



## Existence crises of actual financial management systems

*Crize de existență ale sistemelor actuale de management financiar*

Mihai SVASTA

President of Association for Management Consultants from Romania  
e-mail: svasta.mihai@svasta.ro

### Abstract

*The present financial management systems reflects only partially the economic reality and they are no longer able to act as an instrument for the management. It is absurd that an economy populated by business models based on 21st century technology to use financial management systems based mainly on the same principles formalised by Luca Pacioli in 1494. Therefore, one of the causes of the current economic crisis could be the lack of coordination between the evolution of the business models and the development of new financial management models used by companies, state and investors. The present financial management systems facilitate the existence of grey or even black bookkeeping systems, tax evasion with the help of fiscal paradises, and financial shenanigans aiming to optimise, barely illegal, the financial situations.*

**Keywords:** *financial management system, information for management, economic crisis, poor coordination, business models*

### Rezumat

*Sistemele actuale de management financiar nu reflectă decât într-o mică măsură realitățile economice, nemaifiind capabile să ofere informație pentru actul de management. Este absurd ca o economie care utilizează modele de business bazate pe tehnologia secolului 21 să utilizeze sisteme de management financiar bazate, în cea mai mare măsură, pe aceleași principii enunțate de Luca Pacioli în 1494. Criza economică actuală are ca o cauză majoră insuficienta corelare dintre evoluția modelelor de business și evoluțiile modelelor de management financiar, utilizate de firme, de stat, de investitori. Sistemele actuale încurajează contabilitatea dublă sau triplă, ocolirea sistemului fiscal cu sprijinul paradisurilor fiscale sau cosmetizarea situațiilor financiare prin artificii la limita legii.*

**Cuvinte-cheie:** *sistem de management financiar, informație pentru actul de management, criză economică, insuficienta corelare, modele de business*

**JEL Classification:** G01, P43, M20

*Moto: „Piața are întotdeauna dreptate”*

## Introducere

**I**deea acestui material e simplă: este fundamental greșit ca sistemele actuale de management financiar să nu se adapteze la felul în care au evoluat modelele actuale de business, evoluție determinată în mare măsură de progresul tehnologic.

Asistăm în ultima perioadă la mari scandaluri financiare, la cutremure pe bursă, la o criză financiară globală care a ajuns să afecteze și România, un sistem economic relativ mic și relativ neconectat la economia globală.

Această criză nu e însă nimic nou; semnalele ei se pot vedea acum câțiva ani atunci când Enron, Worldcom iar în Europa, Parmalat, se prăbușeau, ca efect al unor operațiuni financiare riscante.

În acel moment toate marile companii au fost zguduite... poate ne amintim dispariția benzinărilor Shell din România și a lui Shell Aviation. Această dispariție s-a datorat restructurării operațiunilor Shell la nivel global, datorită unor erori descoperite în sistemele de management financiar ale Shell, erori ce au condus la diminuarea pozițiilor financiare ale Shell, implicit la scăderea valorii acțiunilor și la diminuarea disponibilului Shell pentru cash și investiții.

Cu toate acestea economia a rezistat. După ce au fost eliminate câteva „găuri negre” care ajunseseră în situații limită, restul firmelor mari au reușit să se redreseze.

Sistemele statale de supraveghere a piețelor au reacționat. Probabil cea mai importantă reacție a fost *The Sarbanes-Oxley Act of 2002* (intrat în vigoare în 30 Iulie 2002), cunoscut de asemenea și cu numele *Public Company Accounting Reform and Investor Protection Act of 2002* (Legea pentru reforma companiilor listate și pentru protecția investitorilor) numită în mod curent *SOX Act*; este o lege federală a Statelor Unite intrată în vigoare în 30 Iulie 2002 ca răspuns la un număr de scandaluri majore în domeniul corporațiilor și contabil, incluzând scandalurile Enron, Tyco Internațional, Adelphia, Peregrine Systems și World Com. Aceste scandaluri, care au costat investitorii miliarde de dolari atunci când acțiunile companiilor afectate s-au prăbușit, a zguduit încrederea publică în piața de capital. Această lege a fost aprobată cu o largă majoritate în Parlamentul american (în unanimitate în Senat). Atunci când președintele Bush a semnat-o a declarat-o ca fiind „reforma cu cel mai mare impact pe termen lung asupra business-ului American de la reformele din timpul lui Franlin D. Roosevelt” (Bumiller, 2002).

Această lege a devenit în scurt timp „Biblia” managerilor financiari, a auditorilor și a contabililor din toate marile companii din lume. Statele Europene au adoptat și pus în practică legii asemănătoare iar marile companii de audit și-au modificat metodologiile interne pentru a fi „SOX compliant” (în conformitate cu legea SOX).

Cu ce efect ?

Am văzut efectul în cursul lunii Septembrie 2008: începută odată cu falimentul Lehman Brothers din 14 Septembrie 2008, criza financiară globală a intrat într-o fază acută, marcată de falimentul unor proeminente instituții financiare americane și europene (Merill Lynch, AIG, Fortis ș.a.) și de efortul autorităților americane și europene de a ține în viață sistemul financiar prin măsuri excepționale (vezi Emergency Economic Stabilization Act of 2008 intrată în vigoare în 3 Octombrie 2008 în Statele Unite sau The Bank Rescue Package intrată în vigoare în 8 Octombrie 2008 în Marea Britanie) legi ce au injectat în total peste

1.200 miliarde dolari în sistemul financiar american și britanic – adică o sumă echivalentă cu de 6-7 ori PIB-ul României.

Este clar că ne aflăm în mijlocul unei crize financiare importante, cu implicații în plan global. Această criză financiară, conjugată cu alte potențiale crize (cum ar fi criza energetică sau criza alimentară) pot conduce la perioade de recesiune generalizată la nivel global; de aceea nu consider că prezenta criză financiară trebuie tratată izolat, ci cred că această criză este strâns legată de paradigma actuală a business-ului.

### **Evoluții ale modelului de business. Context global**

Sistemele actuale de management financiar au la bază principii formulate în cea mai mare măsură de Luca Pacioli, cel care a formalizat principiile de bază ale sistemului de management financiar.

În 1494, în Veneția, călugărul franciscan Luca Pacioli publică *Summa de Arithmetica, geometria, proportioni et proportionalita*, o carte inspirată din experiența practică a comercianților venețieni și din tratatele economice ale lumii arabe, în mod particular Kitab al-Kharaj și Abu Yusuf (731-798) consilierul economic al califului Harun al Rasid.

Cu această ocazie Fra Luca enunță principiile jurnalelor financiare, a sistemului de evidență în partidă dublă și formalizează prima balanță de verificare. Mai mult Luca Pacioli enunță principiul conform căruia „managerul financiar nu ar trebui să se culce seara până când debitul nu se egalează cu creditul” principiu pe care toți practicanții din domeniul financiar îl simt și astăzi.

Există desigur adaptări și îmbunătățiri ale acestui sistem în timp, inclusiv utilizarea sistemelor IT, însă din păcate aceste îmbunătățiri nu evoluează cu aceeași viteză cu care evoluează business-ul în ziua de azi.

Însă, în ultimii 100 de ani și în mod particular în ultimii 30 de ani, asistăm la modificări profunde ale modelelor de business din piață, modificări provocate, facilitate sau accelerate de progresul tehnic.

Ca economist și consultant am observat, treptat, că organizațiile, firmele, tind să fie judecate în special prin prisma situațiilor financiare – bilanț și cont de profit / pierdere iar, de cele mai multe ori, există o mare diferență între situația reflectată de cifre și cea din teren.

Inițial am pus de multe ori această diferență pe seama fluxurilor financiare negre (fluxuri financiare, venituri sau cheltuieli neevidențiate în documentele contabile) din organizații și deci pe seama fraudei. Însă, odată cu creșterea dimensiunii organizației, fluxurile negre devin dificil de controlat de către management / proprietar, iar fluxurile financiare tind să se „albească”.

De asemenea, la început am crezut că diferențele apar din cauza sistemului nostru contabil, încă un hibrid între vechea contabilitate normată, specifică economiei centralizate și un sistem de contabilitate capitalist, de inspirație franceză. Am sperat și eu, ca și mulți alți finanțiști, că trecerea la sistemele anglo-saxone IAS (International Accounting Standards) și GAP (General Accounting Principles) va rezolva problema și vom avea o contabilitate mult mai apropiată de realitate.

Lucrând, în ultimii 5 ani, cu sisteme contabile ghidate după IAS (engleze și germane) am remarcat că noul sistem, deși simplifică fundamental stufoasa evidență din

contabilitatea românească, suferă în mare măsură de aceleași probleme ca și sistemul contabil actual, nereușind *aproape deloc* să fie *imaginea fidelă* a fluxurilor financiar-contabile ale organizației, așa cum cere unul din principiile de bază ale managementului financiar. În realitate, în ultimii ani managementul financiar trece prin serioase crize de existență. Acest lucru, de altfel, se simțea mai demult, dar guvernele și firmele de contabilitate și audit încercau să reglementeze situația impunând noi reglementări, standarde, proceduri și metodologii.

Recentele scandaluri Enron, WorldCom, Parmalat iar mai recent Merrill Lynch, Lehman Brother, Fortis, au demonstrat însă cât de fragilă este toată pleiada de proceduri și metodologii, reglementări și organisme de supraveghere.

Iar aceste firme ce s-au prăbușit nu au fost decât vârful aisbergului – partea scufundată (și bine ascunsă) ar fi că majoritatea firmelor utilizează practici de „management financiar creativ” în scopul de a-și „optimiza” rezultatele conținute în bilanț și în contul de profit și pierdere.

În acest sens, revista studenților ACCA – Association of Chartered Certified Accountants (Corpul Experților Contabili) din Marea Britanie prezenta în numărul din Septembrie 2002, sub titlul „2002 – a very bad year” („2002 – Un an nefast”) (Gosling, 2002) „nefericitele erori” contabile la Enron, WorldCom, AOL Time Warner, Qwest, Xerox, Kmart, Vivendi Universal etc., erori care au afectat rezultatele acestora cu o sumă globală de ordinul zecilor de miliarde de dolari (!!!), sumă comparabilă cu PIB-ul României.

Dacă reglementările o permit, chiar la limită, este normal ca firmele să procedeze, în acest mod, pentru a-și ușura sarcina fiscală (se diminuează costurile sau se „cosmetizează” în bine situația financiară ,cu impact direct asupra costului capitalului atras, prin acționari, bursă sau credite). Deci două costuri (costul cu taxe și impozite și costul capitalului atras), fundamentale, pot fi diminuate prin simple jonglerii contabile, de cele mai multe ori legale sau la limita legii. Și atunci ce manager ar împiedica aceste jonglerii, care nu fac decât să îmbunătățească situația firmei sau să ascundă dificultățile dintr-un anumit moment ?

Problema care apare nu este doar a managementului ci și a organismelor financiare ale statului (sau globale, gen FMI), ca principal beneficiar al taxelor, dar și a investitorilor, care nu mai pot pune bază pe situațiile financiare ale unei firme, fie ele și auditate de celebre firme de audit, cum a fost cazul Enron sau WorldCom. De altfel, în „nefericitele erori” au fost implicate toate cele 5 mari firme de audit (Andersen fiind doar cea mai afectată, un fel de țap ispășitor), ceea ce demonstrează cvasi-generalitatea problemei.

De altfel nu mai departe de Februarie 2008, raprtul de audit al Merrill Lynch conține următoarea afirmație din partea auditorului „în opinia noastră Merrill Lynch a menținut, în toate aspectele materiale, un control intern eficient al sistemului de rapoarte financiare la 28 Decembrie 2007”...(Deloitte & Touche LLP) iar în Septembrie 2008 instituția financiară înființată în 1914 se prăbușește fiind cumpărată în extremis de Bank of America.

De asemenea, în cazul companiilor multinaționale și corporațiilor, din ce în ce mai frecvente din motive de eficiență, indicatorii globali agregați nu sunt relevanți. De exemplu o companie activând în 100 de țări trebuie să armonizeze situații financiare făcute după principii diferite, determinate de reglementări legislative diferite din țările respective, care afectează serios relevanța indicatorilor „globali” al cifrei de afaceri și profitului.

### Unde este eroarea?

Nu cred însă că auditorii sau managerii sunt de vină. Nu cred că erorile stau în insuficienta standardizare a procedurilor contabile sau a legislațiilor. Cred mai curând că *eroarea vine din insuficienta evoluție a sistemelor de management financiar în raport cu evoluția modelelor de business.*

Avem o știință dezvoltată cu 500 de ani în urmă de către Pacioli și insuficient adaptată și actualizată în funcție de evoluțiile prezente.

Nu trebuie să fim contabili, auditori sau manageri financiari ca să înțelegem aceste inadapități. Este suficientă o experiență de middle manager sau de consultant în management pentru a analiza câteva dintre pozițiile sensibile din bilanțul contabil actual. Iată un singur exemplu:

#### *Activele imobilizate*

Activele imobilizate. Tangibile și intangibile. Oare acum 500 de ani Pacioli putea vorbi de active intangibile ? Oare acum 500 de ani activele tangibile ale lui Pacioli, terenurile și clădirile bisericii, aveau valori variabile semnificativ în timp scurt, așa cum este cazul în prezent cu majoritatea activelor? Desigur că nu.

Revenind la activele intangibile, pare o mare realizare faptul că sunt acceptate ca „active ale firmei”. Dar, practic, nu există o metodă general valabilă de evaluare a activelor intangibile. De exemplu: *sunt reclama / activitățile de Public Relations (PR) o investiție în brand și ar trebui cuprinse în active intangibile? Este cercetarea / dezvoltarea un cost sau o investiție în viitoare licențe și brevete, viitoare active intangibile? (Owen and Page, 2002)*

În firmele de consultanță și IT „activele” pleacă în fiecare seară acasă. În e-commerce au fost generate venituri / cifre de afaceri uriașe având ca active câteva servere suficient de puternice.

În industria farmaceutică toată forța economică stă în brevete, licențe și diverse autorizații de tip GMP (Good Manufacturing Practice ), activele regăsindu-se cel mult în forțele de vânzare și de distribuție impresionante, ca și în marketing și PR. În rest, activele productive sunt în general de valori reduse.

De exemplu, la finele lui 2005, eBay surprindea universul IT anunțând că va plăti 2,6 miliarde de dolari pentru Skype. Mai mult, la acești bani urmau să fie adăugate alte 1,7 mld. dolari, dacă țintele de venituri și profit stabilite la semnarea contractului de achiziție erau atinse în termen de trei ani. Puse cap la cap, suma totală urma să ajungă la nici mai mult, nici mai puțin decât 4,3 mld. dolari. Iar în mod evident activele totale ale Skype nu depășeau 100-200.000 Eur...

Mă opresc aici, dar exemplele pot continua...

### Managementul financiar actual

De departe adevărata „artă a managementului financiar”, în special în practica occidentală, se vede la crearea provizioanelor, la înregistrarea plăților și cheltuielilor în avans și în general la operațiunile de regularizare (așa numitele accruals și pre-payments). Aici se fac de obicei ultimele ajustări în așa fel încât situațiile financiare să dea așa cum a fost bugetat la începutul anului.

Nu e de mirare că atunci când companiile își ratează previziunile și țintele chiar cu 1%, analiștii financiari sunt foarte îngrijorați – ei sunt conștienți că dacă firma nu a reușit să-și „ajusteze” situațiile financiare conform previziunilor, atunci e ceva cu adevărat putred, în Danemarca respectivă.

Managementul financiar actual este în criză. Susținut artificial în viață de către instituțiile financiare ale statului, în scopul de a determina impozitele și taxele datorate de o organizație, dar din ce în ce mai inutilă top managementului în procesul de conducere, sistemele actuale de management financiar își trăiesc ultimele zile. Atât în domeniul micro cât și macro, pentru că cele mai puternice state inclusiv Uniunea Europeană anunță reforme financiare fără precedent în ultimii 50 de ani.

„Coeziunea manifestată de șefii de stat și de guvern ai Uniunii Europene în coordonarea reacției la criza financiară a reprezentat un factor esențial de reacție promptă și de eficacitate. În acest moment, când este necesară aprofundarea acestei acțiuni și elaborarea de soluții pe termen lung pentru reformarea sistemului financiar internațional, ne reafirmăm hotărârea de a acționa împreună în acest scop.”(Reuniunea Informală a Șefilor de Stat și Guvern, 2008)

Subiectul de mai sus este un subiect complex, iar acest material se vrea doar un semnal de alarmă, care să consemneze relativitatea și inconsistența sistemelor actuale de management financiar și a sistemului fiscal bazat pe aceasta și nu are pretenția să sugereze o alternativă.

Nu este o concluzie, dar tot mai mulți specialiști susțin că vremea sistemelor de management financiar actuale apune și odată cu ea și sistemele fiscale bazate pe acestea. Sosește vremea instituirii unor sisteme de management financiar orientate spre procesul de management și a unor sisteme fiscale simple și eficiente, care să furnizeze statului resurse ieftine, facil de previzionat și cu costuri minime de colectare.

Consultanții în management, analiștii financiari, experții contabili și auditorii ar putea fi primii care, alături de mediul academic și printr-o analiză profesionistă a unei largi palete de cazuri practice reprezentative, să propună noi soluții de management financiar, la nivel micro și macro (traduse în politici fiscale), adaptate la tehnologiile moderne de comunicații și în sprijinul dezvoltării managementului performant.

### Referințe

- Bumiller, Elisabeth (2002-07-31), *Bush Signs Bill Aimed at Fraud in Corporations*, The New York Time
- Gosling, Paul (2002, septembrie), *Reforms begins to bite – 2002 a very bad year*, Association of Chartered Certified Accountants - *Student Accountant Magazine*, 8-9
- Deloitte & Touche LLP, (2007) *Merril Lynch Annual Report, Financial Management, Report of the Independent Auditor*
- Owen, Jo & Kogan Page (2002), *Management Stripped Bare*, London
- Reuniunea Informală a Șefilor de Stat și Guvern, (2008, 7 noiembrie), *Comunicat de Presă Oficial / Limbajul Agreat*, Biroul de Presă al Consiliului Uniunii Europene