Ioana Arsenie, Trusted Advisor: 95% dintre antreprenori nu reușesc să dezvolte sustenabil afacerile pentru că nu au competențe de finanțe

BUCURESTI - 5 august 2022 ora 09:27
Comunicat tip Administrativ / Management in Afaceri, Finante / Contabilitate

Din punctul meu de vedere, dezvoltarea sustenabilă înseamnă un echilibru financiar și decizii corect fundamentate și ajustate la noile condiții din piață. Înseamnă profitabilitate, pentru că numai așa putem avea angajați buni, procese eficiente, digitalizare, capital pentru dezvoltare. Cum facem acest lucru? Dacă în anii 2000, afacerile se conduceau mult în zona intuitivă, acum sunt multe elemente noi, inclusiv în zona financiară, care sunt dificil de gestionat de antreprenor, iar rolul unui "finance" adevărat este esențial. Nu vorbim de contabil aici, este important și acesta, dar este diferită meseria de management financiar și strategia financiară presupune expertiză dobândită în roluri cheie, ani buni - spune Ioana Arsenie, strateg financiar, ACCA, fondatoarea Trusted Advisor Strategy & Finance.



Ioana Arsenie - strateg financiar, fondatoarea Trusted Advisor

> “ Strategia financiara presupune expertiza dobandita in roluri cheie, ani buni. Alaturi de un profesionist validat antreprenorul poate lucra la dezvoltarea sustenabila: echilibru financiar si decizii corect fundamentate si

> ajustate la noile conditii din piata, profitabilitate, pentru ca numai asa putem avea angajati buni, procese eficiente, digitalizare, capital pentru dezvoltare.”
>
> *Ioana Arsenie - strateg financiar Trusted Advisor*

Directorul Financiar (CFO) – de la rolul clasic la înțelerea trendurilor industriei și crearea de valoare

Dacă ne uităm la ultimii 20 de ani, în meseria de CFO (Director Financiar) a avut loc un salt semnificativ, însă nu la fel în toate industriile. Avem impresia că doar companiile mari au acces la resurse umane la nivel de excelență.

Din experiența mea de aproape 10 ani ca manager financiar și membru în board si peste 10 ani în consultanță pot spune cât de dinamică este activitatea, faptul că de la companie la companie condițiile de lucru se modifică și în consecință lucrul cu scenarii multiple, o strategie apelată în situații de criză anterior pandemiei, este la ordinea zilei acum. În consecință este nevoie de un management financiar la înălțime. Mai mult decât oricand este necesară înțelegerea dinamicii prețurilor, fie că vorbim de materii prime sau produse finite.

Directorul financiar are capacitatea să coaguleze organizația și să susțină strategia de dezvoltare:

- prin intermediul bugetelor;
- implicare operațională;
- înțelegere a proceselor și nevoilor departamentale;
- susținerea managerilor de departamente în demersul de realizarea a bugetelor opex (capital de lucru) și capex (investitii);
- coordonează digitalizarea în cadrul departamentului și nu numai.

Se înțelege care sunt caracteristicile obligatorii în profilul CFO-ului. Cunoașterea instrumentelor de tip hedging, a mecanismelor de listare la bursă sau M&A, abilitățile sistemice și de interfațare a sistemelor devin obligatorii pentru a însoți viziunea de dezvoltare a companiilor.

O altă abordare esențială în managementul financiar o reprezintă cea bazată pe costul de oportunitate. Mă refer la capacitatea de a analiza mai multe variante, precum cele câteva exemple prezentate în continuare:

stocaj propriu (investiție) vs închiriere capacități de stocaj;

producție internă sau externalizare;

credit furnizor sau asociati și/sau finanțare bancară.

Dincolo de discuțiile pentru a înțelege fiecare variantă în parte, CFO-ul trebuie să

consolideze fiecare recomandare sau decizie pe baza calculelor financiare și analizei de risc.
Elemente tehnice precum discounted cash-flow, ROI (return of investment), payback period sunt necesare și trebuie aplicate și explicate persoanelor de decizie din companie, CEO sau antreprenori. IMM-urile care nu au dimensiunea și bugetul necesare angajării unui CFO intern pot considera varianta unui Director Financiar extern, care să însoțească managementul în permanență, cu evaluări lunare sau trimestriale și să intervină cu o implicare mai mare în proiectele cheie, strategice și cu impact pentru organizație.
Astfel, trebuie creată o structură organizaţională puternică la nivel de companie, prin prisma organizării şi consolidării departamentului financiar, o regândire totală. Rezultatele acestor eforturi la nivel de cifre, presupun reduceri de bugete şi de până la 15% prin optimizări în procese, schimburi de activităţi, sarcini, responsabilităţi între sarcini, roluri.
Companiile româneşti pierd foarte mult din lipsa evaluării departamentului financiar. Mai mult decât atât, pierd oportunitatea de a trece la următorul nivel de creștere! Din experienta Trusted Advisor Strategy & Finance, un blocaj în creşterea afacerilor îl constituie păstrarea structurii iniţiale într-o etapă de creştere următoare. De multe ori, contabilul şef este cel care susţine activitatea de finanţare, relaţia cu băncile sau chiar antreprenorul şi nu se fac foarte multe activităţi de management financiar.
Antreprenorul trebuie să aibă o structură care funcţionează şi să regândească arhitectura proceselor – identificarea proceselor şi reajustarea lor în grupe de procese. În plus, antreprenorii vor percepe acest demers de evaluare a funcţiei financiare şi ca pe o oportunitate în vederea consolidării între departamente, în întreaga organizație, dar și a relaţiei cu clientul: de la eficienţă în datele furnizate, ajustarea bugetelor, coerenţă în procese.
Principalele axe de acţiune: a) politica de preţ: metodologia calculului de preţ; b) politica de credit management; c) analiza investiţiilor; d) suport în implementarea și dezvoltarea permanentă a unui ERP.
Aceste proceduri sunt livrabile, însă pentru continuitate cu cele mai bune rezultate, se urmăreşte ca în cadrul procesului să aibă loc un transfer de cunoştinţe de la CEO-ul extern/intern către echipa internă, fie că vorbim de Departamentul Financiar-Administrativ, forţa de vânzări şi, desigur, antreprenorul care participă activ la acest proces. De foarte multe ori, CFO-ul extern se implică în recrutarea CFO-ului intern, când compania creşte, în evaluarea echipei interne.
Directorul Financiar este vectorul procesului de management al performanței:
Vorbim de mai multe axe ale procesului, printre care:
Performanța financiară a afacerii – se vorbește foarte mult că Directorul Financiar trebuie să optimizeze costurile, să lucreze pentru reducerea acestora în context de criză, însă se lucrează mai puțin la modelarea matematică a prețurilor, a modelului economico-financiar al afacerii. Strategia de prețuri trebuie corelată cu bugetarea,

pentru a asigura o coerență și control asupra rezultatului financiar.
Performanța angajaților – deși, în mod clasic, măsurarea performanței angajaților nu este în sarcina directă a Directorului Financiar, din experiența mea, pot spune că implicarea sa în calibrarea indicatorilor de performanță măsurabili poate să crească rezultatele acestui proces. Din perspectiva mea, Departamentul Financiar nu trebuie doar să livreze rapoarte pentru evaluarea KPI (indicatori de performanță) cantitativi. Un potențial insuficient exploatat este implicarea acestuia în definirea modelului de performanță din organizație și a țintelor pentru fiecare KPI, la fiecare nivel, astfel încât și Directorul Financiar va putea să beneficieze de o cunoaștere în profunzime a afacerii și va prezența, la rândul său, previziuni cât mai bune.
Directorul Financiar construiește valoare, prin identificarea zonelor cu potențial și forță de propunere de strategii, prin care potențialul să fie realizat, în termeni de profit și cash.
Poate că afacerea are o structură simplă sau, dimpotrivă, este complexă. Expunerea Directorului Financiar la realitatea internă și din piață va aduce, cu siguranță, puncte de atenție noi, pentru că perspectiva omului de finanțe completează zona operațională Însă aceste paliere de acțiune presupun un nivel de autoritate corespunzător. Un astfel de rol este realizat de Financial Business Partner, în organizații mari, însă este o provocare pentru IMM-uri, în care rolul Directorului Financiar cuprinde mult operațional.
Ioana Arsenie este profesionist în finanțe cu experiență de peste 20 de ani în roluri strategice în țară și străinătate, board advisor și fondatoarea Trusted Advisor & Trusted App- aplicatia de raportare financiară și bugetare digitalizată pentru IMM-uri.
Mai multe info https://trustedadvisor.ro/ si https://ioanaarsenie.ro/

Despre Trusted Advisor

Trusted Advisor Strategy & Finance ofera servicii integrate de contabilitate si management financiar si ajuta companiile sa aiba strategii financiare sanatoase si clare.

TRUSTED ADVISOR