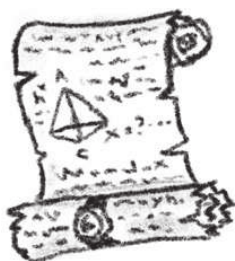


INTRODUCERE



M-am hotărât să scriu această carte ca un ghid general și accesibil asupra principiilor generale ale analizei financiare a societăților comerciale. Am încercat să evit pe cât posibil nominalizarea efectivă a conturilor contabile de Activ și Pasiv, întrucât am dorit să expun filosofia generală și universală ce stă la baza analizei financiare și nu un manual didactic de factură clasică. Acest material este destinat atât antreprenorilor și oamenilor de afaceri, proaspeților absolvenți de studii economice, cât și profesioniștilor în vânzări B2B, indiferent de domeniul de activitate.

La începutul activității mele în lumea finanțelor am avut nevoie disperată de un astfel de ghid introductiv, în cel puțin două situații, ambele legate de interviuri de angajare. În 2002, aflat la începutul carierei, a trebuit să trec o serie de interviuri succesive de angajare pentru un post de vânzări – Key Account Manager la o cunoscută firmă de leasing financiar. Eram zeci de candidați pe post, unii „entry level” ca și mine, însă alții cu experiență de peste 10 ani în vânzări. Am susținut examen în scris, probă eliminatorie, conținând seturi de 8-10 întrebări și probleme, începând cu unele simple și finalizând cu prezentarea unui studiu de caz, descrierea unei companii, a bilanțului simplificat al acesteia și a solicitării de finanțare. Întrebarea? Îi aprobați finanțarea sau nu? Punctajul era astfel construit încât dacă

nu rezolvăm corect această problemă eram descalificat. Am trecut acel examen, am primit postul, însă m-a impresionat faptul că după înmânarea subiectelor, trei sferturi dintre candidați, unii mult mai experimentați decât mine au părăsit sala. În 3 minute!

Al doilea exemplu, pe care am să-l dau este legat de un interviu de angajare la o mare bancă, în cadrul Departamentului Comercial, în 2005. Totul a început cu o discuție generală, de introducere și cunoaștere, însă după câteva minute interlocutorul meu a scos de sub birou un document printat în care erau descrise situațiile financiare ale companiei X în ultimii 3 ani – Activ, Pasiv și Contul de Profit și Pierdere. Directorul respectiv m-a informat că vom juca un joc, în care el este reprezentantul unei societăți comerciale din domeniul construcțiilor, care mi se adresează pentru accesarea unei Linii de credit în valoare de 5 milioane de EURO. Aveam 15 minute la dispoziție pentru a decide dacă îi acord sau nu Linia și dacă nu, trebuia să motivez de ce, întrucât urma să fiu „reclamat” la conducerea Departamentului pentru lipsă de profesionalism! Între timp devenisem destul de bun în analiza financiară a solicitărilor de leasing/credit de investiții, însă eram complet descoperit în fața unei solicitări de credit pentru capital de lucru, mai ales de o sumă atât de mare. Recunosc, nu am fost mulțumit de acel interviu, jocul de rol a fost incomod, întrucât „clientul meu” a devenit agresiv, cerând 7 milioane de EUR atunci când i-am oferit 5, însă am primit postul în cele din urmă.

Universitățile economice și masterele făcute în grabă imediat după absolvire nu pregătesc de regulă studenții pentru astfel de situații, fiecare se descurcă pe cont propriu în viața reală și își exploatează propria șansă. Adevărul este de obicei la mijloc, oscilând între lipsa de experiență practică a profesorilor și conferențiarilor, care levitează în lumea unor concepte teoretice și definiții abstracte și înclinația arhetipală aș putea spune a studenților spre neatentie și distracție.

În plus, domeniul economic are și un mare neajuns – atrage spre el foarte mulți indivizi fără nicio înclinație sau interes/pasiune, fără spirit antreprenorial, dornici doar de a absolvi un domeniu oarecare, în care remunerația este peste medie. Dacă în medicină, religie, arhitectură, matematică, filologie, electronică, alegerea carierei viitoare se face pornind de la pasiunea proaspăt descoperită a liceanului de a aprofunda un domeniu ce îl atrage irezistibil, de multe ori științele economice atrag foarte mulți „impostori”, tineri ce nu și-au conturat încă o personalitate sau mai rău, tineri influențabili, trimiși de familie să studieze ceva, indiferent ce. În cariera mea în domeniul financiar-bancar nu am întâlnit nimic mai trist decât diverși colegi, resemnați în fața unor laptop-uri, așteptând sfârșitul programului, neînțelegând ce caută acolo. Nu numai că aceștia au o viață nefericită, o eternă Vale a Plângerii, însă

pasivitatea lor și lipsa de pasiune le răpește orice șansă de a fi remarcați și promovați, și de cele mai multe ori ajung să fie retrogradați sau concediați pentru lipsă de performanță.

Acestora – aflați deja în situația descrisă – le recomand **schimbarea** de urgență a domeniului de activitate, cât nu este prea târziu! Celor pe cale să înfăptuiască greșeala de a urma o carieră într-un domeniu față de care nu au nicio pasiune, opriți-vă cât mai puteți! Vă salvați și voi, dar și instituțiile financiare de la o potențială relație cu sfârșit regretabil. Lumea financiar-bancară, a finanțelor, se poate dovedi extrem de plictisitoare și aridă dacă nu aveți nicio înclinație pentru ea! Tot la fel cum se poate dovedi un domeniu minunat, seducător și ușor pentru cei care își descoperă pasiunea pentru cifre, logică, analiză de proiecte complexe de finanțare și mai ales dorința de a ajuta! NIMIC nu se construiește în această lume fără o finanțare în spate, iar dacă arhitectul, medicul etc. au satisfacția proiectării unei clădiri sau salvării unei vieți, finanțistul are și el satisfacția finalizării cu succes a unei fabrici, a unei linii de producție, a unui pod sau de ce nu, a unui spital performant.

Materialul ce urmează descrie pe larg în primele 3 capitole noțiunile de Activ, Pasiv și Cont de profit și pierdere ale unei societăți comerciale, prezentând noțiunile cu caracter universal de avere, datorii, venit și cheltuieli. Urmează interpretarea acestora de o manieră critică, analiza lor în raport cu tipul activității desfășurate, precum și prezentarea principalelor echilibre și dezechilibre economice, ce pot afecta iremediabil activitatea unei companii. Am prezentat multiple exemple practice din diferite domenii economice, pentru a înțelege modul în care un analist financiar analizează un proiect de finanțare și decide dacă este aprobat sau respins.

În partea a II-a a cărții, am prezentat principalele produse financiar-bancare existente în piață, când și cum se folosesc acestea de către companii și mai ales cum se analizează și se aprobă de către o instituție financiar bancară. Aș zice că acest ghid este foarte folositor antreprenorilor și agenților economici, aflați într-o permanentă simbioză cu instituțiile de credit. Este foarte important pentru aceștia să înțeleagă modul în care aceste instituții le analizează solicitarea de credit, dosarul, povestea și planul de afaceri, de ce li se pun anumite întrebări și condiții de aprobare și mai ales de ce li se respinge solicitarea. De ce unele bănci acceptă, iar altele resping?

Cartea este folositoare și Managerilor de vânzări în domeniul financiar-bancar. Din propria experiență știu că – deși aceștia stăpânesc destul de bine produsele financiare pe care le oferă clienților – de cele mai multe ori nu au nicio idee cu

privire la interpretarea situațiilor financiare ale clientului cu care se află în negocieri, și mai grav, nu știu să interpreteze explicațiile pe care respectivul client i le împărtășește cu bună-credință. În acest caz, acești manageri sfârșesc prin a „arunca” efectiv în Back-Office toate hârtiile copiate pe care le pot obține și toate emailurile primite de la client, în speranța că un analist le va pune cap la cap și va pricepe ce se întâmplă. Greșit! Nu numai că procedând astfel nu își sprijină clientul în obținerea finanțării, însă îi periclitizează astfel șansele de aprobare! Dacă și analistul este la început de carieră, sau dezinteresat și/sau nemotivat, atunci decizia va căpăta un caracter arbitrar, fără legătură cu dosarul de credit.

Un bun finanțist corporate este în fapt un generalist, cunoaște mai mult sau mai puțin din fiecare domeniu de activitate. Este și un bun psiholog, întrucât trebuie să își dea seama dacă persoana care îi prezintă un proiect de investiții sau care îi cere o finanțare minte sau nu. Este un bun antreprenor, întrucât alături de beneficiarul investiției analizează oportunitatea lansării unui proiect sau deschiderii unei noi afaceri în contextul socio-economic respectiv. Este un bun analist întrucât trebuie să fie capabil să analizeze critic și să tempereze optimismul inerent al antreprenorului entuziast, care ar dori să încerce în permanență ceva nou. El este un bun cunoscător al economiei, locale și internaționale, a mediului politic întrucât oricând pot interveni factori externi finanțării în sine, care să pună în pericol și să distrugă un proiect de altfel bine implementat. El este un om cu o mare experiență în domeniu pentru că trebuie să compare proiectul asupra căruia urmează să se pronunțe, cu multe alte proiecte similare din trecut și trebuie să consilieze antreprenorul, explicându-i în detaliu problemele cu care alte afaceri similare s-au confruntat. Nu în ultimul rând, el trebuie să fie un om logic și cu bun simț întrucât dincolo de ținte de buget sau de vânzări, dincolo de formule, indicatori sau studii de piață, atunci când acordă un credit trebuie întotdeauna să-și pună întrebarea: „dacă în situația dată ar trebui să acord împrumutul din banii mei personali, aș face-o sau nu?” Dacă răspunsul este nu, credeți-mă, respingeți proiectul, șansele sunt enorme de a pierde toți banii împrumutați. Dacă însă răspunsul este da, atunci susțineți-vă și argumentați-vă ideile în fața oricărui Comitet de Credit sau Director Risc, deoarece aveți mari șanse ca acel proiect să fie un succes, la care ați contribuit personal.

Vreau să fac precizarea de la bun început că toate exemplele practice din această carte au un scop pur didactic; orice asemănare cu realitatea este pur întâmplătoare și neintenționată!

În final, vă doresc o lectură frumoasă și mai ales instructivă! La finalul acestei cărți veți deveni un analist financiar destul de bun, capabil să purtați o discuție decentă cu orice profesionist în domeniu. Veți deveni un antreprenor mai bun, capabil de a dezvolta și finanța cu succes proiecte noi, sau veți deveni un manager de vânzări eficace, cu o rată foarte ridicată de succes la negocieri.



CAPITOLUL I

AVEREA (ACTIVUL)

Din cele mai vechi timpuri cunoscute și până în prezent, oamenii au luptat pentru a dobândi. Motivația din spatele aceste voințe poate fi extrem de diferită, de la dorința de a avea hrană, dorința de a demonstra succesul, mergând până la vanitatea de a asocia succesul cu averea.



Averea poate îmbrăca forme multiple și are un caracter relativ, funcție de subiectul care o analizează. De aceea poate constitui o avere sufletească pentru cineva bradul sădit în grădină în ziua nașterii primului copil, iar pentru vecinul său doar o sursă nedorită de umbră. Averea unui fermier o poate constitui tractorul în care și-a investit toate economiile, însă pentru un corporatist bine plătit dintr-un mare oraș el nu va valora niciodată mai mult decât greutatea lui în fier sau costul de oportunitate al vânzării lui forțate, în regim de urgență.

Eu cred și susțin această **voință a omului de a-și dobândi averea**, care îi însoțește întreaga existență, încă de la primii pași (ați observat copiii cum își împart jucăriile și cum își marchează zonele de influență?!). Această forță vitală care pune în mișcare corpul omenesc și îl scoate din zona de confort și pasivitate, determinându-l să acționeze într-un mod în care chiar și individului i se pare de necrezut, este ceea ce pune economia în mișcare, este motorul din spatele progresului.

Desigur, există școala antică a stoicismului, există abordarea vieții ca suferință în filosofia budistă sau scrierile lui Arthur Schopenhauer, însă acestea nu oferă întotdeauna o mângâiere pentru omul aflat în căutarea sensului vieții, întrucât neagă existența unui creator final al universului și îndeamnă doar la liniște, izolare, contemplare, purificare și așteptarea cu demnitate a sfârșitului. Toate acestea sunt îndemnuri aflate de altfel în deplină opoziție cu natura umană!

Aș mai face aici doar o scurtă paranteză sau observație, legată de acest subiect. Prințul Siddhartha – cel care va deveni cunoscut mai târziu drept Buddha, Iluminatul – s-a născut și a crescut într-un palat, ca fiu al unui rege de importanță locală. S-a bucurat de toate plăcerile posibile, derivate din averea și puterea deținută, a fost căsătorit și a avut un fiu. După care, în jurul vârstei de 30 ani a renunțat la tot, abordând o viață de ascet itinerant. Arthur Schopenhauer, promotor

și el al vieții ca suferință, nu a fost nevoit să lucreze formal aproape întreaga sa viață, el provenind dintr-o familie înstărită. Sunt doar două exemple (există multe altele), care demonstrează faptul că de cele mai multe ori în lumea modernă, melancolia și tristețea, dorința de a renunța la tot și toate, depresia socială și metafizică apar în societatea avută, indivizi care au avut sau primit tot ce și-au dorit vreodată, fără să lupte pentru aceasta, fără muncă, devenind inutili pentru societate și poate pentru ei înșiși. Să ne îndreptăm acum atenția spre mediul rural, acolo unde încă din copilărie individul înțelege că și cel mai lipsit de valoare obiect a fost obținut în condiții grele de muncă, iar achiziția acestuia a fost rezultatul a multiple analize de cost de oportunitate din partea familiei. Ce forță vitală, ce voință are un individ crescut în aceste condiții, ce sacrificii este dispus să facă pentru a deveni ca individ, sau pentru a-și acumula averea materială sau spirituală?! Ar accepta cu ușurință un asemenea individ să renunțe la tot și toate și să se întoarcă la starea inițială, la lipsuri și sărăcie? Greu de crezut. Pentru că în sărăcie rareori există o bogată trăire spirituală, aceasta fiind ștearsă, anihilată de grija zilei de mâine.

La extrema cealaltă, se află desigur indivizii obsedați atât de mult de a deține bunuri sau putere, încât sfârșesc prin a se identifica complet cu acestea, pierzându-și complet Sinele și devenind ei înșiși niște obiecte fără valoare umană. Se întâmplă, vedem în jurul nostru asemenea exemple patologice – și chiar dacă poartă costume costisitoare sau dețin funcții impresionante – asta nu îi face mai puțin periculoși pentru cei din jur. În spatele acestor caractere există de obicei personalități slabe, simpliste, traumatizate, cărora viața le-a dat șansa evoluției pe scara socială cu mult peste potențialul lor limitat.

Tocmai de aceea, putem noi oare condamna și înfiera faptul că lumea modernă și-a simplificat definiția averii personale sau a devenirii spirituale la – de exemplu – deținerea ultimei generații de iPhone? Și acela pe datorie, finanțat pe 1-2 ani de operatorul de telefonie, cu plata în rate? Că noțiunea în sine de „avere” înseamnă pentru tot mai mulți oameni deținerea unor active de natură casnică, cu o durată maximă de viață de 2-3 ani?

Parțial, da, întrucât omul modern are posibilitatea de a alege către ce își îndreaptă focusul interior. Da, poate să își concentreze întreaga atenție asupra unui mix de obiecte (mobilier Ikea, tablete, televizoare ultra-plat, hamburgeri McDonalds), activități repetitive și automate, determinate de mersul zilnic „la serviciu”, sau poate să încerce să își dezvolte continuu personalitatea și Sinele interior, să descopere cât mai mult din tot ceea ce înseamnă timpul și spațiul, istoria omenirii și a religiilor, filosofia sau arta. Și nu mă refer aici la cărțile de pseudo-dezvoltare personală care însoțesc inexpugnabil lumea corporatistă aflată în lipsă permanentă de timp, ci la o cultură temeinică și solid construită, ca și cheie a