

RALUCA-ANDREEA TRANDAFIR

**IMPACTUL ANALIZEI PERFORMANTELOR
ECONOMICO-FINANCIARE ASUPRA
CAPACITĂȚII MANAGERIALE**

ASPECTE TEORETICE ȘI APLICATIVE

RALUCA-ANDREEA TRANDAFIR

**IMPACTUL ANALIZEI
PERFORMANTELOR
ECONOMICO-FINANCIARE
ASUPRA CAPACITĂȚII
MANAGERIALE**

ASPECTE TEORETICE ȘI APLICATIVE



Copyright © 2015, **Editura Pro Universitaria**

Toate drepturile asupra prezentei ediții aparțin
Editurii Pro Universitaria

Nicio parte din acest volum nu poate fi copiată
fără acordul scris al **Editurii Pro Universitaria**

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
TRANDAFIR, RALUCA-ANDREEA

**Impactul analizei performanțelor economico-
financiare asupra capacității manageriale : aspecte
teoretice și aplicative / Raluca-Andreea Trandafir. -
București : Pro Universitaria, 2015**

Bibliogr.

ISBN 978-606-26-0257-4

65.012.4:338

În loc de prefață

Am fost onorată să scriu aceste rânduri și sunt mulțumită să constat că sunt contemporană cu o generație de tineri care dau dovadă de profesionalism, dăruire, care continuă viața la catedra universitară.

Autoarea se prezintă în fața specialiștilor și a studenților cu o carte utilă, de o calitate remarcabilă.

Ea s-a angajat cu talent, pasiune și simț de răspundere în îmbogățirea lucrărilor privind impactul analizei performanței asupra mediului de afaceri și în special asupra celui din industria hotelieră în contextul actual.

Am remarcat dorința de a servi interesele informaționale ale specialiștilor în domeniul managementului creării valorii care reprezintă o metodă de abordare relativ nouă și al cărui obiectiv fundamental îl reprezintă măsurarea performanțelor financiare ale întreprinderii.

De remarcat susținerea aspectelor teoretice și metodologice cu studii de caz relevante din industria hotelieră.

Este lăudabilă abordarea unor elemente de originalitate în aria investigată prin utilizarea de metode statistice și modele econometrice dar mai ales luarea în considerare a indicatorilor de măsurare a creării de valoare la o întreprindere hotelieră. Surprinde într-o manieră realistă faptul că întreprinderile din industria hotelieră pierd

bani, chiar dacă înregistrează un rezultat contabil pozitiv.

Sunt conturate câteva concluzii pertinente care ar putea fi urmate de politica managerială a întreprinderilor. În vederea creșterii și îmbunătățirii performanțelor se prezintă câteva strategii care ar trebui adoptate la nivel de întreprindere hotelieră.

Nu în ultimul rând subliniez abilitatea autoarei de a pune în valoare elementele tradiționale, actuale și de perspectivă ale temei abordate, particularizând analiza performanțelor economico-financiare la întreprinderile din industria hotelieră din zona litoralului românesc.

Conștientă că autoarea a încercat să se depărteze de cercetările cunoscute, pentru a imprima demersului său o amprentă personală îi doresc să nu se oprească doar la această carte și să ne introducă în alte abordări științifice.

Prof.univ.dr.
Mariana Mirea

CAPITOLUL I

INDICATORI MODERNI DE MĂSURARE A PERFORMANȚELOR ECONOMICO-FINANCIARE

- Indicatorii generali de măsurare a performanțelor economico-financiare

- Indicatori de creare de valoare
 - ✓ *Valoarea economică adăugată (EVA)*
 - ✓ *Valoarea de piață adăugată (VPA)*
 - ✓ *Rentabilitatea lichidă a investițiilor (RLI)*
 - ✓ *Valoarea lichidă adăugată (VLA)*
 - ✓ *Rentabilitatea totală a acționarilor (RTA)*

CAPITOLUL I

INDICATORI MODERNI

DE MĂSURARE A PERFORMANȚELOR

ECONOMICO-FINANCIARE

„*Performanța* reprezintă o preocupare permanentă a întregului sector economic, accepțiunea sa este însă diferită în funcție de scopurile specifice fiecăruia. Aceasta reprezintă o noțiune de referință în cercetările teoretice și totodată, o preocupare permanentă în acțiunea practică.

Măsurarea performanțelor reprezintă o condiție necesară pentru a asigura progresul unei entități, dar nu suficientă. Se spune ca un progres care nu este măsurat nu există. Dar măsurarea nu este un scop în sine, ea face ca reușita sa fie recurentă în măsura în care generează acțiunea.”¹

1.1. Indicatorii generali de măsurare a performanțelor economico-financiare

Conceperea sistemului de indicatori de măsurare a performanței întreprinderii presupune în fapt luarea deciziei de a acorda importanță unor indicatori și de a-i ignora pe alții. „Indicatorii selectați ar trebui să fie corelați

¹ Niculescu M., *Diagnostic financiar*, vol.2, Editura Economică, București 2005, pag.47.

cu obiectivele organizației, iar numărul acestora limitat pentru a asigura o mai mare claritate a imaginii privind performanța întreprinderii. În general, un sistem de măsurare a performanței cuprinde trei elemente care se întrepătrund:

- indicatori individuali de măsură a eficienței acțiunilor întreprinderii;
- un set de indicatori agregați cu ajutorul cărora este măsurată performanța globală a întreprinderii;
- o infrastructură cu ajutorul căreia informația este colectată, sortată, analizată, interpretată și diseminată.”²

Aprecierea performanțelor întreprinderii are la bază utilizarea indicatorilor ce rezultă din desfășurarea tuturor activităților în vederea îndeplinirii obiectivelor stabilite. Instrumentele consacrate în vederea aprecierii performanțelor sunt indicatorii.

Acești indicatori trebuie să ofere informații care să permită două tipuri de activități respectiv conducerea acțiunii și evaluarea rezultatelor.

Pentru a veni în sprijinul utilizatorilor de informații financiare, organisme abilitate au fost preocupate de găsirea și stabilirea unor tipare care să furnizeze informații astfel contul de profit și pierdere, situația modificărilor

² Neely A.D., *Measuring Business Performance: Why, What and How*, Economist Books, London, 1998

capitalurilor proprii, situația fluxurilor de trezorerie sunt parte integrată a situațiilor financiare care oferă date cu privire la performanța întreprinderii.

Aria amplă de indicatori calculați la nivelul întreprinderii ne îndreptățesc să formulăm o serie de întrebări cum ar fi:

1. care este natura indicatorilor de măsurare a performanțelor (financiari, economici, economico-financiari, tehnici, tehnico-economici)?
2. ce categorie de indicatori utilizăm (sintetici și/sau analitici)?
3. câți indicatori sunt necesari pentru aprecierea stării de performanță ai întreprinderi ?
4. care sunt sursele formării acestor indicatori?
5. care este metoda de calcul cea mai indicată?
6. care este semnificația reală a acestor indicatori pentru întreprindere și pentru partenerii acesteia?

Un indicator este mai mult decât o simplă dată, el devine util dacă reunește mai multe informații:

- rațiunea de a fi: obiectivul strategic căruia îi este atașat, ciclul de cifre și date care îi revin, eventual referințe comparative;
- periodicitatea în calculul și urmărirea indicatorilor;
- definirea sa tehnică: formula de calcul, sursa de informații;
- mod de prezentare (cifre, grafic, curbe, etc.);

- lista de prezentare;
- lizibilitatea lor (interpretabilitatea sistemului de indicatori care depinde atât de structura globală a sistemului cât și de numărul de informații alese).

Aplicarea unui sistem unitar de indicatori de performanță la nivel de ramură ar fi utilă și posibilă în situația:

- existenței unei legislații în domeniu care să stabilească definirea unor astfel de indicatori;
- exprimării unitare și transmiterea aceluiași concepte, definiții, abordări referitoare la indicatorii de performanță;
- adaptarea instrumentarului managerial de analiză la diversitatea întreprinderilor;
- continuitatea și îmbunătățirea continuă a sistemului indicatorilor de performanță;
- monitorizarea permanentă a sistemului și acordarea de consultanță pentru aplicarea, analiza și evaluarea indicatorilor de performanță.

Sursele de date necesare analizei rezultatelor și performanțelor unei întreprinderi sunt: planul de afaceri, bugetul de venituri și cheltuieli, statisticile comerciale, contabilitatea sintetică și analitică, alte date ale evidenței operative. În mod egal sunt utile o serie de informații din afara întreprinderii: anuare statistice, legi și alte acte normative, statistici internaționale, studii de piață etc.