

ANALIZA PERFORMANTELOR FINANCIARE ALE COMPANIEI DE CONSTRUCȚII ÎN CONTEXT DECIZIONAL

Marina STOIAN

Asist. univ. dr. ing., Universitatea Tehnică de Construcții București, Catedra de Management

e-mail: carinastoian@yahoo.com

Abstract. The main responsibility for the management of each company is to take operational, investment and financial decisions in order to assure the increase of the long term worth of the company's belongings. Special managerial measures had to be taken: to restructure the functionality of the whole company, to testify the process of taking decisions, to increase the cost efficiency, to buy other companies, to implement valuable creator processes, economic indicators, innovator managerial initiatives.

Keywords: financial analyses, investment decisions, operational decisions, financial decisions, decisional methods and techniques.

1. Introducere

Analiza financiară reprezintă "activitatea de diagnosticare a poziției financiare și a stării de performanță și de lichiditate financiară a întreprinderii la încheierea exercițiului. Ea își propune să stabilească punctele tari și punctele slabe ale gestiunii financiare în vederea fundamentării unei noi strategii de menținere și de dezvoltare într-un mediu concurențial." (Stancu, 2007).

Analiza performanțelor financiare urmărește obiective diverse, stabilite de propria conducere în vederea realizării de obiective noi, impuse în mod oficial, cerute de firme sau organisme interesate sau apărute ca semnale de alarmă în rezultatele obținute de către companie.

Întrucât obligația de bază pentru managementul oricărei companii este luarea de decizii operaționale, investiționale și de finanțare care să asigure creșterea valorii averii companiei pe termen lung, modalitatea de realizare vizează eforturi manageriale deosebite.

Astfel analiza performanțelor companiei reprezintă un proces complex, în care definirea clară a problemei analizate și perspectiva adoptată reprezintă cel mai important aspect în analiză. Instrumentele economice și financiare oferă sprijin factorilor de decizie la toate nivelele în cadrul companiei, asigurând generarea de fluxuri de numerar și crearea de valoare pentru companie.

2. Factori implicați în necesitatea cunoașterii rezultatelor analizei financiare

Printre cei interesați de informațiile furnizate de analiza performanțelor financiare ale companiei de construcții (Stoian, 2009) sunt:

- **orice investitor deținător de capital**, care poate avea în intenție:
 - cumpărarea unei companii sau a unei afaceri în ansamblu cu scopul asumării funcției de exploatare productivă și de conducere a acesteia;

- cumpărarea de părți din companie (portofoliu de acțiuni) cu scopul de a obține un randament cât mai mare în condițiile unui risc asumat;
- cunoașterea performanțelor investiției lor și compararea cu profitul propus;
- a ști unde este poziționată compania comparativ cu altele din același sector de activitate sau sectoare diferite;
- a ști când să tranzacționeze la bursă, în vederea cumpărării sau vinderii de acțiuni la propria companie sau la altele;
- a sesiza managementul ineficient al companiei de construcții și a lua măsuri.
- **acționarii sau asociații** interesați de randamentele pe termen scurt și lung ale rezultatelor financiare ale companiei. Aceștia așteaptă de obicei creșterea profiturilor, a fluxurilor de numerar și a dividendelor, care combinate, vor aduce creșterea valorii economice a părții deținute în cadrul companiei respective. Aceștia sunt afectați de modul de formare și de distribuire a profiturilor și de valoarea relativă a acțiunilor deținute, în contextul larg al mișcărilor de pe piața de capital.
- **băncile** interesate de nivelul de îndatorare, calitatea garanțiilor și performanțele economico-financiare potențiale, precum și poziționarea companiilor într-o logică de rating, pentru modelarea și flexibilizarea relațiilor de creditare.
- **fondurile și instituțiile financiare de plasament**, pentru buna gestionare a portofoliilor.
- **societățile de asigurări** pentru calculul primelor de asigurare sau al garanțiilor oferite de compania de construcții.
- **echipa de conducere** pentru menținerea și consolidarea poziției pe piață a companiei de construcții, pentru a fi cunoscută și a câștiga notorietate, prestigiu, aprecieri pozitive, atât pe plan local, regional, național, precum și pe plan internațional. Așadar cel mai aproape de afacere în operațiunile de zi cu zi și responsabil cu

performanța acesteia este managementul organizației. Managerii sunt responsabili pentru eficiența operațională, alocarea eficientă a capitalului, eficacitatea efortului uman, utilizarea corespunzătoare a resurselor și pentru rezultatele curente și cele pe termen lung ale afacerii, toate acestea în contextul unei strategii manageriale.

- **furnizorii și creditorii** preocupați de lichiditatea companiei de construcții și de fluxul de numerar care afectează capacitatea companiei de a-și achita dobânzile și să ramburseze capitalul atras. Sunt de asemenea interesați de gradul de îndatorare al companiei și de disponibilitatea unor eventuale valori reziduale ale activelor companiei care le oferă o marjă de protecție a riscurilor asumate. Sumele ce trebuie primite de la companiile de construcții au în general valori foarte mari. Foarte interesați sunt furnizorii care au o singură companie clientă sau aceasta este cumpărătorul principal al producției lor.
- **salariații** interesați de capacitatea companiei de a plăti salarii, de a asigura stabilitatea angajării. Prin forța conferită de puterea sindicatelor angajații pot cere mărituri de salarii, atunci când compania de construcții are o evoluție favorabilă, materializată prin creșterea valorii.
- **clientii** condiționați de furnizarea de produse și servicii de către companie. În caz de dificultate ei trebuie să caute alți furnizori, cu care vor încheia contracte cu alte condiții, alte prețuri.
- **statul (administrațiile publice centrale și locale)** interesat de evaluarea companiilor de construcții, mai ales din considerente fiscale, și anume corectitudinea plăților de impozite și capacitatea financiară de a îndeplini anumite obligații sociale și de mediu ambiant.

3. Decizii manageriale

Schimbările în societate la care suntem martori cresc continuu și fac necesare eforturi mereu sporite de adaptare a companiilor la noile realități. Viteza cu care efectele schimbărilor (progresul rapid al tehnologiei, continua diversificare și creștere a performanțelor produselor și serviciilor oferite, apariția unui mare număr de companii competitive, creșterea exigenței consumatorilor, sporirea volumului și vitezei de obținere a informației, a noilor cunoștințe) se propagă în întreaga activitate economică are o amploare fără precedent, determinând pe planul managementului companiilor de construcții, efecte multiple și profunde, impunând creșterea vitezei de reacție decizională și de adaptare a întregului organism al companiei la schimbări. Statistica economică mondială a demonstrat că două treimi din toate companiile își încetează existența chiar din primul an de activitate.

De aici rezultă importanța fundamentală a sistemului decizional în cadrul companiei de construcții, el fiind partea cea mai activă a sistemului de management,

respectiv punctul central obligatoriu al activităților manageriale, având un impact deosebit asupra tuturor activităților întreprinse și rezultate lor obținute.

Decizii investiționale. O companie derulează diferite tipuri de investiții: investițiile de înlocuire, extindere pe piețele existente, dezvoltarea unor noi produse sau servicii, realizarea unei noi linii tehnologice, extinderea pe noi piețe și aplicarea unor tehnologii noi. Investițiile reprezintă forța motorului oricărei activități economice. Ele sunt sursa creșterii economice și suportul strategiilor competitive ale managementului. În acest sens trebuie realizată o planificare atentă a bugetului de investiții în vederea existenței de surse de finanțare:

- Capital de lucru (numerar, creanțe și stocuri și alte obligații curente de exploatare);
- Active fizice, imobilizate (terenuri, clădiri, echipamente și mașini, birouri, tehnică IT, echipamente de laborator etc.);
- Programe de alocare de fonduri (cercetare-dezvoltare, dezvoltarea de noi produse și servicii, programe promoționale etc.) și achiziții.

Decizii operaționale. Strategiile și deciziile cheie trebuie să se concentreze pe utilizarea eficientă a resurselor investite, pentru ca implementarea și exploatarea acestora să fie în concordanță cu criteriile și previziunile pe care s-a bazat decizia inițială de alocare a acestor resurse. Categoria de bază a influențelor operaționale este dată de relațiile între preț, volum, timp, calitate și costuri, însă în jurul acestor elemente se află o gamă complexă de alegeri și decizii.

Decizii financiare. Deciziile financiare sunt atribuția top-managementului, al consiliului de administrație, deoarece aceste decizii sunt vitale pentru stabilitatea și continuitatea activității viitoare a companiei de construcții. Sunt două mari arii de decizii strategice și de oportunitate (costuri-beneficii): (1) destinația profiturilor obținute, (2) modelarea structurii de finanțare a companiei de construcții. Diagnosticarea financiară a activității companiei de construcții constituie baza pentru fundamentarea deciziilor în acest domeniu, decizii potrivite fiind cele bazate pe informații disponibile relevante pentru factorii de decizie. Poziția persoanelor interesate de metodele de management utilizate sau de rezultatele analizei companiei de construcții, în raport cu elementul analizat, scopul și obiectivele urmărite, vor influența procesul de analiză, valoarea estimată și / sau prețul tranzacțiilor.

Compania trebuie să genereze fluxuri de numerar din activitățile de exploatare (principalele activități producătoare de venit ale companiei), din activitățile de investiție (achiziționarea și înstrăinarea de active pe termen lung) și din activități de finanțare (schimbări ale dimensiunii și compoziției capitalului propriu și datorilor unei companii).

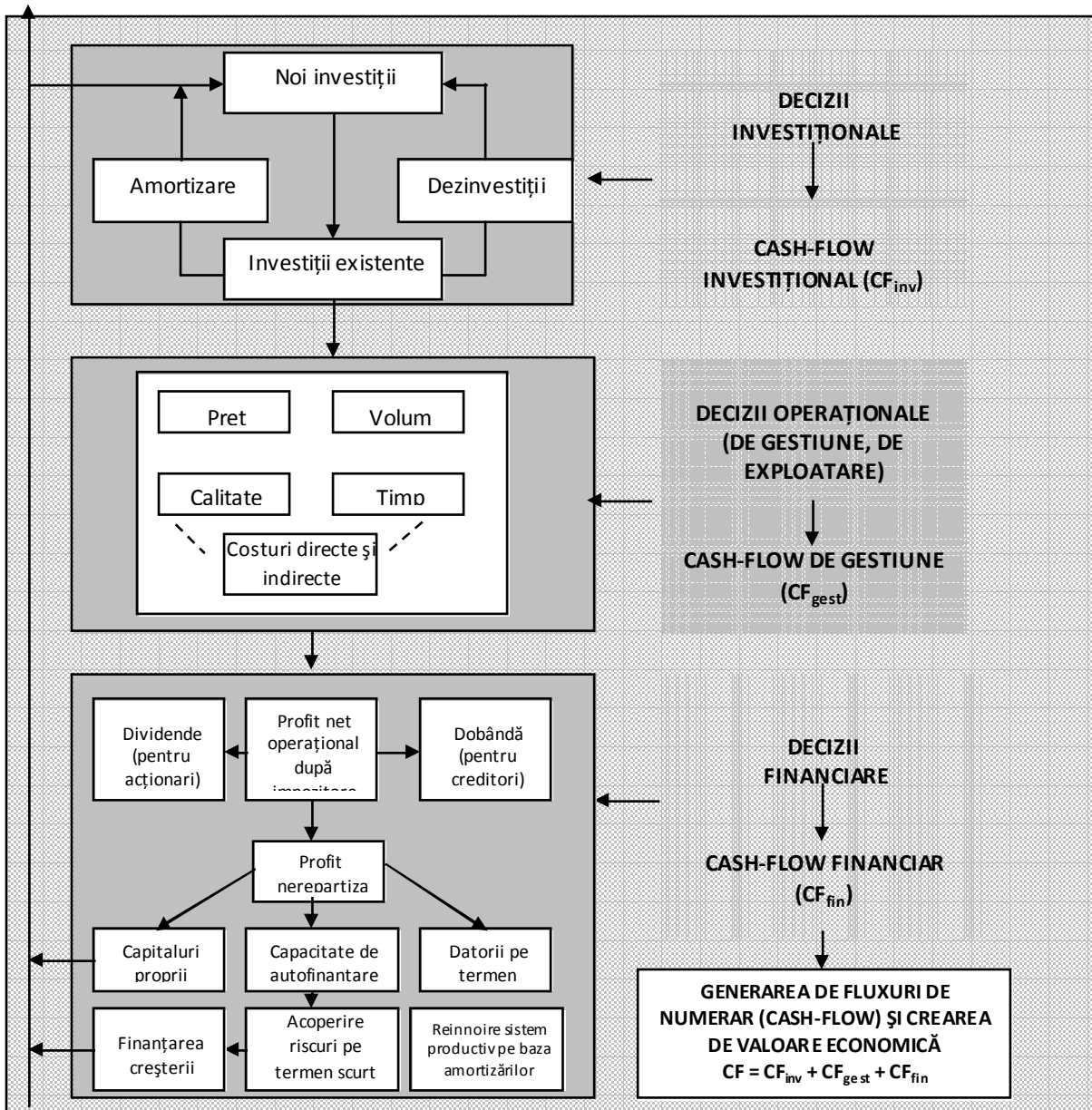


Fig. 2. Decizii investiționale, operaționale și de finanțare în contextul sistemului managerial (adaptare Helfert, 2009).

Fluxurile de numerar sunt recunoscute ca fiind fundamentul creării de valoare. La luarea unei decizii, aceasta trebuie să îndeplinească următoarele **cerințe de raționalitate**:

- să fie **fundamentată științific**, în sensul că trebuie să se ia în considerare condițiile concrete din compania de construcții și să se utilizeze metode adecvate de fundamentare și valorificare a experienței decidenților, înlăturându-se astfel rutina, improvizația, practicisul, flerul, analogia, voluntarismul, adică subiectivismul;
- să fie **împuternicită**, adică să fie adoptată de către persoana care o are în sarcină și care are cunoștințele, calitățile și aptitudinile necesare;
- să fie **oportună**, în sensul că decizia trebuie să fie elaborată, transmisă și aplicată în timp util, recomandându-se o decizie bună imediat, decât o decizie foarte bună, cu întârziere, care devine inutilă;
- să fie **formată clar, concis și necontradictoriu** pentru a putea fi la fel recepționată de orice executant;

- să fie **completă**, adică să cuprindă toate elementele necesare înțelegerii și implementării; trebuie să cuprindă: obiectivul urmărit, modalitatea de acțiune, responsabilul cu aplicarea deciziei, termenele de aplicare, executantul, disponibilul bănesc necesar, sursele de finanțare, compartimentele implicate și alte elemente caracteristice situației decizionale.
- să fie **integrată și armonizată în ansamblul deciziilor adoptate**, atât pe verticală, prin corelarea deciziilor luate de fiecare manager cu deciziile adoptate la nivelurile ierarhice superioare, cât și pe orizontală, prin corelarea cu deciziile referitoare la celelalte activități ale companiei cu care se află în relații de interdependență;
- să fie **eficientă**, în sensul că în urma aplicării deciziei să se obțină efectul scontat cu efort minim.

Metodele și tehnicile decizionale sunt frecvent utilizate în practica managerială a companiilor de construcții pe plan mondial. Sfera de aplicabilitate a acestor metode este

indiferent de starea condițiilor obiective la care se referă – de certitudine, incertitudine, risc. Aceste metode asigură un grad ridicat de fundamentare științifică a deciziilor strategico-tactice și curente adoptate.

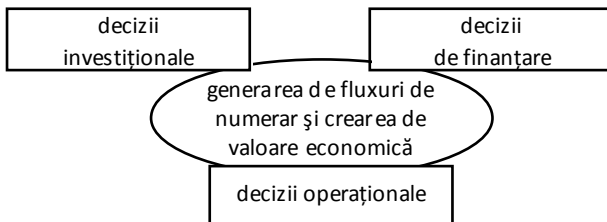


Fig. 1. Contextul decizional al analizei performanței companiei de construcții

Metodele și tehnicile decizionale utilizate în optimizarea deciziilor fundamentate în condiții de certitudine, de risc, de incertitudine (Nicolaescu, 1998) sunt:

- în condiții de certitudine: metoda utilității globale, metoda ELECTRE bi și tridimensională, metoda Onicescu, tabelul decizional, metoda aditivă, metoda KT, tabelul decizional, metoda ZORGHE;
- în condiții de risc: metoda utilității globale, metoda speranței matematice, metoda speranței matematice cu reevaluarea probabilităților, simularea decizională, tehnica arborelui decizional, metoda ZORGHE;
- în condiții de incertitudine: tehnica pesimistă (tehnica prudenței), tehnica optimistă, tehnica optimalității, tehnica proporționalității sau a echilibrului, tehnica minimizării regretelor, tehnica lui Hurwicz, tehnica lui Laplace, tehnica lui Savage, metoda ZORGHE.

Metodele de raționalizare a deciziilor după sfera de cuprindere a decidentului, după orizontul de timp și implicații, după numărul persoanelor care participă la adoptarea deciziei și după numărul criteriilor decizionale rezultă din ponderea mare pe care acestea o dețin în managementul companiilor sunt:

- după sfera de cuprindere a decidentului:
 - decizii participative: metoda ELECTRE tridimensională, algoritmul Deutsch și Martin.
 - decizii individuale: metodele și tehnicile enumerate pentru deciziile în condiții de certitudine, de risc și de incertitudine.
- după orizontul de timp și implicații:
 - decizii strategice: metoda ELECTRE bi și tridimensională, algoritmul Deutsch și Martin, tehnici și optimizări în condiții de incertitudine.
 - decizii tactice: metoda ELECTRE bi și tridimensională, algoritmul Deutsch și Martin, tehnici și optimizări în condiții de incertitudine.
 - decizii curente: tabloul decizional, cercetări operaționale.
- după numărul persoanelor care participă la adoptarea deciziei:

- decizii individuale: metodele și tehnicile enumerate pentru deciziile în condiții de certitudine, de risc și de incertitudine.
- decizii de grup: metoda ELECTRE bi și tridimensională, algoritmul Deutsch și Martin, metoda simplei majorități, tehnici și optimizări în condiții de incertitudine.
- după numărul criteriilor decizionale:
 - decizii unicriteriale: tehnica lui Hurwicz, tehnica lui Laplace, tehnica lui Savage, tehnica speranței matematice, tehnica speranței matematice cu reevaluarea probabilităților, tehnica pesimistă, tehnica optimistă.
 - decizii multicriteriale: metoda ELECTRE, metoda utilității globale, metoda Onicescu, metoda Zorghie.

Dintre metodele de luare a deciziilor pe fond matematic cea mai dezvoltată și cunoscută este **cercetarea operațională**, și anume programarea liniară cu aplicare practică în programarea programelor de transport, teoria grafelor cu aplicare în determinarea drumului optim și în rețelele de transport, teoria stocurilor, programarea dinamică, teoria așteptărilor, teoria jocurilor, programarea operativă a producției, simularea decizională, teoria echipamentelor. Deciziile luate prin cercetare operațională conferă rigoare, raționalitate și eficiență prin folosirea procedeelelor matematice de simulare și optimizare.

4. Concluzii

Analiza performanțelor financiare este necesară unei sfere largi de utilizatori interni și externi pentru fundamentarea deciziilor economice.

Orice activitate a unei companii de construcții, de dimensiuni mari sau reduse, reprezintă un sistem de relații operaționale, investiționale și financiare care sunt activate și dirijate de către deciziile manageriale. Calitatea metodelor și tehnicilor manageriale sunt decisive în asigurarea unei decizii eficiente, impunând existența între sistemul decizional și sistemul metodologic de management a unei strânse legături și interdependențe. Unui sistem decizional eficient trebuie să-i corespundă un sistem metodologic de management funcțional și performant.

BIBLIOGRAFIE

- Helfert E.A. (2009), *Tehnici de analiză financiară*, Editura BMT, București.
- Nicolescu O. (coordonator) (1998), *Sistemul decizional al organizației*, Editura Economică, București.
- Stancu I. (2007), *Finanțe*, Ediția a patra, Editura Economică, București.
- Stoian M. (2009), *Contribuții la creșterea eficienței economice în firmele de construcții prin utilizarea metodelor moderne de management*, teză de doctorat, Universitatea Tehnică de Construcții București.