

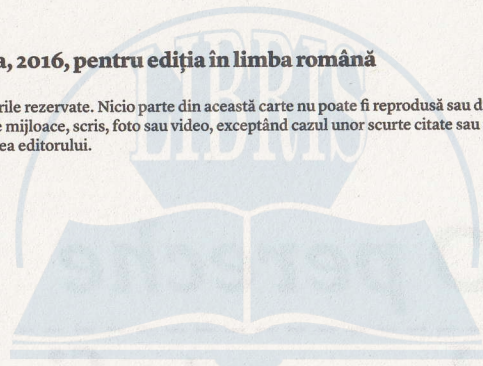
O pereche
de pantofi:
finanțele și
contabilitatea
afacerii

Tinca Celnicu

PUBLICA

© Publica, 2016, pentru ediția în limba română

Toate drepturile rezervate. Nicio parte din această carte nu poate fi reprodusă sau difuzată în orice formă sau prin orice mijloace, scris, foto sau video, exceptând cazul unor scurte citate sau recenzii, fără acordul scris din partea editorului.



Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

CELNICU, TINCA

O pereche de pantofi: finanțele și contabilitatea afacerii / Tinca Celnicu.

București: Publica, 2016

Conține bibliografie
ISBN 978-606-722-209-8

336

EDITORI: Cătălin Muraru, Silviu Dragomir

DIRECTOR EXECUTIV: Bogdan Ungureanu

DESIGN: Alexe Popescu

REDACTOR: Mihaela Apetrei

CORECTORI: Rodica Crețu, Elena Bițu

DTP: Răzvan Nasea

Cuprins

Prefață	7
Mulțumiri	9
Introducere	11
PARTEA ÎNTÂI Contabilitatea afacerii (un pantof)	29
Rapoartele financiare sau controlul medical anual	31
1. P&L-ul (contul de profit și pierdere)	35
2. Balance Sheetul (bilanțul)	73
3. Cash-Flow-ul (situația fluxurilor de trezorerie)	119
PARTEA A DOUA Finanțele afacerii (celălalt pantof)	157
4. Indicatorii financiari	159
5. Analiza investițiilor	201
6. Finanțarea afacerii	235
Final	267
Anexă. Indicatori financiari frecvent folosiți și formulele de calcul	271
Glosar	273
Note	283
Bibliografie generală	287
Scrie-i autorului	289

special Ruxandrei Tudor pentru atenția și bunăvoința cu care a coordonat proiectul, lui Bogdan Ungureanu pentru felul constructiv în care s-a implicat și lui Cătălin Muraru pentru încrederea necondiționată.

Țin să le mulțumesc în mod special celor două Elene din viața mea, mama și fiica mea, pentru susținerea și răbdarea manifestate pe parcursul celor doi ani în care am scris și am revizuit această carte.

Introducere

O pereche de pantofi

(De ce finanțele și contabilitatea afacerii?)

Finanțele și contabilitatea afacerii seamănă cu o pereche de pantofi eleganți și confortabili. Dacă vrem să conducem o afacere, finanțele și contabilitatea sunt obligatorii – altfel este ca și cum am umbla desculți. Sigur că putem să fim excentrici și să mergem fără pantofi, dar atunci avem șanse mai bune să ajungem „creativi” în agenții de publicitate sau Cesaria Evora. Ca manageri, s-ar putea să nu ne ia nimeni în serios. Ca executivi cu ceva prestanță, trebuie să purtăm pantofi, adică să știm ce sunt acelea un P&L, un bilanț și un cash-flow, să înțelegem investițiile și bugetele. Iar dacă vrem să fim și niște manageri cool, ar fi bine să putem vorbi despre *EBITDA*, *return on investment*, *benchmarking*, *business predictability*.

Pantofii aceștia despre care vorbim sunt italienești. Nu e vorba despre gusturi sau despre o alegere personală, pur și simplu acesta este adevărul: contabilitatea modernă a fost inventată de italieni și tot în Italia au apărut primele bănci comerciale. Sunt pantofi cu adevărat bine făcuți, cum numai italienii știu să facă.

Când îi purtăm, când știm limbajul finanțelor și al contabilității, ne simțim ca peștele în apă la orice ședință sau întâlnire de afaceri. Sunt pantofi confortabili, ne dau o stare de bine, ne dau încredere în noi. Desigur, pe lângă pantofi mai

avem nevoie și de altceva ca să ne simțim cu adevărat imbatabili. Dar să dăm pantofilor ce-i al pantofilor: importanța lor în lumea afacerilor nu este niciodată de neglijat.

Când vorbim despre pantofi sau despre finanțe și contabilitate, obligatoriu vorbim despre o pereche. Ca un cuplu în care fiecare parte, luată separat, nu funcționează. Finanțele nu pot exista fără rapoarte contabile, iar contabilitatea fără finanțe nu are rost, este inutilă și stingheră, ca un pantof fără perechea lui.

Cei mai mulți dintre noi nu vom fabrica niciodată rapoarte financiare și nu ne vom lansa nici în producția de pantofi. În ambele cazuri însă este bine să știm ce-i cu ele, ce înseamnă cifre (respectiv pantofi) de *bonne qualité*, cui să le cerem, cum și când să le folosim. Pantofii îi vom purta, iar analizele și rapoartele financiare le vom folosi.

Am putea merge și mai departe cu analogia: fabricarea rapoartelor financiare seamănă cu fabricarea pantofilor. Este chiar mai ușor să calculăm indicatori financiari decât să facem încălțăminte. Pentru fabricarea pantofilor este nevoie să creăm un mulaj, să alegem materiale, să tăiem și să coasem, să fixăm, să finisăm, să ambalăm. Totul e de o minunată rutină, fiecare etapă se desfășoară într-o ordine prestabilită, fiecare operație este esențială dacă vrem să avem o pereche de pantofi pe care să putem conta. La fel se întâmplă și cu fabricarea rapoartelor financiare: contabilii le produc urmând un set de operațiuni simple, de o minunată rutină, desfășurate într-o ordine prestabilită, în care fiecare etapă este esențială dacă vrem să avem rapoarte contabile și analize financiare pe care să ne putem baza și pe care să le folosim pentru a ne conduce afacerile.

Afaceri. Despre asta este vorba. Oricât de tentant ar fi subiectul „pantofi” și oricât de multe asemănări am mai putea

* În traducere, „de bună calitate” (n.r.).

descoperi între perechea noastră italienească și finanțele și contabilitatea afacerii, îl vom abandona ca să aflăm ce este o afacere, și nu una oarecare, ci una de succes.

Petrecerea de Crăciun

(Rolul finanțelor în afaceri)

Afacerile sunt povești despre oameni care lucrează împreună și folosesc banii ca să facă mai mulți bani, adică profit, și să aibă o viață mai bună. Sigur, nu toți vrem câștig și o existență prosperă; unii dintre noi vrem doar să salvăm lumea. Chiar și atunci antreprenoriatul pare să fie o soluție: „How to save the world? Treat it like a business!”, ne spune Emily Eakin, un editorialist american¹.

Ce este atât de special în „business”, încât acest subiect să fie privit ca un panaceu pentru problemele lumii?

Afacerile bune, profitabile și durabile sunt speciale, pentru că ne vorbesc despre oameni care sunt împreună, disciplinat și consecvent, la bine și la greu, la petrecerea de Crăciun, la primirea bonusurilor, dar și în toate celelalte zile ale anului, când nu se întâmplă nimic palpitant sau când toate merg pe dos. Fie că vrem să avem mai mulți bani, fie că vrem să salvăm lumea, ca să reușim trebuie să avem o direcție clară, adică o strategie. Trebuie să tragem la aceeași căruță, să urmăm reguli simple și pe cât posibil puține, ca să nu ne pierdem direcția și să nu sfârșim pe arătură, adică în faliment. Speciale în derularea unor afaceri bune, reprezentând, totodată, și diferența dintre un business de succes și unul neperformant, sunt disciplina și consecvența cu care oamenii urmăresc direcția afacerii.

* În traducere liberă, „Cum să salvezi lumea? Trateaz-o ca pe o afacere!” (n.a.).

Disciplină nu înseamnă militarie, tiranie sau birocrație. Nu înseamnă să ajungem dimineața la birou și secretara să ne întâmpine cu o listă pe care semnăm „de primire” pentru o procedură nouă pe care de fapt nu am primit-o încă, dar „așa a zis Șefu’, să semneze toată lumea”. Nu înseamnă nici să avem în permanență pe birou o tăviță doldora cu hârtii și rapoarte administrative pe care trebuie să le completăm urgent. Nu înseamnă nici un *dress code** care spune câți centimetri să aibă fusta sau ce culoare să aibă cravata. Afacerile sunt speciale pentru că sunt organizații disciplinate, fără să fie rigide, sunt un cadru în care oamenii se simt responsabili și liberi, totodată.

Și nu putem avea libertate și responsabilitate dacă nu măsurăm, analizăm și planificăm consecvent direcția în care merge businessul, acțiunile și rezultatele acestuia, și dacă nu comunicăm corect toate aceste lucruri. Iar aici, ei bine, intervine contabilul, acest salahor în slujba clarității, un creator de ordine, de liniște și de stabilitate în companii. Pentru că afacerile nu sunt despre resurse: trăim mai bine astăzi decât în urmă cu două mii de ani, nu pentru că pământul ar avea mai multe resurse. Are chiar mai puține. Trăim mai bine pentru că gândim mai bine, mai clar, mai disciplinat, mai inovativ.

Un astfel de contabil cu o minte clară și disciplinată a transformat complet afacerile Abbott, unul dintre cei mai mari producători globali de echipamente și soluții medicale. B.H. Semler ajunge director economic (CFO - Chief of Finance Officers) la Abbott, în 1968. El își suflecă mânecile, se așază la treabă și creează un nou sistem de contabilitate pentru Abbott: era clar identificat un om responsabil pentru fiecare element de venit, cost sau investiție. Creează o contabilitate de responsabilitate care, prin rigoare și disciplină, susține creativitatea și

* În traducere, „reguli vestimentare” (n.r.).

spiritul antreprenorial. Grație acestui contabil, Abbott și-a redus costurile administrative, care au atins astfel cel mai scăzut nivel din industrie și, în același timp, a inventat produse noi, crescându-și spectaculos vânzările².

Nu peste tot se întâmplă ca la Abbott. Există companii în care oamenii aleargă stresați în toate direcțiile, într-un talmeș-balmeș de sarcini, fără să aibă habar pentru ce răspund, de fapt. Cel mai probabil, acestor companii le lipsesc contabilii buni, care să își ia rolul în serios. O contabilitate bună face afacerile mai ușor de urmărit și de înțeles, aduce calm, transparență și claritate în companie, dă informații despre riscuri și măsoară obiectiv rezultatele.

Pentru că firmele pot avea ani buni și ani grei, pot trece prin vremuri de abundență și prosperitate, dar și prin perioade de austeritate. Petrecerea de Crăciun poate să se țină la schi în Austria, la Hilton sau în bucătăria firmei, cea în care ne luăm zilnic prânzul; putem face decoruri cu beteală și steluțe, sperând că anul viitor vom merge și noi la KFC. Oriunde s-ar ține însă petrecerea aceasta, ca să ne bucurăm în liniște de moment trebuie să fi avut tot timpul anului acolo, undeva, în spate, pe cineva care a ținut afacerea în ordine - un contabil bun.

Da, da, este chiar emoționant.

Într-un buzunar, la piept

(Utilizatorii informației financiare)

Dacă vorbim despre contabili și despre cât de buni sunt ei pentru afaceri și pentru oamenii care fac aceste afaceri, haideți să vedem și mai exact cine sunt cei care au nevoie de contabili. Cei interesați de cum merg treburile într-o firmă (*stakeholders*, în engleză), cei care au nevoie să știe ce se întâmplă cu afacerea