

Convergențe și divergențe privind raportarea financiară pe baza tabloului fluxurilor de numerar

Ciobotaru Nicoleta

Meszaros Roberta Petra

Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad, Facultatea de Științe Economice

Rezumat: Această lucrare cuprinde două părți și anume: o parte teoretică și o parte practică. În prima parte este prezentat din punct de vedere teoretic tabloul fluxurilor de numerar, iar în cea de-a doua parte, am aplicat trei teste statistice „chi-pătrat” pentru a vedea ce părere au subiecți aparținând unor categorii profesionale diferite despre utilitatea acestei situații financiare anuale.

Cuvinte cheie: tabloul fluxurilor de numerar, „chi-pătrat”, subiecți, utilitate.

Abstract: This work is composed of two parts, a theoretical and a practical one. The first part presents the cash flow statement from the theoretical point of view, and within the second part there are applied three statistical „chi-square” tests in order to see the opinions of different professional categories regarding the usefulness of this financial statement.

Keywords: cash flow statement, „chi-square”, subjects, utility.

1. Noțiuni teoretice privind tabloul fluxurilor de numerar

Tabloul fluxurilor de numerar reprezintă componenta situațiilor financiare anuale care evidențiază intrările bănești și ieșirile bănești între două perioade succesive, adică începutul și sfârșitul exercițiului financiar¹.

Importanța acestei situații financiare este una deosebită și cu atât mai mult în cazul întreprinderilor comerciale și industriale importanța tabloului fluxurilor de numerar este incontestabilă, deoarece nici o altă situație financiară nu prezintă în mod direct informații din care să rezulte cum s-a format trezoreria.

Tabloul fluxurilor de numerar este o piesă extrem de importantă mai ales în contextul unui sistem contabil de angajamente, întrucât reflectă mult mai fidel realitatea și, implicit, performanța reală. Acest lucru este semnalat în tabelul de mai jos²:

Tabelul nr. 1

Contabilitatea de angajamente vs. contabilitatea de numerar

<u>Contabilitate de angajamente</u>	<u>Contabilitate de numerar</u>
Decalaj între momentul înregistrării în contabilitate a venitului efectiv/cheltuielii efective și momentul încasării/plății banilor	Sincronizare între momentul înregistrării în contabilitate a venitului efectiv/cheltuielii efective și momentul încasării/plății banilor

Tabloul fluxurilor de numerar este în deplină corelație cu ciclurile de activități de la nivelul unei întreprinderi, acestea fiind relatate în tabelul ce urmează.

¹ Gomoj, B.C., 2017, suport curs *Sisteme și raportări financiare*, Arad.

² Ibidem.

Ciclurile de activități ale unei firme

ACTIV		PASIV	
CICLU DE INVESTIȚII	TERMEN LUNG	TERMEN LUNG	CICLU DE FINANȚARE
	Imobilizări	Capitaluri proprii Datorii pe termen lung	
CICLU DE EXPLOATARE	TERMEN SCURT	TERMEN SCURT	CICLU DE EXPLOATARE
	Stocuri Creanțe Lichidități/Numerar	Datorii pe termen scurt	

Având în vedere tabelul de mai sus realizat pe baza structurii bilanțiere din România, se evidențiază trei categorii de fluxuri de numerar care corespund ciclurilor de activități ale unei întreprinderi și anume:

- fluxuri de numerar de exploatare ;
- fluxuri de numerar de investiții;
- fluxuri de numerar de finanțare.

După cum bine am văzut mai sus, fluxurile de numerar corespund unor cicluri de activități și anume: activități de exploatare, de investiții și de finanțare, iar în ceea ce urmează vom detalia aceste activități.

În primul rând, ceea ce se poate spune despre activitățile de exploatare este că acestea sunt principale activități producătoare de venituri ale întreprinderilor. Aceste activități includ toate acele activități ce nu sunt activități de investiții sau de finanțare. Altfel spus se indică mai întâi activitățile de investiții și finanțare și ceea ce rămâne sunt activități de exploatare.

În al doilea rând, activitățile de investiție fac referire la achiziționarea și cedarea de active pe termen lung, precum și alte investiții.

În al treilea rând, activitățile de finanțare constau în schimburi ale dimensiunii și compoziției capitalului propriu și datoriilor unei întreprinderi.³

În continuare, vom prezenta fluxurile de trezorerie specifice celor trei categorii de activități ale unei întreprinderi.

Fluxurile de trezorerie sunt calculate la nivelul fiecărei activități: exploatare, finanțare și investiții prin prisma diferenței dintre încasări și plăți.⁴

Conform Standardului Internațional de Contabilitate 7, activitățile de exploatare sunt definite astfel: „principalele activități generatoare de venituri și orice alte activități, cu excepția celor definite ca fiind activități de investiții sau finanțare”.

Fluxurile de numerar de exploatare pot fi determinate prin două metode și anume:

- metoda directă: încasări de exploatare – plăți de exploatare;
- metoda indirectă: rezultat net (rezultat înaintea impozitării – impozit pe profit plătit) – venituri calculate (ajustări pentru depreciere, provizioane) + cheltuieli calculate (amortizări, ajustări pentru depreciere, provizioane) – încasări de investiții + plăți de investiții – încasări de finanțare + plăți de finanțare – variația NFR (variația datoriilor pe termen scurt – variația stocurilor – variația creanțelor).

Potrivit metodei directe informațiile furnizate fac referire la încasările și plățile brute, iar conform metodei indirecte, rezultatul net este corectat cu:

³ Manașe, D., 2002, *Diagnosticul și evaluarea întreprinderilor cotate și necotate*, Institutul român de cercetări în evaluare IROVAL, Colecția Biblioteca ANEVAR.

⁴ <http://www.ceccarbucuresti.ro/>, accesat în data de 15.04.2018, ora 16.

- operațiile care nu au caracter monetar;
- cu orice report sau regularizare a încasărilor sau plăților trecute sau viitoare, presupuse de exploatare;
- cu elementele de venituri sau de cheltuieli asociate fluxurilor de trezorerie care vizează investițiile sau finanțarea.⁵

Tot conform Standardului Internațional de Contabilitate 7, activitățile de investiții sunt definite ca „acele activități referitoare la achiziționarea și înstrăinarea de active pe termen lung, precum și alte investiții ce nu sunt incluse în echivalențele de numerar”.

Informațiile care fac referire la trezoreria din activitatea de investiții se referă la:

- plăți efectuate pentru achiziționarea de imobilizări corporale și necorporale precum și a activelor pe termen lung, cheltuieli de dezvoltare capitalizate, plăți implicate în producția de imobilizări ale firmei pentru sine;
- încasări care decurg din vânzarea de imobilizări corporale și necorporale, precum și a altor active pe termen lung;
- plăți efectuate pentru achiziționarea de titluri de participare, titluri de creanță ale altor întreprinderi;
- avansurile de trezorerie și împrumuturi acordate;
- încasări care decurg din rambursarea avansurilor și împrumuturilor acordate altor părți (altele decât avansurile și împrumuturile acordate de o instituție financiară).⁶

Potrivit Standardului Internațional de Contabilitate 7, activitățile de finanțare sunt „acele activități care antrenează schimbări în mărimea și structura capitalurilor proprii și a capitalurilor împrumutate ale întreprinderii”.

Mișcările de trezorerie generate de activitatea de finanțare se referă la:

- încasările din emisiunea de acțiuni și de alte instrumente ale capitalurilor proprii;
- vărsăminte efectuate acționarilor pentru achiziționarea sau răscumpararea acțiunilor întreprinderii ;
- încasări din emisiunea de împrumuturi obligatate, de împrumuturi statutare, de bilete de trezorerie, de titluri de împrumut ipotecar sau a altor titluri de împrumut pe termen scurt și lung;
- rambursarea sub formă de lichidități a sumelor împrumutate.⁷

Tabloul fluxurilor de trezorerie are ca scop furnizarea de informații privind încasările și plățile unei întreprinderi care apar în cursul unui exercițiu financiar. Aceste informații permit utilizatorilor de informații contabile, în special acționarilor să evalueze lichiditățile și solvabilitatea firmei.

2. Aplicarea testului statistic „chi-pătrat” pe baza unor întrebări de opinie care privesc utilitatea tabloului fluxurilor de numerar

2.1. Rezultatele cercetării propriu - zise

Scopul acestei părți este de vedea dacă există o diferență de percepție între studenți și profesioniști contabili, precum și între studenți și cadre didactice, în ceea ce privește utilitatea elaborării tabloului fluxurilor de numerar. Astfel, acest studiu exploratoriu are la bază ca metodă de cercetare sondajul, având ca instrument de cercetare, chestionarul.

Prima întrebare de cercetare este: „*Considerați oportună elaborarea tabloului fluxurilor de numerar în cadrul entităților economice, având în vedere că acesta reflectă plusvaloarea*”.

⁵ Sabău, C., Trif, V., Artene, A.E., Nagy, Cristina Mihaela, 2011, *Bazele contabilității*, Timișoara, Editura Eurostampa.

⁶ <http://expertcontrol.ro>, accesat în data de 16.04.2018, ora 15.

⁷ Nicolaescu, Cristina, 2014, *Contabilitate aprofundată*, Arad, Editura Universității ”Aurel Vlaicu”.

creată, în mod concret?”. Prin intermediul acestei cercetări se urmărește dacă studenții, respectiv profesioniștii contabili privesc diferit elaborarea acestei situații financiare.

Pentru a stabili dacă există o diferență de percepție sau nu, între subiecții grupului țintă se va utiliza în continuare testul „chi pătrat”. Acest test presupune înainte de toate, definirea ipotezelor statistice, urmând ca mai apoi să se stabilească pragul de semnificație „alfa”, precum și gradul de libertate. Apoi este definit parametrul hi pătrat și deopotrivă, regiunea critică, iar în cele din urmă se calculează valoarea observată a parametrului și pe baza celor constatate se ia o decizie.⁸

Obiectiv 1: Percepția studenților de la contabilitate și a profesioniștilor contabili cu privire la oportunitatea elaborării tabloului fluxurilor de numerar.

În cadrul acestui obiectiv ne propunem să testăm următoarea ipoteză: Există o diferență de percepție între studenți și profesioniști contabili în ceea ce privește oportunitatea elaborării tabloului fluxurilor de numerar. Grupul țintă a fost solicitat să răspundă la întrebarea : „*Considerați oportună elaborarea tabloului fluxurilor de numerar în cadrul entităților economice, având în vedere că acesta reflectă plusvaloarea creată, în mod concret?*”. Răspunsurile prestabilite la această întrebare au avut la bază scala Likert, utilizându-se cinci variante de răspuns notate de la 1 – categoric inoportună până la 5 – categoric oportună.

Ipoteza nulă H_0 : Nu există o diferență de percepție între studenți și profesioniști contabili în ceea ce privește oportunitatea elaborării tabloului fluxurilor de numerar.

Ipoteza H_a : Există o diferență de percepție între studenți și profesioniști contabili în ceea ce privește oportunitatea elaborării tabloului fluxurilor de numerar.

Criterii de decizie: pragul de semnificație: alfa = 0,05, iar numărul gradelor de libertate: $gf = (nr.coloane-1) \times (nr.linii-1) = (5-1) \times (2-1) = 4$.

Tabelul nr. 3

Frecvențe observate

Observat	Categoric inoportun	Inoportun	Indiferent	Oportun	Categoric oportun	Total pe linii
Studenți contabilitate	1	0	2	11	9	23
Profesioniști contabili	0	1	3	8	3	15
Total pe rânduri	1	1	5	19	12	38

(sursa: elaborare proprie pe baza răspunsurilor din chestionar)

Tabelul nr. 4

Frecvențe teoretice

Teoretic	Categoric inoportun	Inoportun	Indiferent	Oportun	Categoric oportun	Total pe linii
Studenți contabilitate	0,6	0,6	3	11,5	7	23
Profesioniști contabili	0,4	0,4	2	7,5	5	15
Total pe rânduri	1	1	5	19	12	38

(sursa: elaborare proprie pe baza răspunsurilor din chestionar)

⁸ Gomi, B. C., Săplăcan, S. I., Almasi, R. C., Cernușca, L., 2017, *Dual Approach on the Accounting Profession Specific Skills*, Universitatea Tibiscus din Timișoara, Facultatea de Economie, Anale. Seria Științe Economice, Vol. XXIII/2017, ISSN 1582 – 2680, E-ISSN 1582 -6333, <http://www.fse.tibiscus.ro/anale>, Categoria B+, indexat în CEEOL, EBSCO database, DOAJ, JEL on CD.

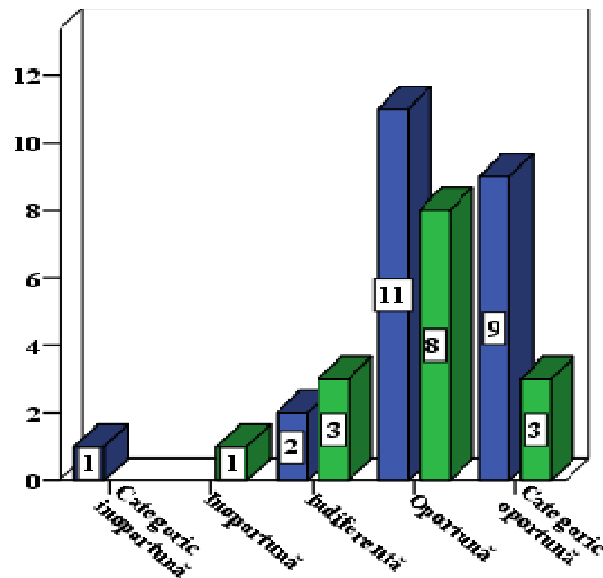


Fig. 1. Opinia subiecților cu privire la oportunitatea elaborării tabloului fluxurilor de numerar

Calculul valorii observate a parametrului:
$$\chi^2_{\text{calculat}} = \frac{(1-0,6)^2}{0,6} + \frac{(0-0,6)^2}{0,6} + \frac{(2-3)^2}{3} + \frac{(11-11,5)^2}{11,5} + \frac{(9-7)^2}{7} + \frac{(0-0,4)^2}{0,4} + \frac{(1-0,4)^2}{0,4} + \frac{(3-2)^2}{2} + \frac{(8-7,5)^2}{7,5} + \frac{(3-5)^2}{5} = 0,27 + 0,6 + 0,33 + 0,02 + 0,57 + 0,4 + 0,9 + 0,5 + 0,03 + 0,8 = 4,42.$$

$\chi^2_{\text{calculat}} = 4,42$, iar $\chi^2_{\text{critic}} = 9,488 \Rightarrow \chi^2_{\text{calculat}} < \chi^2_{\text{critic}} \Rightarrow$ Ipoteza alternativă se respinge, și ca urmare se acceptă ipoteza nulă.

Obiectiv 2: Percepția studenților de la contabilitate și a cadrelor didactice cu privire la oportunitatea elaborării paralele de bugete de cheltuieli-venituri, respectiv plăți-încasări în cadrul entităților.

În cadrul acestui obiectiv ne propunem să testăm următoarea ipoteză: Există o diferență de percepție între studenți și cadre didactice cu privire la oportunitatea elaborării paralele de bugete de cheltuieli-venituri, respectiv plăți-încasări în cadrul entităților. Grupul țintă a fost solicitat să răspundă la întrebarea: „*Considerați oportună obligativitatea elaborării paralele de bugete de cheltuieli – venituri, respectiv plăți- încasări în cazul entităților în vederea eficientizării performanțelor?*”. Răspunsurile prestabilite la această întrebare au avut la bază scala Likert, utilizându-se cinci variante de răspuns notate de la 1 – categoric inoportună până la 5 – categoric oportună.

Ipoteza nulă H_0 : Nu o diferență de percepție între studenți și cadre didactice cu privire la oportunitatea elaborării paralele de bugete de cheltuieli-venituri, respectiv plăți-încasări în cadrul entităților.

Ipoteza H_a : Există o diferență de percepție între studenți și cadre didactice cu privire la oportunitatea elaborării paralele de bugete de cheltuieli-venituri, respectiv plăți-încasări în cadrul entităților.

Criterii de decizie: pragul de semnificație: $\alpha = 0,05$, iar numărul gradelor de libertate: $gf = (nr.coloane-1) \times (nr.linii-1) = (5-1) \times (2-1) = 4$.

Tabelul nr. 5

Frecvențe observate

Observat	Categoric inoportun	Inoportun	Indiferent	Oportun	Categoric oportun	Total pe linii
Studenti contabilitate	1	0	3	12	7	23
Profesioniști contabili	1	0	1	4	1	7
Total pe rânduri	2	0	4	16	8	30

(sursa: elaborare proprie pe baza răspunsurilor din chestionar)

Tabelul nr. 6

Frecvențe teoretice

Teoretic	Categoric inoportun	Inoportun	Indiferent	Oportun	Categoric oportun	Total pe linii
Studenti contabilitate	$23 \cdot 2/30 = 1,5$	$23 \cdot 0/30 = 0$	$23 \cdot 4/30 = 3,1$	$23 \cdot 16/30 = 12,3$	$23 \cdot 8/30 = 6,1$	23
Profesioniști contabili	$7 \cdot 2/30 = 0,5$	$7 \cdot 0/30 = 0$	$7 \cdot 4/30 = 0,9$	$7 \cdot 16/30 = 3,7$	$7 \cdot 8/30 = 1,9$	7
Total pe rânduri	2	0	4	16	8	30

(sursa: elaborare proprie pe bază răspunsurilor din chestionar)

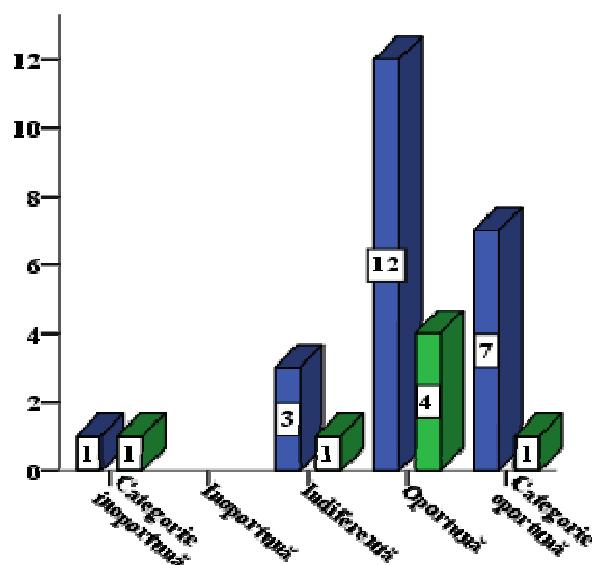


Fig. 2. Opinia subiecților cu privire la oportunitatea paralele de bugete de cheltuieli – venituri, respectiv de plăți – încasări

$$\text{Calculul valorii observate a parametrului: } \chi^2_{\text{calculat}} = \frac{(1-1,5)^2}{1,5} + \frac{(3-3,1)^2}{3,1} + \frac{(12-12,3)^2}{12,3} + \frac{(7-6,1)^2}{6,1} + \frac{(1-0,5)^2}{0,5} + \frac{(1-0,9)^2}{0,9} + \frac{(4-3,7)^2}{3,7} + \frac{(1-1,9)^2}{1,9} = 0,17 + 0,003 + 0,01 + 0,13 + 0,5 + 0,01 + 0,24 + 0,43 = 1,49.$$

$\chi^2_{\text{calculat}} = 1,49$, iar $\chi^2_{\text{critic}} = 9,488 \Rightarrow \chi^2_{\text{calculat}} < \chi^2_{\text{critic}} \Rightarrow$ Ipoteza alternativă se respinge, și ca urmare se acceptă ipoteza nulă.

Obiectiv 3: Percepția studenților de la contabilitate și a profesioniștilor contabili cu privire la gradul de utilitate al tabloului fluxurilor de numerar pentru utilizatori.

În cadrul acestui obiectiv ne propunem să testăm următoarea ipoteză: Există o diferență de percepție între studenți și profesioniști contabili cu la gradul de utilitate al tabloului fluxurilor de numerar pentru utilizatori.

Ipoteza nulă H_0 : Nu o diferență de percepție între studenți și profesioniști contabili cu privire la gradul de utilitate al tabloului fluxurilor de numerar pentru utilizatori.

Criterii de decizie: pragul de semnificație: $\alpha = 0,05$, iar numărul gradelor de libertate: $gf = (nr.coloane-1) \times (nr.linii-1) = (5-1) \times (2-1) = 4$.

Tabelul nr. 7

Frecvențe observate

Observat	Categoric inoportun	Inoportun	Indiferent	Oportun	Categoric oportun	Total pe linii
Studenți contabilitate	2	2	3	4	11	22
Profesioniști contabili	1	3	1	4	4	13
Total pe rânduri	3	5	4	8	15	35

(sursa: elaborare proprie pe baza răspunsurilor din chestionar)

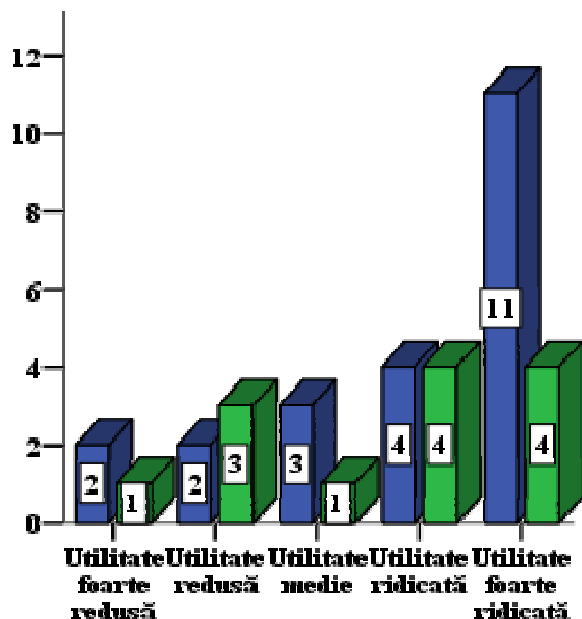


Fig. 3. Opinia subiecților cu privire la gradul de utilitate al tabloului fluxurilor de numerar

Tabelul nr. 8

Frecvențe teoretice

Teoretic	Categoric inoportun	Inoportun	Indiferent	Oportun	Categoric oportun	Total pe linii
Studenți contabilitate	$22 \times 3 / 35 = 1,9$	$22 \times 5 / 35 = 3,1$	$22 \times 4 / 35 = 2,5$	$22 \times 8 / 35 = 5,1$	$22 \times 15 / 35 = 9,4$	22
Profesioniști contabili	$13 \times 3 / 35 = 1,1$	$13 \times 5 / 35 = 1,9$	$13 \times 4 / 35 = 1,5$	$13 \times 8 / 35 = 2,9$	$13 \times 15 / 35 = 5,6$	13

Total pe rânduri	3	5	4	8	15	35

(sursa: elaborare proprie pe bază răspunsurilor din chestionar)

$$\text{Calculul valorii observate a parametrului: } \chi^2_{\text{calculat}} = \frac{(2-1,9)^2}{1,9} + \frac{(2-3,1)^2}{3,1} + \frac{(3-2,5)^2}{2,5} + \frac{(4-5,1)^2}{5,1} + \frac{(11-9,4)^2}{9,4} + \frac{(1-1,1)^2}{1,1} + \frac{(3-1,9)^2}{1,9} + \frac{(1-1,5)^2}{1,5} + \frac{(4-2,9)^2}{2,9} + \frac{(4-5,6)^2}{5,6} = 0,01 + 0,4 + 0,1 + 0,24 + 0,3 + 0,01 + 0,64 + 0,17 + 0,42 + 0,46 = 2,75.$$

$\chi^2_{\text{calculat}} = 2,75$, iar $\chi^2_{\text{critic}} = 9,488 \Rightarrow \chi^2_{\text{calculat}} < \chi^2_{\text{critic}} \Rightarrow$ Ipoteza alternativă se respinge, și ca urmare se acceptă ipoteza nulă.

2.2. Concluzii, propuneri și perspectivele cercetării

Deși în mod gradual, sistemul contabil românesc introduce elemente de sorginte anglo-saxonă, rămâne deocamdată, în mare măsură, canat pe rigiditatea contabilității continentale. Un număr redus de studenți, cadre didactice și chiar profesioniști contabili estimează în mod corect importanța plăților-încasărilor (cash-flow-urilor) în raport cu cheltuielile-veniturile, mai ales sub cupola unei contabilități de angajamente, cum este cea din țara noastră.

Astfel, validarea ipotezei nule în cele trei situații mai sus studiate trage un semnal de alarmă în acest sens. Majoritatea repondenților rămân canați pe ideea de poziție financiară, reliefată prin bilanț și pe cea de performanțe, reliefată prin prisma contului de rezultate, subestimând relevanța tabloului fluxurilor de numerar, ca instrument fundamental de transpunere practică a conceptului de imagine fidelă, în contextul unei contabilități de angajamente.

Spre exemplu, o entitate de transport, cu un parc auto mare, având cheltuieli cu amortizarea de volum ridicat, dar care nu sunt plăți, va apărea într-un oarecare exercițiu cu performanțe inferioare realității, date fiind aceste cheltuieli, care nu reprezintă ieșiri de bani. De asemenea, o entitate care comercializează produse electrocasnice, acordând garanții și constituind provizioane, va apărea cu performanțe superioare realității în exercițiile aferente anularilor de provizioane, întrucât atunci sunt recunoscute venituri ce nu presupun încasări.

Totodată, vânzările pe credit comercial cu încasare la termen conduc la recunoașterea veniturilor în momentul facturării și nu în momentul ulterior, al încasării. În egală măsură, achiziția unei imobilizări afectează treptat cheltuielile, prin prisma amortizării, în timp ce impactul la nivelul lichidității este masiv, în momentul plății.

Acordarea unei importanțe cuvenite fluxurilor de numerar (cas-flow-urilor) ar atenua distorsionarea imaginii fidele la nivelul entităților economice.

În practică, profesioniștii contabili acordă o importanță redusă tabloului fluxurilor de numerar, considerându-l mai mult ca pe o componentă facultativă, de management financiar. Caracterul facultativ are drept cauzalitate timpul limitat, resursa financiară redusă în vederea remunerării profesioniștilor contabili și interesul sporit al administratorilor în ceea ce privește profitul ”de pe hârtie”, fără a mai conta dacă se concretizează sau nu printr-un excedent de lichidități.

Departate de a se dori exhaustivă, lucrarea își propune totuși a continua demersul de cercetare, prin extinderea eșantionului de repondenți, în vederea unei veridicități cât mai ridicate a testării, aplicate deocamdată prin extrapolare.

Ne propunem dezvoltarea și perfecționarea studiului și pe parcursul ciclului masteral.

Bibliografie

1. Gombi, B.C., 2018, *Repere practice de contabilitate*, Timișoara, Editura Eurostampa.
2. Gombi, B.C., 2017, *Incursiune aplicativă în contabilitatea entităților economice*, Timișoara, Editura Eurostampa.
3. Gombi, B.C., 2017, suport curs *Sisteme și raportări financiare*, Arad.
4. Gombi, B. C., Săplăcan, S. I., Almasi, R. C., Cernușca, L., 2017, *Dual Approach on the Accounting Profession Specific Skills*, Universitatea Tibiscus din Timișoara, Facultatea de Economie, Anale. Seria Științe Economice, Vol. XXIII/2017, ISSN 1582 – 2680, E-ISSN 1582 -6333, <http://www.fse.tibiscus.ro/anale>, Categoria B+, indexat în CEEOL, EBSCO database, DOAJ, JEL on CD.
5. Manășe, D., 2002, *Diagnosticul și evaluarea întreprinderilor cotate și necotate*, Institutul român de cercetări în evaluare IROVAL, Colecția Biblioteca ANEVAR.
6. Nicolaescu, C., 2014, *Contabilitate aprofundată*, Arad, Editura Universității "Aurel Vlaicu".
7. Sabău, C., Trif, V., Artene, A.E., Nagy, Cristina Mihaela, 2011, *Bazele contabilității*, Timișoara, Editura Eurostampa
8. <http://www.ceccarbucuresti.ro/>
9. <http://expertcontrol.ro/biblioteca/212978982-Pentru-Studiu-de-Caz.pdf>