Caraiani ,Ch., - (2005) - *Contabilitate de gestiune & Control de*
Dumitrana, M. *gestiune*, Ediția a II-a, Editura InfoMega,
București
28. Călin, O., - (2002) - *Contabilitate de gestiune și calculația*
Cârstea, Gh. *costurilor*, Editura Genicod, București
29. Călin, O., - (2007) - *Contabilitate managerială*, Editura
Călin, C. Tribuna Economică, București
30. Călin, O., - (2008) - *Contabilitate Managerială*, Editura
Man, M., Didactică și Pedagogică, București

**POSSIBILITĂȚI DE PERFECTIONARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI
COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO**

31. Nedelcu, M.V.
Căpușeanu, S. - (2008) - *Elemente de management al costurilor*, Editura Economică, București
32. Chabiron, C. - (2006) - *Lean et Comptabilité. Une Nouvelle Approche de la productivité comptable*, Projet Lean entreprise , Working Paper no.10, Faurecia
33. Charlot, X. - (2006) - *Analyse Fonctionnelle* - La Londe les Maures,
<http://www.in2p3.fr/actions/formation/ConduiteProjet06/doc-Charlot.pdf>
34. Chenhall, R.H. - (2003) - *Management control systems design within its organizational context: findings from contingency-based research and directions for the future*, Accounting, Organizations and Society, Vol. 28, No. 2-3
35. Chenhall, R.H.,
Smith, D. - (2011) - *A review of Australian management accounting research: 1980–2009*, Accounting & Finance, Vol. 51, No. 1
36. Clark, J.M. - (1923) - *Studies in the Economics of Overhead Costs*, The University of Chicago Press, Chicago
37. Coenenberg, A.G.,
Fischer, T.M.,
Günther, T. - (2007) - *Kostenrechnung und Kostenanalyse* (6th ed.), Schäffer-Poeschel, Stuttgart
38. Coman, Gh. - (2001) - *Analiza valorii*, Casa de Editură Venus, Iași
39. Cunningham, J.E.,
Fiume, O.J. - (2003) - *Real Numbers – Management Accounting in a Lean Organization*, Managing Time Press
40. Drew, J.,
McCallum, B.,
Roggenhofer, S. - (2009) - *Journey to Lean: Making Operational Change Stick*, Palgrave MacMillan, New York
41. Drury, C. - (2006) - *Cost and Management Accounting: An Introduction* (6 th ed.), Cengage Learning EMEA, London
42. Drury, C. - (2011) - *Cost and Management Accounting: An Introduction* (7 th ed.), Cengage Learning EMEA, London
43. Dumitru, C.G.,
Ioanăș, C. - (2005) - *Contabilitatea de gestiune și evaluarea performanțelor*, Editura Universitară, București
44. Dumitru, M.,
Calu, D. - (2008) - *Contabilitatea de gestiune și calculația costurilor*, Editura Contaplus, București
45. Dyson, J.R. - (2007) - *Accounting for Non-Accounting Students* (7th ed.), Pearson Education Limited, Essex
46. Emery, F.E. - (1969) - *Organizational Planning and Control System: Theory and Technology*, New York, Macmillan
47. Ewert, R.,
Wagenhofer, A. - (2007) - *Management Accounting Theory and Practice in German-Speaking Countries*. In C.S. Chapman, A.G. Hopwood, & M.D. Shields (Eds.), *Handbook of Management Accounting Research* , Elsevier Ltd. , Oxford
48. Fernandez, A. - (2014) - *Le Chef de projet efficace. 12 bonnes pratiques pour un management humain*,
www.eyrolles.com

**POSSIBILITĂȚI DE PERFECTIONARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI
COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO**

49. Fry, T.D., Steele, D.C., Saladin, B.A. - (1998) - *The use of management accounting systems in manufacturing*, International Journal of Production Research, Vol. 36, No. 2
50. Fullerton, R.R., Kennedy, F. A., Widener, S.K. - (2013) - *Management accounting and control practices in a lean manufacturing environment*, Accounting, Organizations and Society, Vol. 38
51. Gänßlen, S., Losbichler, H., Niedermayr, R., Schäffer, U., Weber, J. - (2012) - *Perspective of the International Controller Association (ICV)*, http://www.igcccontrolling.org/img/pdf/grundsatzposition_e.pdf
52. Godfrey, J., Chalmers, K. - (2007) - *Globalisation of Accounting Standards*, Reprint edn, Edward Elgar Publishing, Cheltenham
53. Gordon, L.A., Narayanan, V.K. - (1984) - *Management accounting systems, perceived environmental uncertainty and organizational structure: an empirical investigation*, Accounting, Organizations, Society, Vol. 9, No. 1
54. Hansen, D.R., Mowen, M.M. - (2007) - *Management accounting*, (8 th edition), Thompson South-Western, Mason
55. Harris, J. - (1965) - *What Did We Earn Last Month?*, National Association of Accountants on Direct Costing—Selected Papers, Edited by Raymond P. Marple, Ronald Press Company, New York
56. Harrison, Ch. - (1965) - *New Wine in Old Bottles*, National Association of Accountants on Direct Costing—Selected Papers, Edited by Raymond P. Marple, Ronald Press Company, New York
57. Hicks, B.J. - (2007) - *Lean information management: Understanding and eliminating waste*, International Journal of Information Management, Vol. 27, No. 4
58. Hilton, R.H., Maher, M.W., Selto, F.S. - (2003) - *Cost Management-Strategies for Business Decision*, McGraw Hill Irwin
59. Holweg, M. - (2007) - *The genealogy of Lean production*, Journal of Operations Management, Vol. 25, No. 2
60. Horngren, C.T., Srikant, M.D., Foster, G. - (2006) - *Contabilitatea costurilor, o abordare managerială*, Editura Arc, Chișinău
61. Horngren, C.T., Harrison Jr., W.T., Oliver, S.M. - (2009) - *Accounting* (8th ed.), Pearson Education Inc., New Jersey
62. Iacob, C. - (2000) - *Sistemul informațional contabil la nivelul firmei*, Editura Tribuna Economică, București
63. Iacob, C., Ionescu, I. - (2003)- *Contabilitate și control de gestiune*, Editura Sitech, Craiova
64. Iacob, C. - (2005) - *Influența factorilor socio-culturali asupra practicilor contabilității de gestiune*, Simpozionul Facultății de Contabilitate, ASE București
65. Iacob, C. - (2005) - *Contabilitatea și controlul de gestiune dincolo de frontiere*, Analele Universității din Craiova, Nr.33

**POSSIBILITĂȚI DE PERFEȚIONARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI
COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO**

66. Iacob, C. - (2007) - *Present and Perspectives in Management Accounting*, International Conference Series (II) The Future of Accounting and Accounting profession, Istanbul Commerce University
67. Iacob, C., Ionescu, I., Goagară, D. - (2007) - *Contabilitate de gestiune conformă cu practica internațională*, Editura Universitaria, Craiova
68. Iacob, C. Goagăra, D. - (2008) - *Contabilitate consolidată*, Editura Universitaria, Craiova
69. Iacob, C., Drăcea, R.M. - (2012) - *Cost of Exhaustible Resource*. LAP LAMBERT Academic Publishing, Germania
70. Iconnicov, V. - (2006) - *Contabilitatea consumurilor și calcularea costului de producție la întreprinderile constructoare de mașini*, teză de doctorat , Chișinău
71. IFAC - (1998) - *International Management Accounting Practice Statement: Management Accounting Concepts*, New York
72. IGC - (2002) - *Mission Statement Controller*. București, 28 martie, 2013, from http://www.igc-controlling.org/EN/_leitbild/leitbild.php
73. IMA - (2008) - *Definition of Management Accounting - Statements on Management Accounting*, Institute of Management Accountants, New Jersey
74. Innes, J., Mitchell, F. - (1990) - *The process of change in management accounting: Some field study evidence*, Management Accounting Research, Vol. 1
75. Ionescu, I., Iacob, C., Țaicu, M. - (2012) - *Controlul de gestiune. Sinteze și aplicații*, Editura Universitaria, Craiova
76. Jinga, G., Dumitru, M., Dumitrana, M., Vulpoi, M. - (2010) - *Accounting Systems for Cost Management Used in the Romanian Economic Entities*, Journal of Accounting and Management Information Systems, Vol. 9, No. 2
77. Johnson, H.T., Kaplan, R.S. - (1987) - *Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting*, Harvard Business Press, Boston
78. Kaplan, R.S. - (1984) - *The evolution of management accounting*, The Accounting Review, Vol. 49, No.3
79. Kaplan, R.S., Atkinson, A.A. - (1998) - *Advanced Management Accounting*, 3rd Edition, Prentice Hall International
80. Lepădatu, Gh. - (2009) - *Contabilitate de gestiune*, Editura Pro Universitaria, București
81. Lyonnet, B. - (2010) - *Amélioration de la performance industrielle: vers un système de production Lean adapté aux entreprises du pôle de compétitivité Arve Industries Haute-Savoie Mont-Blanc*, l'Ecole Polytechnique de l'Université de Savoie
82. Maskell, B.H. - (2009) - *Making the numbers count: the accountant as change agent on the world class team*, Productivity Press, New York
83. Maskell, B.H., Baggaley, B.L. - (2006) - *Lean Accounting: What's It All About?*, articol publicat in Target Magazine,

**POSSIBILITĂȚI DE PERFECTIONARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI
COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO**

- http://leanaccountingsummit.com/LeanAccountingDefined-Target.pdf
84. Melton, T. - (2005) - *The benefits of lean manufacturing. What lean thinking has to offer the process industries*, Chemical Engineering Research and Design, Vol.83, No.A6
85. Messner, M., Becker, A., Schäffer, U., Binder, C. - (2008) - *Legitimacy and Identity in Germanic Management Accounting Research*, The European Accounting Review, Vol.16
86. Mihai, M., Drăgan, C., Brabete, V. - (2012) - *Situații financiare anuale și semestriale*, Editura Scrisul Românesc, Craiova
87. Mongiello, M. - (2013) - *Management accounting*, University of London, London
88. Mușat, C. - (2008) - *Drumul Lean către întreprinderea performantă*, Lean România Weblog, <https://leanromania.wordpress.com/2008/05/22/drumul-lean-catre-intreprinderea-performanta/>
89. Myrelid, A. - (2013) - *Essays on manufacturing-related management accounting*, Linköping Studies in Science and Technology, Rezumatul tezei de doctorat
90. Negruș, A.M. - (2011) - *Optimizarea tehnologiilor de montaj în industria de automobile*, Universitatea „Transilvania” din Brașov, Rezumatul tezei de doctorat
91. Ofileanu, D., Topor, D.I. - (2014) - *Lean Accounting - An Ingenious Solution for Cost Optimization*, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol.4, No.4
92. Pensier, J.L. - (2006) - *Analyse fonctionnelle d'un lève-vitre électrique*, Revue Sciences de l'ingénieur, 2006, http://www.si.enscachan.fr/accueil_V2.php?page=affiche_ressource&id=9
93. Popa, H.L. - (2013) - *Analiza, ingineria și managementul valorii, Partea a II-a.*, www.mpt.upt.ro/doc/curs/.../Capitolul_2_AIMV.pptx,
94. Porter, M. (1985) - *Competitive Advantage*, Free Press, New York
95. Prakash, M. - (2013) - *Evolution and Changes in Management Accounting Practices*, International Research Journal of Management Science and Technology, http://www.irjmst.com/Artical_details.aspx?pid=1328
96. Salah, W., Zaki, H. - (2013) - *Product Costing in Lean Manufacturing Organizations*, Research Journal of Finance and Accounting, Vol.4, No.6, www.iiste.org
97. Seal, W., Garison, R.H., Noreen, E.W. - (2009) - *Management Accounting (3th ed.)*, McGraw-Hill Education, London
98. Shah R., - (2007), *Defining and developing measures of Lean*

**POSSIBILITĂȚI DE PERFECTIONARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI
COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO**

- Ward P.T. *production*, Journal of Operations Management, Vol. 25, No. 4
99. Sharman, P.A. - (2003) - *Bring on German Cost Accounting*, Strategic Finance, Vol. 85, No. 6
100. Siminică, M. - (2010) - *Diagnosticul financiar al firmei*, Editura Sitech, Craiova
101. SoftZone - (2009) - *ISOtop enterprise – Sistem integrat de gestiune și management*, [http://www.calitop.ro/files /prezentareISOtop Enterprise.pdf](http://www.calitop.ro/files/prezentareISOtopEnterprise.pdf)
102. Stickler, M. J. - (2009) - *Achieving World Class Levels of Performance through Lean Manufacturing*, 2009. http://www.empoweredperformance.com/Portals/0/Articles/Achieving_World_Class_Levels_of_Performance_Through_Lean_Manufacturing.pdf
103. Stroe, C. - (2014) - *Industria auto se dezvoltă mizând pe export în timp ce piața internă pare a se trezi din agonie*, ACAROM
104. Tabără, N. - (2006) - *Modernizarea contabilității și controlului de gestiune*, Editura Tipo Moldova, Iași
105. Tabără, N. - (2012) - *Actualități și perspective în contabilitate și control de gestiune*, Editura Tipo Moldova, Iași
106. Briciu, S. - (2000) - *Current Developments in Cost Accounting and the Dynamics of Economic Calculation*, The Quarterly Journal of Austrian Economics, Vol. 3, No. 2, pp. 3-19
107. Taylor, T.C. - (2010) - *Management accounting and organizational change: impact of alignment of management accounting system, structure and strategy on performance*, School of Accounting, Finance and Economics, Faculty of Business and Law, Edith Cowan University, Perth, Western Australia, thesis 2010, ro.ecu.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1149&context=theses
108. Tuan Mat, T.Z. - (2010) - *Management accounting and organizational change: impact of alignment of management accounting system, structure and strategy on performance*, School of Accounting, Finance and Economics, Faculty of Business and Law, Edith Cowan University, Perth, Western Australia, thesis 2010, ro.ecu.edu.au/cgi/viewcontent.cgi?article=1149&context=theses
109. Verbiest' Steam Chariot, R.P. - (2009) - *History of the Automobile: origin to 1900*, Hergé, <http://www.automobilemd.com/cars/>
110. Vlad, A. - (2014) - *TOP cum au mers anul trecut afacerile producătorilor de componente auto din România*, ziarul Adevărul, 19 iunie
111. Wagner, E. - (2013) - *Designing a managerial costing for small metal processing enterprise*, University of Ljubljana, Rezumatul tezei de doctorat
112. Waweru, Nelson M. - (2010) - *The origin and evolution of management accountong : a review of the theoretical framework*, Problems and Perspectives in Management, Vol. 8, Issues 3, http://businessperspectives.org/journals_free/ppm/2010/PPM_EN_2010_03_cont_Waweru.pdf
113. Weber, J., Rehring, J., Voussemer, L. - (2011) - *How German Management Accountants lived through the crisis and what they are doing differently now*, Cost Management, Vol. 25, No. 6

**POSSIBILITĂȚI DE PERFECTIONARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI
COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO**

113. Wickramasinghe, D. - (2007) - *Management accounting change: approaches and perspectives*, Routledge, Taylor & Francis Group, London and New York
Alawattage, C.
114. Wixson, J.R. - (2009) - *Value Analysis/Value Engineering: The Forgotten Lean Technique*
http://www.valueeng.org/knowledge_bank/attachments/VAVE%20the%20Forgotten%20Lean%20Technique%20short.pdf
115. Womack J., Jones D. - (2003) - *Lean Thinking, Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*, Revised and Updated Hardcover – June 10
116. Womack J., Jones D. - (2005) - *System Lean: Penser l'entreprise au plus juste*, Village mondial, 2ème édition, Paris

Materiale statistice și alte materiale elaborate de instituții publice

1. ACAROM - (2012) - *Sectorul fabricației de componente auto în 2012*
2. ACEA - The automobile industry. Pocket guide 2013,
http://www.acea.be/uploads/publications/POCKET_GUIDE_13.pdf
3. APDRV - Studiu regional: *Particularități și provocări privind sectorul automotive, Regiunea Vest*, ADR Vest, 2008
4. APIA - Buletinul statistic auto/ seria 2011 – 2014
<http://www.apia.ro/buletin-statistic>,
5. APIA - Buletinul statistic auto 2000 – 2013, /
<http://www.apia.ro/buletin-statistic/>
6. Camera de Comerț, Industrie și Agricultură Bistrița Năsăud - (2005) - *Calificarea în meseria de confecționer cablaje auto*, Program Phare Coeziune Economică și Socială, Componenta Dezvoltarea resurselor umane
7. CRPCIS - (2012) - *Autovehicule și componente auto*, România Trade & Invest
8. INS - Buletine statistice 2008-2013
9. Mediafax - (2012) – Auto industry
10. MF - Agenți economici și instituții publice – date de identificare, informații fiscale, bilanțuri, 2013 /
<http://www.mfinante.ro/agenticod.html?pagina=domenii>
11. OICA - OICA statistic 2010-2013/
<http://www.oica.net/category/production-statistics/>
12. OICA - SeNeKa - <http://oica.net/category/production-statistics/>

Reglementări legale

1. IASB - (2007) - *Standarde Internaționale de Raportare Financiară (IFRSs)*, IASCF (versiunea în limba română CECCAR), London
2. Prlamentul României - Legea contabilității nr.82/1991, art.1(6), actualizată și completată prin OUG nr.37/2011-

**POSSIBILITĂȚI DE PERFECTIONARE A CONTABILITĂȚII DE GESTIUNE ȘI CALCULAȚIEI
COSTURILOR ÎN INDUSTRIA COMPONENTELOR AUTO**

Modificarea și completarea Legii contabilității nr.82/1991 și pentru modificarea altor acte normative incidente

3. MFP - *Ordin nr.1826/22 decembrie 2003 pentru aprobarea Precizărilor privind unele măsuri referitoare la organizarea și conducerea contabilității de gestiune, M.Of. nr.23/12 ianuarie 2004*
4. Comitetul de Standarde - STAS 11272/1-79
5. CECCAR - (2010) - *Ghid practic de aplicare a Reglementărilor Contabile Conforme cu Directivele Europene, aprobate prin O.M.F. nr.3055/2009, Editura CECCAR, București*

Pagini de web

1. <http://leanromania.wordpress.com/lean-in-romania/lean-in-romania-parca-da-sau/>
2. <http://www.firme.info/iproeb-sa-cui566930/>
3. <http://www.iproeb.ro/desprenoi-files/organigrama.pdf>
4. <http://www.iproeb.ro/resurse/VLPY-A%20VLPY-B%20VLPY-A-R%20VLPY-B-R.pdf>
5. <https://cuttingcost.wordpress.com/>
6. <https://ro.scribd.com/doc/119057799/Capitolul-2-Ingineria-Valorii>
7. www.amazon.fr
8. www.capital.ro
9. www.curierulnational.ro
10. www.dse.univr.it
11. www.eyrolles.com
12. www.fnac.com
13. www.istoricauto.ro
14. www.wall-street.ro