



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

# MANAGEMENTUL FINANCIAR



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE REGIUNEA  
BUCUREȘTI ILFOV



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
ROMÂNIA



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
ROMÂNIA  
FILIALA BRASOV



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
REGIUNEA TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
REGIUNEA PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

# Cuprins

## Partea I. Management financiar

Introducere

Capitolul 1. Analiza pozitiei financiare

Capitolul 2. Analiza performantei intreprinderii

Capitolul 3. Analiza activitatii firmei

Capitolul 4. Analiza fluxurilor de numerar

Capitolul 5. Diagnosticul rentabilitatii si riscului

## Partea II. Managementul trezoreriei

Capitolul 6. Gestiunea lichiditatilor

Capitolul 7. Gestiunea trezoreriei in lei si valuta



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE REGIUNAL  
AL SCARILOR MAREȘTI, PANDRA ALBĂȘTRA ȘI



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

# Concepte

- **Managementul financiar** reprezinta totalitatea principiilor, metodelor, tehnicilor si sfaturilor ce il pot ajuta pe orice individ care isi propune cresterea averii personale prin intermediul unei firme
- **Management operational** se referă la tranzactiile curente ale companiei. Presupune gestiunea stocurilor, a platilor și incasarilor, etc.
- **Managementul strategic** vizeaza modul de conducere al firmei și presupune utilizarea resurselor financiare ale companiei în scopul atingerii obiectivelor acesteia



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE BUCUREȘTI  
ȘI SCOLA SPECIILOR MARIȘLEA, PUNEA ALBĂȘTEA SA



SCOALA ROMANA  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE IAȘI  
FONDAREA 1870



SCOLA ROMANA  
DE AFACERI  
FILIALA BRASOV



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

# Analiza poziției financiare

- are rolul de a identifica starea de echilibru sau dezechilibru de la nivelul întreprinderii.

## 1.1. Analiza structurii activului și pasivului

- eficiența într-o analiză pe mai mulți ani deoarece asigură o comparabilitate a rezultatelor;
- Structura este influențată de:
  - **Marimea:** O firmă mică va dori să se protejeze mai bine împotriva variabilității unor factori economici externi astfel ca va păstra un nivel mai ridicat din capital sub formă lichidă
  - **Vechimea:** O firmă nouă nu va avea o relație bine dezvoltată cu furnizorii, astfel că postul de Datorii cu furnizorii va înregistra un procent mai mic.
  - **Domeniul de activitate al companiei:** O firmă din domeniul serviciilor va avea un procent mai scăzut în cazul stocurilor decât cele din producție.



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE REȘT  
ȘI ȘCOLA SPECIALE MAREȘUA, JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## Aspecte de urmarit:

- Raport optim active immobilizate/ active circulante: o pondere prea mare a activelor immobilizate va scădea din flexibilitatea firmei, o pondere prea mare a activelor circulante arată lipsa unor immobilizari importante din portofoliul firmei.
- Nivelul stocurilor trebuie corelat cu lungimea ciclului de productie (un ciclu mai lung de productie va conduce la cresterea ponderii stocurilor). Nivel prea ridicat al stocurilor arată probleme la nivelul aprovizionărilor ( politică de aprovizionare excesivă), producției sau vânzărilor (producție a unor produse nevandabile sau supraproducție).
- Nivelul creanțelor corelat cu cel al furnizorilor. Nivel ridicat al creanțelor poate arăta probleme în încasarea sumelor de la clienți sau o politică agresivă de extindere pe piață.



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE REAȘNT  
ȘI ȘCOLA SPECIALE MAREȘUA, JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## 1.2. Analiza bilanțului financiar

- evidențiază raportul dintre activele și pasivele pe termen scurt, respectiv termen lung
- Se reorganizează bilanțul, ținându-se cont de **lichiditatea** și **exigibilitatea** elementelor analizate
- Indicatori care verifică corelațiile dintre elementele bilanțiere:

Indicator	Formula	Observatii
<b>Fond de rulment (FR)</b>	Cap. propriu + Dat. fin. pe termen lung – Active Imobilizate	Verifică existența unui echilibru pe <b>termen lung</b> la nivelul firmei
<b>Fond de rulment propriu</b>	Cap. propriu – Active Imobilizate	Arată posibilitatea continuării activității prin <b>capitalurile proprii</b>
<b>Necesar de fond de rulment (NFR)</b>	Stocuri + Creanțe + Active regular. – Datorii curente – Pasive regular.	Verifică existența unui echilibru pe <b>termen scurt</b>
<b>Trezoreria netă</b>	Active trezorerie – Pasive trezorerie FR - NFR	sugerează prezența unui echilibru la nivelul <b>întregii societăți</b>



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE REANȚ  
ȘI ȘCOLA SPECIILOR MĂRGALE, FUNDUL ALBA IULIA SA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Indicator	Formula	Observatii
Rata de finanțare a stocurilor	$FR / \text{Stocuri}$	O <b>valoare ridicată</b> arată că firma are o <b>politică prudentă</b> în ceea ce privește finanțarea stocurilor.
Rata solvabilității generale	$\text{Activ total} / \text{Datorii curente}$	Analizează riscul de <b>incapacitate de plată</b> a datoriilor dacă se alocă toate activele pentru plată
Rata autonomiei financiare	$\text{Capital propriu} / \text{Capital permanent}$	<b>Nivelul optim</b> este aproximativ <b>0,5</b> deoarece datoriile contractate pe termen lung se pot rambursa prin capitalul propriu.
Rata datoriilor	$\text{Datorii totale} / \text{Activ total}$	Un nivel <b>sub 50%</b> arată o situație favorabilă.
Lichiditatea curentă	$\text{Active circulante} / \text{Datorii curente}$	Măsoară capacitatea firmei de a-și plăti <b>datoriile curente</b> prin valorificarea activelor curente. Nivel optim 2-2,5.
Lichiditatea imediată (testul acid)	$(\text{Active circ.} - \text{Stocuri}) / \text{Datorii curente}$	Nu ia în considerare stocurile care depind de opțiunile pieței pentru a putea fi transformate în lichidități. <b>Nivel optim</b> este de <b>0,8</b> .
Lichiditatea la vedere	$\text{Active trezorerie} / \text{Datorii curente}$	Măsoară posibilitatea de a <b>plăti imediat datoriile</b> curente, indiferent de situația partenerilor societății



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE REAȘANT  
ȘI SCALA SPECIFICĂ MAREȘULUI, JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
BRAȘOV



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

### 1.3. Analiza funcțională a bilanțului

- se bazează în primul rând pe creionarea relației indicatorilor cu activitățile de exploatare, investire și finanțare.

Indicator	Formula	Observatii
NFRE	Stocuri de expl. + Creanțe de expl. – Dat. de expl.	Un <b>nivel pozitiv</b> al indicatorului poate descrie o <b>situație normală</b> sau o situație nefavorabilă ca urmare a existenței unor stocuri greu de vândut.
FRNG	Capital permanent – Active imobilizate	Dacă are o <b>valoare mai mare decât NFRE</b> se consideră că firma se află în echilibru financiar.
NFRAE	Stocuri în afara expl.+ Creanțe în afara expl.-Datorii în afara expl. pe termen scurt	O <b>valoare pozitivă este nefavorabilă</b> : trebuie căutate surse de finanțare pentru activități ce nu sunt specifice firmei.
TN	FRNG– NFRE – NFRAE	Evidențiază existența <b>stării de echilibru general</b> la nivelul firmei.



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI







UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## 1.4. Analiza economica a bilanțului

- Reorganizarea bilanțului se bazează pe o serie de ipoteze:
  - ia în considerare **numai** influența **activității economice** a firmei;
  - **datoriile de exploatare**, deși au o exigibilitate redusă, au un **grad de stabilitate** la nivelul sumei înregistrate în finanțarea activității de exploatare; astfel, acestea se exclud.
  - se exclud elementele privind activitatea financiară.



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE IAȘI  
ȘI ȘCOLA SPECIALE MĂRȘIȘA, JUDEȚUL IAȘI



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALĂȚI



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

# Analiza performanțelor întreprinderii

## 2.1. Soldurile intermediare de gestiune

- oferă informații cu privire la **profitabilitatea firmei**;
- pot fi folosiți în construcția altor documente financiare (cash-flow);
- înainte de a calcula indicatorii, elementele din Contul de Profit și Pierdere trebuie exprimate în **prețurile aceluiași an** (deflatare);
- pentru deflatarea indicatorilor din exercițiul încheiat se utilizează formula:

$$I_{pr.0} = I_{pr.1} / (1 + r_{i1/0})$$

$I_{pr.0}$  – indicatorul din exercițiul terminat exprimat în prețurile anului de bază

$I_{pr.1}$  – indicatorul din exercițiul terminat exprimat în prețurile anului curent

$r_{i1/0}$  – rata inflației înregistrată pe parcursul anului respectiv

- există două abordări, ambele folosind **metoda de calcul în cascadă** a indicatorilor:



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## Metoda continentala

	Indicator	Formula
<b>MC</b>	Marja comerciala	Venituri din vânzare mărfuri – Cost mărfuri vândute
<b>VA</b>	Valoare adaugata	MC + Venituri din producție și variația stocurilor – Cheltuieli cu materii prime, materiale consumabile, cu energia și apa – Alte cheltuieli materiale – Cheltuieli privind prestațiile externe
<b>EBE</b>	Excedetul brut de exploatare	VA + Venituri din subvenții de exploatare – Cheltuieli cu alte impozite, taxe, vărsăminte asimilate – Cheltuieli cu personalul
<b>RE</b>	Rezultatul exploatarii	EBE + Ajustarea valorii immobilizărilor corporale și necorporale + Ajustarea valorii activelor circulante
<b>RC</b>	Rezultat curent	RE + Venituri financiare – Cheltuieli financiare
<b>RB</b>	Rezultat brut	RC + Venituri extraordinare – Cheltuieli extraordinare
<b>RN</b>	Rezultat net	RB – Impozit pe profit



SCOALA ROMANA  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE



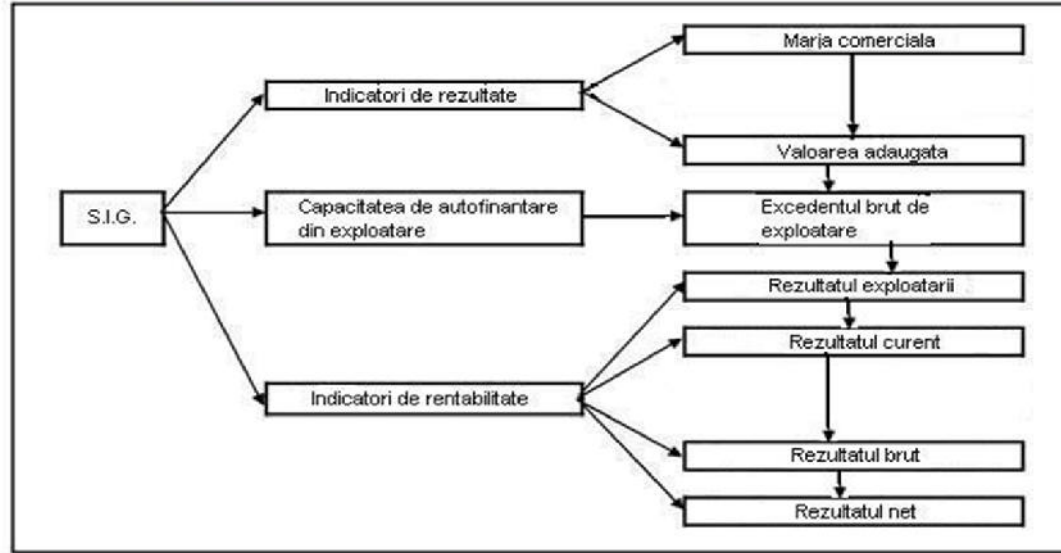
Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV



## Metoda anglo-saxona

Indicator	Formula
<b>EBITDA</b>	Venituri de exploatare monetare – Cheltuieli de exploatare monetare
<b>EBIT</b>	EBITDA – Cheltuieli cu amortizarea și provizioanele
<b>EBT</b>	EBIT – Cheltuieli cu dobânzile
<b>RN</b>	EBT – Impozit pe profit



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE REANT  
AL MUNICIPIULUI ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
BRAȘOV



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## 2.2. Capacitatea de autofinanțare

- o resursă internă a firmei prin care își poate asigura dezvoltarea
- tine cont numai de elementele ce implica fluxuri de numerar:

### Metoda deductiva

- privește indicatorul drept nivel potențial al resurselor de finanțare

$$CAF = EBE + \text{Alte venituri din exploatare} - \text{Alte cheltuieli de exploatare} + \text{Venituri financiare} - \text{Cheltuieli financiare} - \text{Impozit pe profit}$$

### Metoda aditiva

- pune în evidență elementele contabile negenerative de fluxuri monetare

$$CAF = RN + \text{Cheltuieli cu amortizările și provizioanele} - \text{Venituri din provizioane}$$

$$\text{Autofinanțare} = CAF - \text{Dividende} - \text{Cota manager} - \text{Particip. sal. la profit}$$



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE REAȚ  
ȘI ȘCOLA SPECIALE MAREȘUA, JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERT  
INDUSTRIE ȘI AGRICULTURĂ  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## 2.3. Pragul de rentabilitate

- nivelul cifrei de afaceri sau al producției pentru care profitul este nul
- Se poate determina sub forma:

**Cifra de afaceri- prag:**

$$CA_{PR} = \text{Cheltuieli fixe} / (1 - v), \quad v = \text{Cheltuieli variabile} / CA$$

**Nivelul prag al producției:**  $Q_{PR} = \text{Cheltuieli fixe} / (p_u - cv_u)$ ,

$p_u$  – pret mediu unitar de vânzare,  $cv_u$  – cheltuiala variabilă unitară

- Analiza variabilitatii profitului la modificarea cifrei de afaceri obtinute

**Levier operational:** măsoară variabilitatea RE în raport cu CA

$$L_o = CA_0 / (CA_0 - CA_{PRE}), \quad CA_{PRE} - CA \text{ pt care rez. expl. este nul}$$

**Levier financiar:** cuantifică variabilitatea RC în raport cu CA

$$L_f = CA_0 / (CA_0 - CA_{PRC}), \quad CA_{PRC} = (\text{Cheltuieli fixe} + \text{Dobânzi}) / (1 - v)$$



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE REȘTIN  
ȘI ȘCOLA SPECIALE MAREȘUA, JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERT  
INDUSTRIE ȘI AGRICULTURĂ  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

# Analiza activității întreprinderii

- Indicatorii de activitate măsoară viteza de intrare și ieșire a fluxurilor de numerar și, implicit, capacitatea firmei de a gestiona eficient capitalul și a activităților sale comerciale.

## 3.1. Viteza și durata de rotație prin cifra de afaceri

- Indicatorii au un caracter pur teoretic deoarece pleacă de la premiza că **întreaga cifră de afaceri va fi utilizată** pentru a transforma elementul analizat în lichidități.
- Poate fi calculat pentru orice element bilanțier, însă, pentru anumite elemente, **nu există un puternic conținut economic** (Disponibilități la bănci și casa, Capital social).
- reprezintă o bună bază pentru realizarea unei analize a firmei în comparație cu concurenții sau cu sectorul de activitate.



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
REȘITA



SCOALA ROMANA  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

*Nr rotații = CA / Elem. Bilanțier*

- Exprimă de câte ori elementul din bilanț se transformă în lichidități în cursul perioadei analizate, de regulă un exercițiu financiar. Pentru a fi performantă, societatea trebuie să înregistreze niveluri cât mai ridicate ale acestor indicatori, astfel că postul bilanțier va participa la un număr ridicat de cicluri de producție în exercițiul financiar.

*Durata rotație = 365 \* Elem. bilanț / CA*

- Trebuie să înregistreze un nivel cât mai scăzut pentru a indica o situație pozitivă.
- In calcul, trebuie sa se tina cont de **variabilitatea in timp a posturilor bilantiere**; unele dintre acestea se modifica semnificativ pe parcursul unui exercitiu financiar, influentand astfel si valoarea indicatorilor.



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE REANANT  
ȘI ȘCOLA SPECIALE MAREȘTI, JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
FILIALA BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
FILIALA BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
FILIALA TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
FILIALA PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

•Principalele rate de rotație calculate:

Rata	Semnificatie
Rata de rotație a activului total	<b>eficiența utilizării activelor</b> deținute sau a resurselor financiare investite
Rata de rotație a activelor imobilizate	<b>eficacitatea managementului activelor imobilizate</b> prin cuantificarea valorii cifrei de afaceri generate
Rata de rotație a stocurilor	Se recomandă ca durata de rotație să fie <b>limitată la nivelul duratei normale de rotație</b> a ciclului de producție
Rata de rotație a clienților	determină <b>eficacitatea colectării creanțelor</b> generate prin acordarea creditului comercial
Rata de rotație a furnizorilor	perioada medie în care se realizează plățile față de furnizori. O valoare optima satisface corelatiile:
	<i>Durata rotație furnizori &gt; Durata rotație stocuri</i>
	<i>Durata rotație furnizori &gt; Durata rotație clienți</i>



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

### 3.2. Viteza de rotație prin elementele cifrei de afaceri

-Înlătură un dezavantaj important al indicatorilor precedenți:

- fiecărui element bilanțier i se alocă o parte din cifra de afaceri, astfel că se poate calcula o **rată de rotație specifică**.

Element bilan	Component specific din CA
Imobilizări	Cheltuieli cu amortizarea
Stocuri de materii prime	Cheltuieli cu materii prime
Stocuri producție neterminată	Cost aferent produse neterminate
Stocuri produse finite	Costul de producție
Creanțe	Încasări TVA aferent vânzări pe credit comercial
Datorii bancare termen lung	Rata de rambursare a datoriilor financiare
Furnizori	Cheltuieli cu furnizorii, pentru cumpărările pe credit
Decontări cu bugetul statului	Impozite și taxe (inclusiv impozit pe profit)
Decontări cu salariații	Cheltuieli cu personalul



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

# Analiza fluxurilor de numerar

## 4.1. Circuitul fluxului de numerar

- Fluxurile de numerar dintr-o companie apar ca urmare a **utilizării capitalului** de lucru în cadrul activităților acesteia cu scopul de a-l majora:
  - În **activitatea de exploatare** se folosește numerarul pentru achiziția materiilor prime, plata salariilor, încasarea contravalorii produselor vândute.
  - **Politica de investiții** a societății influențează fluxurile de numerar prin achizițiile și vânzările de active imobilizate.
  - Prin intermediul **politicii de finanțare** se asigură echilibrarea necesarului de numerar cu resursele atrase.
  - În cadrul acestora pot apărea disfuncționalități ce creează **dezechilibre în lanț** ce pot fi rezolvate pe termen lung numai prin eliminarea cauzei inițiale.
- **Tabloul fluxurilor de numerar** prezintă încasările și plățile companiei,



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## 4.2. Situația fluxurilor de numerar

**Metoda directă** detaliază intrările și ieșirile de numerar pe tipuri de activități.

Activitatea	Elemente incluse
Activitatea de exploatare	Încasările de numerar din vânzările de bunuri sau din onorarii;
	Plățile în numerar către furnizorii de bunuri și servicii;
	Plățile în numerar către și în numele angajaților;
Activitatea de investitii	Plățile în numerar pentru achiziția de active imobilizate;
	Plățile și încasările în numerar privind instrumentele de capital propriu;
	Avansurile în numerar și împrumuturile efectuate către alte părți și încasările aferente acestora;
Activitatea de finantare	Venituri în numerar aferente emisiunii de acțiuni;
	Venituri în numerar aferente emisiunii de obligațiuni, credite și alte împrumuturi și rambursările în numerar aferente acestora;



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

**Metoda indirectă** urmează același raționament, însă în cazul activității de exploatare pornește de la forma raportărilor contabile și realizează ajustări:

- Elimină efectele contabilității de angajamente prin luarea în calcul a variației capitalului de lucru net.
- Elimină elementele nemonetare.
- Elimină elementele de venituri și cheltuieli care nu sunt legate de activitatea de exploatare.



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE REAȘANT  
ȘI ȘCOLA SPECIALE MAREȘUA, JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Au fost dezvoltate o serie de formule ce pot fi folosite în cazul în care **structura bilanțului și a contului de profit și pierdere nu este dezvoltată.**

### Cash-flow-ul operațional

- valoarea fluxurilor de numerar din activitatea de exploatare:

$$CF_{op} = RN - Rezultat financiar + Amo - UNFR$$

### Cash-flow-ul din activitatea de investiții

$$CF_{inv} = (IMO_0 - Amo) - IMO_1 + Rez aferent vânzare active imobilizate$$

### Cash-flow-ul din activitatea de finanțare

$$CF_{fin} = UCPR + UDat_{fin} - Dividende + Rezultat financiar$$

În condițiile în care aproximările realizate nu sunt prea grosiere, reprezintă o metodă rapidă de analiză a evoluției trezoreriei.

$$CF = UTN = CF_{op} + CF_{inv} + CD_{fin}$$



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI







UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

### 4.3. Analiza fluxurilor de numerar din perspectiva evaluării întreprinderilor

- **cash-flow-ul disponibil** reprezintă fluxul de numerar rămas la dispoziția societății pentru remunerarea acționarilor și creditorilor;

$$CFD = EBE (1-\ddagger) + Dob * \ddagger - UInv - UACR_{nete}$$

- **cash-flow-ul de exploatare** și **cash-flow-ul de gestiune**:

$$CF_{expl} = \text{Rezultat exploatare} + \text{Amo} - \text{Impozit pe profit}$$

$$CF_{gest} = \text{Rezultat net} + \text{Dob} + \text{Amo}$$

$$CFD = CF_{gest} - UInv - UACR_{nete}$$

Un nivel negativ al indicatorului CFD indică atragerea de noi resurse în companie, situație normală în perioada de dezvoltare a acesteia, însă este un semnal de alarmă în cazul unei întreprinderi ajunse la maturitate.



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

# Diagnosticul rentabilității și riscului

## 5.1. Diagnosticul rentabilității

- determinarea câștigului realizat de capitalurile investite.

### Rata de rentabilitate a capitalurilor investite de proprietari

$$R_{fin} = \text{Profit al proprietarilor} / \text{Capital investit de proprietari}$$

- La calculul profitului proprietarilor trebuie avut în vedere și nivelul salariului sau a dobânzilor primite de aceștia în calitate de furnizori de capital.
- Capitalul investit de proprietari este egal cu nivelul capitalurilor proprii.

### Rata de rentabilitate a capitalurilor investite de creditori

$$R_{rentab} \text{ a creditorilor} = \text{Cheltuieli privind dobanzile} / \text{Datorii financiare}$$

- Datoriile financiare vor cuprinde, în principal, creditele cu scadență mai mare de 1 an contractate de la instituții financiare și creditele de trezorerie contractate de societate în mod permanent, obținându-se o rentabilitate cu caracter general.



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## Rata de rentabilitate globală

- rata rentabilitatii capitalurilor atrase de la proprietari si creditori, denumita si **rentabilitatea economica**.

$$R_{ec} = (\text{Profit net} + \text{Dobanzi}) / (\text{CPR} + \text{Datorii financiare})$$

- poate fi estimata ca medie ponderata a rentabilitatilor obtinute de acționari și creditori, daca se considera ca investitorii de capital sunt reprezentati doar de acestia:  $R_{ec} = R_{fin} * \text{CPR} / \text{AE} + R_d * \text{Dat}_{fin} / \text{AE}$

## Analiza efectului de levier

- Determina relatia dintre rentabilitatea financiara, rata medie de dobanda la creditele contractate de intreprindere și rentabilitatea financiara a acesteia

$$R_{fin} = R_{ec} + (R_{ec} - R_d) * \text{Dat}_{fin} / \text{CPR}$$

$\text{Dat}_{fin} / \text{CPR}$  – levier

$(R_{ec} - R_d) * \text{Dat}_{fin} / \text{CPR}$  – efect de levier

- daca efectul de levier este pozitiv, firma va inregistra o  $R_{fin}$  mai mare decat  $R_{ec}$ , deci compania reuseste sa atraga resurse la o rata a dobanzii mai mica decat rata rentabilitatii activitatii sale de exploatare.



CAMERA DE COMERT  
SI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
SI INDUSTRIE REȘT  
AL MUNICIPIULUI ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
SI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT  
SI INDUSTRIE  
BRAȘOV



CAMERA DE COMERT  
SI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
SI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTEREDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## 5.2. Diagnosticul riscului

Profitul înregistrează o evoluție variabilă ca urmare a apariției **riscului sistematic** și a **riscului nesistematic**.

Analiza riscului unui proiect de investiții presupune următoarele etape:

- **identificarea surselor riscului**: analiza de sensibilitate, metoda scenariilor;
- **măsurarea riscului**: indicatori statistici, arbore de decizie, simularea Hertz
- ajustări în vederea **eliminării riscului**.

Analiza de sensibilitate determină procentul de modificare al profitului ca urmare a modificării unui factor de risc, cu condiția ca ceilalți factori să rămână constanți.

$$e = (UPN/PN_0) * (UF/F_0)$$

- Nu ia în considerare interdependența dintre anumiți factori.



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## Metoda scenariilor

- ține cont atât de variabilitatea mai multor factori de risc, cât și de interdependența dintre aceștia.
- se poate folosi pentru a obține estimări punctuale ale profitului pe baza nivelului obținut în cazul fiecărui scenariu și a probabilității asociate acestuia.

$$PN = \sum PN_i * x_i$$

Riscul privit ca indicator statistic:

- o măsură a **variabilității profitului previzionat**;
- Estimarea intervalului de variație a rezultatelor poate fi realizată prin calcularea unor indicatori statistici cu condiția ca valorile indicatorilor să evolueze conform unei *legi normale de distribuție*:

$$\text{dispersie: } \sigma^2 = \sum p_i * (PN_i - PN_m)^2$$

Intervalul de variație probabilă va fi egal cu:

- $(PN_m - 2\sigma; PN_m + 2\sigma)$ , cu o probabilitate de 95%



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
BRAȘOV



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TULCEA



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## Arborele de decizie:

- se folosește, în general, pentru a evalua riscul proiectelor de investiții:
- pentru fiecare eveniment avut în vedere se analizează deciziile ce pot fi luate, atribuindu-se o probabilitate de apariție fiecăreia dintre acestea.
- Rezulta valoarea probabilă ce se va obține din proiectul respectiv.

## Simularea Hertz si Monte Carlo:

- presupun analiza diverșilor factori de risc pentru a cuantifica influența acestora asupra rezultatelor societății.
- se estimează distribuția de probabilitate pentru fiecare factor în parte și se simulează combinațiile posibile de valori pe care le pot avea
- în *modelul Hertz* se consideră că **distribuțiile** factorilor de risc sunt **normale**, iar **factorii sunt independenți**.
- *simularea Monte Carlo* are un nivel mai ridicat de complexitate, luând în calcul o **interdependență a factorilor**.



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
BRAȘOV



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## Gestiunea trezoreriei:

- Capitalul de lucru - Capitalul de lucru sau capitalul circulant este capitalul pe care antreprenorii îl folosesc pentru a genera beneficii, prin transformarea acestuia din numerar în materii prime, apoi din marfa în numerar

1. Tipul de activitate și de produs
2. Lungimea ciclului de producție
3. Practica din industrie și cultura locală
4. Gradul de incertitudine din domeniu

- Managementul cash-ului – gestionarea încasărilor și plăților coroborată cu utilizarea instrumentelor de finanțare sau investire pe termen scurt, pentru a asigura necesarul de lichiditate pentru desfășurarea activității firmei





UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## Instrumente de baza folosite in gestiune lichiditatii:

- ordine de plata
- cec-uri
- bilete la odrin
- operatiuni cu numerar
- internet banking
- carduri bancare
- debitare directa



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE REAȚANT  
AL MUNICIPIULUI ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
MUNICIPIULU TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
MUNICIPIULU BRĂȘOV



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
MUNICIPIULU TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
MUNICIPIULU PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POSDRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

***Gestiunea trezoreriei urmareste optimizarea fluxurilor de active si pasive astfel incat firma sa isi indeplineasca obligatiile pe termen scurt.***

**1. Gestiunea activelor circulante, distingând cele trei mari grupe:**

- stocurile;
- creanțe – client;
- încasări de trezorerie.

**2. Gestiunea surselor de finanțare a activelor circulante:**

- fondul de rulment;
- creanțe – furnizori și avansurile creanțelor – client;
- creditele bancare pe termen scurt.

**3. Gestiunea plasamentelor pe termen scurt:**

- bonuri de tezaur;
- conturi bancare la termen;
- certificate de depozit



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE REANANT  
AL SCAL. SPECIFIC. MAREȘULUI. JUDEȚUL ALBA IULIA



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
FILIALA BRAȘOV



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

Piața valutară : Piața valutară sau piața forex (eng. *Foreign exchange*) este o piață nelocalizată, globală, fără un sediu fizic, care este deschisă 24 de ore pe zi și aproape 7 zile pe săptămână datorită diferențelor de fus orar.

Centre financiare majore : Tokio, Hong Kong, Londra, Frankfurt și New York.

Perechi valutare : EUR/USD, USD/JPY, USD/GBP și USD/CHF

Variabile macroeconomice :

- rata dobanzii
- rata inflației
- rata somajului
- deficitul bugetar
- creșterea economică



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE IAȘI  
ȘI ȘCOLA SPECIALE MĂRGIȘA, JUDEȚUL ALBA IULIE



ȘCOALA ROMÂNĂ  
DE AFACERI  
FILIALA GALAȚI



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘOARA



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
BRAȘOV



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERȚ  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI  
MINISTERUL MUNCII, FAMILIEI  
ȘI PROTECȚIEI SOCIALE  
AMPOSDRU



Fondul Social European  
POSDRU 2007-2013



Instrumente Structurale  
2007-2013



ORGANISMUL INTERMEDIAR  
REGIONAL PENTRU POS DRU  
REGIUNEA BUCUREȘTI ILFOV

## Cotatii valutare directe

$$\text{Valuta cumparată}(EUR) = \frac{\text{Monedă locală vândută (RON)}}{\text{Curs cumpărare (EUR/RON)}}$$

## Instrumente financiare derivate

- Tranzactii forward – stabilirea unui nivel viitor al cursului de schimb in prezent.
- Optiuni – dreptul de a intra intr-o tranzactie dar nu si obligatia



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
A MUNICIPIULUI BUCUREȘTI



FINAS  
CONSULTING



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE REANAT  
SE SCOLA SPECIIL MARCIUTA, PUNEA ALUMBA SA



SCOALA ROMANA  
DE AFACERI  
FILIALA GALATI



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
TIMIȘ



SCOLA ROMANA  
DE AFACERI  
FILIALA BRASOV



CAMERA DE COMERT  
INDUSTRIE ȘI AGRICULTURA  
TELEORMAN



CAMERA DE COMERT  
ȘI INDUSTRIE  
PRAHOVA