

## LP 12.Comportamentul managementului financiar-contabil în situații de criză.

Activitatea entităților în condițiile economiei existente este, în mare măsură, dependentă de situațiile critice de ordin economic și politic care, în ultimul timp își lasă tot mai abuziv amprente asupra activităților financiare a lor. Evident că în aceste condiții, se mărește gradul de supunere a unităților riscurilor economice și financiare care, din păcate, aduc deocamdată doar pierderi.

Riscul persistă în mod obiectiv, indiferent de faptul dacă îl conștientizează entitățile sau nu.

Managementul financiar-contabil pune accent pe *controlul managerial*, respectiv pe *controlul intern*.

Controlul managerial implică organizarea politicilor și procedurilor utilizate pentru a se asigura că:

- programele își ating scopurile;
- resursele utilizate pentru realizarea programelor sunt în concordanță cu scopurile și obiectivele entității;
- programele sunt protejate împotriva fraudei și proastei gestiuni;
- informațiile sunt obținute la timp și utilizate în procesul decizional.

Responsabilitatea de a stabili și monitoriza sistemele de control managerial revine conducerii entității respective.

Pentru management și administrație, controlul este un sistem de mecanisme și mijloace de ghidare, autoreglare sau constrângere, folosit cu scopul de a *preveni*. A controla înseamnă a verifica și analiza, a avea o imagine clară a conturilor.

Controlul contabil constă în proceduri și documentări focalizate pe protejarea patrimoniului, conducerea și înregistrarea tranzacțiilor financiare și conformitatea documentelor financiare. Procedurile sunt frecvent bazate pe standardele internaționale și naționale, pentru a se asigura uniformitatea practicilor contabile.

În activitatea lor, *managerii sunt asistați de un fond de informații constituit din documente justificative, registre și situații financiare*. Sistemele de informații pentru managementul financiar-contabil au menirea de a asigura o mai bună gestionare a resurselor.

De asemenea, aceste sisteme pot contribui la evaluarea performanței programelor, la planificarea atribuțiilor și la monitorizarea progresului înregistrat, conform obiectivelor propuse. **Sistemele de informație managerială formează un element-cheie al controlului managerial.**

Creșterea rolului contabilității în procesul de sintetizare și control asupra activității economico-financiare necesită perfecționarea continuă a normelor sale metodologice, folosirea mijloacelor moderne de calcul și evidență, precum și organizarea sa în mod rațional, pe baze științifice.

Evidența este esențială în managementul activității economico-sociale bazate pe criteriul de profit, întrucât implică ordine și disciplină economică și financiară.

Managementul rațional și clar al evidenței asigură disciplina economică, contractuală, gestionară și financiară.

Pentru a obține o imagine fidelă a activității economice și financiare, este necesar ca informațiile cuprinse în situațiile financiare să fie reale, legale, corecte și de înaltă calitate.

Managementul financiar-contabil are menirea să asigure întocmirea documentelor primare cu respectarea condițiilor de formă și de conținut, organizarea evidenței tehnic-operative și contabile cu respectarea normelor metodologice și a reglementărilor armonizate cu cele ale Comunității Economice Europene.

Informațiile consemnate în documentele primare, în evidența tehnic-operativă și contabilă, în situațiile financiare au cea mai largă utilizare în managementul financiar-contabil, întrucât acestea reflectă activitatea economică, financiară și gestionară a unităților patrimoniale.

### Stiluri de conducere

**Conducătorul autocratic** (care practică stilul de conducere *centrat pe șef*) pornește de la ideea că oamenilor nu le place să muncească și să-și asume responsabilități.

**Conducătorul autocratic** (care practică stilul de conducere *centrat pe subordonat*) pornește de la ipoteza că oamenilor le place să muncească și să-și asume responsabilități.

**Conducerea situațională** se caracterizează prin faptul că managerul dă dispoziții și instrucțiuni în legătură cu munca pe care o au de îndeplinit subordonații și le supraveghează îndeaproape performanța, ascultă, îndrumă și sfătuiește, încurajează, facilitează interacțiunea și îl implică pe subordonat în luarea deciziilor.

Multitudinea problemelor cu care se confruntă în prezent un manager, complexitatea și diversitatea factorilor de influență cu care interferează activitatea de conducere, mutațiile profunde survenite sub aspect politic, social și, mai ales, economic, frecvența schimbărilor de ordin tehnic, tehnologic, legislativ și de mentalitate impun, mai mult ca oricând, o pregătire polivalentă, multidisciplinară a persoanelor cu funcții de decizie.

Extinderea activității unei entități, analiza și anticiparea eșecului sunt problemele fundamentale ale managementului.

Extinderea este unul din cele mai importante obiective ale unei entități. Implicațiile financiare ale creșterii sunt reprezentate de o continuă nevoie de finanțare, atât pe termen scurt, cât și pe termen lung. O bună gestionare a fluxurilor de numerar va reduce necesitatea finanțării de către acționari și creditorii a creșterii pe termen lung, iar controlul exercitat de firmă asupra capitalului circulant va minimiza necesitățile de finanțare pe termen scurt. Un management financiar eficient al dezvoltării unei activități încorporează ambele elemente menționate anterior.

Managementul financiar al dezvoltării activității unei entități se confruntă cu multiple probleme, cele mai principale fiind:

- determinarea motivelor unei extinderi a activității entității;
- alegerea optimă a strategiilor de extindere a activității;
- analiza implicațiilor financiare în procesul de extindere a activității

Realizarea strategiei de creștere presupune efectuarea unor investiții durabile, în special în crearea de noi mijloace fixe. De aceea, **asigurarea condițiilor financiare favorabile derulării strategiei de creștere, precum și respectarea rigorilor financiare asociate investițiilor, reprezintă cea dintâi implicare a managementului financiar în asigurarea dezvoltării economice a entității**, concretizată în estimarea principalilor factori ce determină eficiența investițiilor: volumul total al cheltuielilor pentru investiții, durata de viață, profitul așteptat, valoarea reziduală a investiției.

Comportamentul managementului entității nu se poate limita prin activitatea lui numai la determinarea nevoilor de finanțare și de găsire a surselor de finanțare aferente, ci este chemat să se preocupe sistematic și de modul în care se poate face față obligațiunilor entității, devenite scadente.

În acest context, cea de-a patra implicare a managementului financiar în asigurarea creșterii entității este controlul și analiza sistematică a menținerii echilibrului financiar.

