

## Factori generatori de performanță la nivelul managementului financiar al unei entități economice – între normalitate și pandemia de COVID-19

Lect. univ. dr. Bogdan Cosmin GOMOI

Universitatea „Aurel Vlaicu” din Arad

### Abstract

*The aim of this article is to identify and analyse a few of the most important performance factors of financial management, in normal circumstances as well as against the backdrop of the COVID-19 pandemic, while underlining the disturbances at this level.*

**Key terms:** factor, performance, normality, disturbances, pandemic

**Termeni-cheie:** factor, performanță, normalitate, perturbație, pandemie

**Clasificare JEL:** G32, M49, H12

**To cite this article:** Bogdan Cosmin Gomoï, *Factori generatori de performanță la nivelul managementului financiar al unei entități economice – Între normalitate și pandemia de COVID-19*, *CECCAR Business Review*, N° 2/2021, pp. 39-43, DOI: <http://dx.doi.org/10.37945/cbr.2021.02.04>

### ➔ Introducere

Managementul financiar reprezintă o componentă extrem de importantă a palierului financiar-contabil al unei companii. Având ca fundament informația contabilă, acesta reprezintă instrumentul de adoptare a deciziilor financiare. Astfel, managementul financiar acționează ca un liant între configurația poziției și a performanțelor financiare din trecut și din prezent și, respectiv, modul în care se vor contura acestea în viitor.

Ținând seama de faptul că dezideratul cel mai important al oricărei entități economice din mediul privat este maximizarea cuantumului performanței, câțiva factori generatori de performanță vor face obiectul analizei, referindu-ne, totodată, la modul în care aceștia au fost afectați de măsurile luate împotriva răspândirii pandemiei de COVID-19.

Factorii generatori de performanță de la nivelul unei entități economice private cunosc o tipologie extrem de diversificată, dintre aceștia identificând următorii:

- optimizarea mărimii stocurilor (stocuri optime și stocuri de siguranță);
- bugetarea (bugetarea de rezultat/cheltuieli și venituri versus bugetarea de cash flow/plăți și încasări într-un sistem contabil de angajamente);
- estimarea datoriilor de exploatare, ca surse de finanțare gratuite (contribuția datoriilor de exploatare la finanțarea temporară gratuită a entității economice);
- structura financiară și structura de finanțare/costul capitalurilor (strategii de optimizare a structurii financiare și a celei de finanțare pe baza dimensionării costurilor capitalurilor);
- amortizarea fiscală și cea contabilă (selectarea unei durate economice utile distincte de durata normală de funcționare – între financiar și fiscal);

- calculația cheltuielilor și a costurilor pe unitatea de bun sau serviciu (calculația cheltuielilor și a costurilor unitare – pârgie de acțiune asupra prețului de vânzare);
- bonitatea (lichiditatea și solvabilitatea – între performanță și echilibru).

### ➔ Metodologia cercetării

Dorim ca cercetarea de față să fie una fundamentată pe experiența personală, de factură multidisciplinară și transdisciplinară, axată pe analiza și sinteza de date și informații, inducție și deducție, aducând în prim-plan modul de manifestare a câtorva dintre cei mai importanți factori generatori de performanță de la nivelul unei entități economice, precum și gradul în care aceștia au fost afectați de măsurile întreprinse în vederea combaterii pandemiei de COVID-19.

### ➔ Rezultatele cercetării

Prima parte a studiului evidențiază modul de manifestare a câtorva dintre cei mai importanți factori generatori de performanță.

✓ **Optimizarea mărimii stocurilor** constituie un factor generator de performanță esențial, printr-o normare adecvată a stocului curent și a celui de siguranță, astfel încât să se minimizeze cheltuiala totală, formată din costul de aprovizionare și cel de depozitare, aflate într-un raport de inversă proporționalitate. Stocul curent se poate norma cu ajutorul modelului Wilson-Whitin, iar stocul de siguranță, în funcție de tipologia acestuia, perisabilitatea lui, prin intermediul uneia dintre cele trei politici de gestiune a stocurilor: politica prudentă/defensivă (modelul american JIC – *just in case*), politica agresivă/ofensivă (modelul japonez JIT – *just in time*) sau cea echilibrată (metoda europeană).

✓ **Bugetarea** este un indicator crucial în ce privește performanța viitoare. Ținând seama de prezența sistemului contabil de angajamente în contabilitatea românească, este absolut obligatorie bugetarea paralelă pe rezultate (cheltuieli/venituri) și pe cash flow (plăți/încasări), ca urmare a nesincronizării momentului recunoașterii contabile a cheltuielii cu cel al plății ei și, respectiv, a nesincronizării momentului recunoașterii contabile a venitului cu cel al încasării lui.

Astfel, o entitate economică cu activitate de transport ar putea prezenta la nivel de rezultate (cheltuieli/venituri) pierdere, ținând seama de cuantumul adesea ridicat al cheltuielii cu amortizarea, care este însă doar o cheltuială contabilă ce nu afectează cash flow-ul (plăți/încasări), acesta putând evidenția un excedent monetar.

În egală măsură, o companie care comercializează aparatură electrocasnică și acordă garanții, constituind deopotrivă provizioane pentru garanții acordate clienților, ar putea prezenta în perioadele cu anulări masive de provizioane, prin expirarea garanțiilor, profit la nivel de rezultate, în timp ce la nivelul cash flow-ului ar avea deficit monetar, în virtutea faptului că veniturile din anulări de provizioane sunt venituri contabile, negenerând încasări simultane sau ulterioare.

✓ Un alt factor generator de performanță foarte important, mai ales pentru entitățile economice cu flux monetar rapid (comerț en détail, prestări de servicii), îl constituie **datoriile de exploatare**, ca surse de finanțare gratuite, rezultate fie din negocierea contractuală cu partenerii (salariați, stat), fie din negocierea mutuală (furnizori). Se generează astfel două categorii de datorii de exploatare, respectiv cu scadențe fixe, estimate cu ajutorul metodei analitice sau al metodei însumării soldurilor zilnice, și cu scadențe variabile, estimate prin intermediul metodei sintetice sau al vitezei de rotație.

✓ În egală măsură, **structura financiară** și **structura de finanțare** ale entității economice sunt cruciale în ce privește performanțele viitoare și trebuie să fie adaptate obiectului de activitate, tinzând a minimiza costurile totale ale surselor de finanțare.

De exemplu, nu este indicat ca o entitate economică din domeniul transporturilor, cu un flux monetar mai lent, să își finanțeze mijloacele de transport, ca elemente de active stabile, din datorii de exploatare la furnizorii de imobilizări, ci fie din capitalurile proprii, fie din datoriile pe termen lung, de tipul creditelor bancare pe termen lung sau al leasingului.

Totodată, nu este necesar ca o entitate economică cu activitate de comerț să își ruleze capitalurile proprii sau să angajeze datorii pe termen lung în scopul achiziției de stocuri suplimentare de mărfuri, fiind mult mai adecvate datoriile de exploatare în acest sens, ținând seama de fluxul monetar rapid al activității derulate.

✓ Alegerea unei durate economice utile diferită de durata normală de funcționare atrage după sine o amortizare contabilă diferită de cea fiscală și, implicit, nedeductibilitatea unei cote din cheltuiala cu amortizarea contabilă care o surclasează pe cea fiscală, însă ar putea constitui și un veritabil factor generator de performanță. Astfel, în funcție de necesarul de finanțare, se poate jongla cu **duratele economice utile superioare sau inferioare duratelor normale de funcționare**.

✓ Cu precădere în cadrul entităților economice cu profil productiv, poate cel mai important factor direct generator de performanță este reprezentat de **calculația cheltuielilor și costurilor**. Astfel, o calculație atentă, pertinentă pe unitatea de bun sau de serviciu atrage după sine stabilirea unui preț de vânzare optim în ce privește atât câștigul unitar obținut, cât și avantajul concurențial.

✓ **Bonitatea** se referă la capacitatea entităților economice de a-și achita datoriile pe baza activelor deținute. **Lichiditatea**, ca o componentă a solvabilității, vizează capacitatea de achitare a datoriilor de exploatare (curente) pe seama activelor circulante (curente), în timp ce **solvabilitatea**, ca o componentă a bonității, reprezintă capacitatea de achitare a datoriilor totale pe seama activelor totale.

Astfel, există entități cu activitate axată pe active curente și datorii curente (comerț en détail, prestări de servicii), în cazul cărora lichiditatea implică oarecum solvabilitatea. Totodată, există companii cu activitate bazată pe active imobilizate și datorii pe termen lung (transporturi), în cazul cărora lichiditatea nu implică aproape deloc solvabilitatea.

În cea de-a doua parte a studiului dorim să aducem în prim-plan impactul pandemiei de COVID-19 asupra factorilor generatori de performanță reliefați anterior.

Referitor la **optimizarea mărimii stocurilor**, impactul pandemiei se manifestă prin:

- suprastocaje ale elementelor neperisabile și „rupturi de stoc” la nivelul elementelor perisabile, ca urmare a instabilității cantităților livrate și intervalelor dintre aprovizionări;
- deficiențe în normarea stocului de siguranță, drept consecință a caracterului imprevizibil al restricțiilor de circulație în context național și internațional.

La nivelul **bugetărilor/previziunilor**, pandemia își pune amprenta prin:

- perturbații ale valorii cheltuielilor și veniturilor previzionate (cifră de afaceri variabilă, cauzată de fluctuația vânzărilor în contextul restricțiilor de transport și al instabilității financiare a clienților; cheltuieli aferente elementelor palpabile, recunoscute în perioade diferite de cele anticipate, ca urmare a ieșirii lor cu un oarecare caracter sporadic; cheltuieli aferente dobânzilor recunoscute distinct, ca o consecință a facilităților privind amânările la rambursarea anumitor tranșe ale împrumuturilor și la plata unor dobânzi);
- perturbații ale cuantumului plăților și încasărilor previzionate (încasarea fluctuantă, atât valoric, cât și temporal, a veniturilor din vânzări; plăți fluctuante la furnizori, drept consecință a fluctuațiilor capacității de plată a operatorilor economici; rambursări de împrumuturi și plăți de dobânzi în funcție de existența lichidităților și de facilitățile și amânările acordate).

În ce privește estimarea **datoriilor de exploatare**, ca surse de finanțare gratuite, pandemia și-a făcut simțită prezența prin:

- fluctuații valorice ale datoriilor de exploatare cu scadențe fixe, cu precădere ale celor referitoare la personal, drept consecință a apariției șomajului tehnic;
- fluctuații valorice ale datoriilor de exploatare cu scadențe variabile, ale celor care privesc furnizorii, ca urmare a instabilității posibilităților de livrare din partea acestora și a capacității de plată a operatorilor economici.

Referitor la **structura financiară și cea de finanțare**, respectiv costul capitalurilor, pandemia a generat:

- optarea pentru o structură financiară de avarie, axată pe menținerea pe cât posibil a capitalurilor proprii;
- reeșalonări și reconfigurări ale scadențelor de rambursare și de achitare a costurilor aferente surselor de finanțare externe pe termen lung (credite bancare pe termen lung);
- distorsionarea volumului pasivelor stabile, ca liant între structura financiară și cea de finanțare, prin achitarea fluctuantă a furnizorilor și diferențiată a unor salariați, ca urmare a survenirii șomajului tehnic.

La nivelul **amortizării**, pandemia și-a pus amprenta prin posibilitatea selectării unei durate economice utile inferioare duratei normale de funcționare, care constituie o coordonată favorabilă pentru operatorii economici, în ciuda implicațiilor fiscale (menținerea unui volum de resurse sporit la dispoziția entității economice surclasează dezavantajul generat de nedeductibilitatea surplusului de cheltuială aferentă amortizării).

Referitor la **calculația cheltuielilor și costurilor unitare**, pandemia a avut ca efect sporirea atenției privind calcularea cheltuielilor și costurilor unitare, printr-o analiză mai atentă a structurilor componente, cu scopul stabilirii unui preț de vânzare unitar deopotrivă atractiv și rentabil, axat pe o strategie de penetrare a pieței (adaosuri scăzute care atrag după sine rulaje mari).

În ce privește **bonitatea** entităților economice, pandemia și-a pus amprenta din mai multe puncte de vedere, respectiv:

- fluctuații cantitative ale stocurilor, ținând seama de instabilitatea aprovizionării și desfacerii, drept urmare a restricțiilor de transport în plan intern și internațional;
- dezechilibre ale raportului creanțe/datorii, provocate de capacitatea de plată a operatorilor economici;
- dimensionarea trezoreriei pornind de la alte principii (funcționalitate la cote de avarie în locul cotei de performanță);
- inhibarea procesului de investire;
- recurgerea la dezinvestire, ca strategie disperată de menținere a lichidității și solvabilității la cote minime;
- angajarea capitalului de lucru (fondul de rulment) la nivelul ciclului de exploatare de o manieră mai pregnantă;
- fluctuații ale capitalului de lucru străin (fondul de rulment străin), generate de facilitățile privind rambursările de împrumuturi pe termen lung.

## ⇒ Concluzii

Factorii generatori de performanță sunt numeroși și diversificați și sunt atât general valabili, cât și adaptați specificului obiectului de activitate al fiecărei entități economice. Aceștia constituie deopotrivă punct de plecare și finalitate, cauză și efect, consecință și fapt generator în managementul financiar. Totodată, factorii generatori de performanță sunt extrem de sensibili la orice perturbație care generează abateri de la normalitate, o astfel de abatere fiind și pandemia de COVID-19, cu care se confruntă mapamondul la ora actuală.

## Bibliografie

1. Bâtcă-Dumitru, C.-G., Sahlian, D.-N., Şendroi, C. (2019), *Managementul performanţei*, Editura CECCAR, Bucureşti.
2. Cernuşca, L. (2013), *Tratamente contabile şi fiscale*, Editura Tribuna Economică, Bucureşti.
3. Gomi, B.C. (2014), *Raportările financiare ale entităţii – între ameliorare şi valorificare*, Editura Eurostampa, Timişoara.
4. Gomi, B.C. (2019), *Theoretical and Practical Approach on the Financial Structure and on the Financing Structure of a Company*, Seria Ştiinţe Economice, vol. 24, pp. 168-176.
5. Gomi, B.C. (2020), *Management financiar şi al performanţelor*, Editura Eurostampa, Timişoara.
6. Gomi, B.C. (2020), *Studiu privind bugetarea cash flow-ului unei entităţi economice în contextul sistemului contabil de angajamente*, CECCAR Business Review, nr. 11, pp. 23-35, <http://dx.doi.org/10.37945/cbr.2020.11.03>.
7. Gomi, B.C., Pantea, M.F. (2019), *Study on the Mathematical Modelling of the Treasury Demand Within a Company*, *Lucrări Ştiinţifice, Universitatea de Ştiinţe Agricole şi Medicină Veterinară a Banatului, Timişoara, Seria I, Management Agricol*, vol. 21, nr. 2, pp. 129-139.
8. Gomi, B.C., Pantelimon, N.I. (2020), *Analiză comparativă privind structura financiară şi de finanţare la societăţile cu răspundere limitată*, CECCAR Business Review, nr. 8, pp. 30-40, <http://dx.doi.org/10.37945/cbr.2020.08.04>.
9. Mateş, D., Bunget, O., Domil, A., Dumitrescu, A., Costea, S., Bogdan, O. (2017), *Contabilitate aprofundată*, Editura Eurostampa, Timişoara.