

## Management - Contabilitate - Informatică

Lucia CIULACU, Silviu ŞUTEU  
ESSI INTERNATIONAL

*Reorientarea managerului spre aspectele economice ale activităţii este cerinţa principală a momentului; în termeni mai tehnici şi mai prozaici, managerul trebuie să se apropie de contabilitate.*

**Cuvinte cheie:** contabilitate, manager, profit, piaţă, costuri, informatică

Are întreprinderea românească de azi o particularitate general valabilă, indiferent de mărime, formă de organizare şi natură a capitalului? Cu siguranţă.

Unele particularităţi sunt banale: toate (sau aproape toate) au un cod fiscal unic (unele îl mai împart cu altele, altele dispun de două); toate se află în tranziţie (unele la început, altele pe parcurs).

Vom încerca surprinderea unui alt fapt comun (evident, cu unele excepţii) şi anume, eşecul legat de triada enunţată în titlu: managementul, contabilitatea şi informatica. Trecând peste gruparea aparent forţată a celor trei subiecte, vom observa existenţa a două niveluri de eşec: - considerate separat, nivelul managementului, starea contabilităţii întreprinderii şi informatizarea ei, par a fi mulţumitoare; văzute împreună, în interacţiune, nu; - cel puţin unul din cele trei aspecte este în suferinţă; interacţiunea lor, cu atât mai mult.

Toata lumea cade repede de acord: managementul trebuie îmbunătăţit radical iar informatizarea trebuie grăbită.

Despre contabilitate însă, odată reformată, nu pare a mai fi ceva de spus sau de făcut. Rolul, valenţele şi forţa contabilităţii, sunt adesea insuficient percepute; standardizarea conceptuală, terminologică şi procedurală ce o caracterizează o fac să devină principalul mijloc de comunicare în mediile economice şi financiare: ea gestionează obligaţiile ce se nasc între agenţii economici, oferă bază pentru determinarea obligaţiilor fiscale şi se constituie în martor al respectării legalităţii. În fine, contabilitatea stabileşte "situaţia" şi "rezultatul" obţinut. Din păcate, comunicarea prilejuită de contabilitate este umbrată de un semieşec înregistrat în inima întreprinderii

româneşti actuale: managerul şi contabilitatea comunică precar.

Convenţiile contabile par a intimida sau plictisi pe conducător; deciziile în domeniul contabil şi financiar nu aparţin în genere conducătorului. Contabilitatea este asociată mai ales cu funcţiile sale constatative, tradiţionale: capabilă să spună ce are de spus după ce bătălia s-a terminat. Fără vorbărie preţioasă legată de revoluţia managerială, să observăm că managerului i se cere un singur lucru: să facă afaceri, şi să le facă bine. Iar a face afaceri, înseamnă a te ocupa de piaţă şi de profit. Prioritatea acordată pieţii se traduce în a pune clientul înaintea produsului, respectiv competitivitatea produsului înaintea performanţelor produsului. Cu alte cuvinte, marketing şi costuri. Pe de altă parte, profit înseamnă cheltuieli şi venituri, costuri şi vânzare. Mai este oare nevoie să amintim că pentru toate acestea, limbajul, metodele şi indicatorii aparţin contabilităţii? Managerul care refuză (eventual politicos) apropierea de contabilitate, tinde să devină manager onorific; de fapt el este onorific şi așa va rămâne.

În întreprinderile mari, conducătorul este foarte ocupat; o întreagă structură de conducere şi execuţie este destinată gestiunii economice şi financiare, stat în stat, izolată prin cortina tehnicităţii faptului şi metodei contabile. Conducerea generală, conducerea tehnică, îşi văd de ale lor, eventual se pregătesc să facă "management modern, la standarde occidentale". Contabilii se luptă cu reglementările (e drept, numeroase, instabile, necesitând mereu noi precizări şi reveniri). Ce ar mai fi de comunicat? Poate lipsa de comentarii, stocurile nevandabile şi blocajul financiar?

În întreprinderile mici, situaţia este asemănătoare.

toare. Conducătorul pare a urmări un singur lucru: să aibă un contabil bun (descurcăreț, cu relații eventual), vreun cenzor sau membru în consiliul de administrație, influent în zona fiscalului. Dacă reușește, nu-l deranjează faptul că el, conducătorul, omul de afaceri, nu poate deosebi activul de pasiv, debitul de credit.

În întreprinderile foarte mici, private îndeobște, lucrurile par a fi altfel; aici, obiectivul realizării de profit pare a domina iar conducătorul ar fi dispus la o implicare totală. Din nefericire, lipsa de experiență și cultura a impus și aici un model rudimentar, de minimă rezistență, sintetizat simplu: "angajez un contabil bun, cu contract civil, și nu mă doare capul."

O mențiune specială necesită ceea ce noul sistem contabil numește Contabilitate de gestiune sau Contabilitate managerială. În treacăt fie vorba, deși normatorii români au reținut ambele formulări, (prima provenind din franceză, a doua din engleză), credem că prima induce o confuzie; este unul din pușinii termeni cu dificultate de traducere din franceză în română, datorită îngustării accepțiunii în limba română; oricum, gestionarul, (cel ce gestionează) este identificat în română cu cel ce are în grijă un patrimoniu, grija concentrându-se pe integritate, în timp ce în franceză gestionarul este administratorul, conducătorul. Era preferabilă denumirea provenită din engleză, care prin termenul manager, tolerat deocamdată, spune mai mult despre rolul contabilității interne. Contabilitate a cărei precaritate în unitățile noastre, este notorie. Și a cărui rol decisiv în asigurarea profitabilității nu ar mai trebui demonstrat.

Cel de al treilea subiect, informatica, pare a oscila între moda și speranță. În spațiul management-contabilitate, informatica este instrumentul de elecție. Se cumpără calculatoare, se elaborează și se vând programe de contabilitate, se mai achiziționează și câte o rețea, să fie, că nu strică.

Contabilitatea informatizată antrenează dezvoltări în majoritatea sectoarelor adiacente (vânzări, aprovizionare, trezorerie, mijloace fixe, salarii, investiții, imobilizări etc), edificând evidente computerizate ample, adevărat motiv de mândrie pentru unele unități.

Dar, managementul rămâne rezervat; ici colo,

aplicațiile informatizate oferă conducătorului un cadou, să nu se supere; acesta este numit tablou de bord, nume cu rezonanță de vehicol, sugerând calitatea de căpitan sau pilot a managerului. Conținutul său este, de cele mai multe ori, prăfuit, plictisitor și depășit. Informația nu este nici foarte recentă, nici evaluată prin comparații și referințe, nici valorificată în trenduri și prognoze.

În concluzie, triada management - contabilitate - informatică este micul nostru mare eșec, în marșul neabătut spre economia de piață pe care, pudibonzi, nu o numim capitalism. Poate știm noi ce știm. Tabloul, șarjând puțin, nu mult, se infățișează astfel:

- un manager onorific, mândru că este om de specialitate și nu afacerist de duzină;
  - contabilitate de circumstanță, în banca ei, cultivată atât cât este obligatoriu, de către tehnicienii ei, ținuți în izolare;
  - informatică de întreprindere, puțin comunicantă, rareori eficientă, destul de costisitoare, afișată ostentativ, izolată la rându-i.
- Nivelul competitivității este corolarul firesc.

Casa de soft ESSI INTERNATIONAL a plecat de la ideea că procesul decizional poate fi asistat. Premisele de la care am plecat în realizarea unui sistem informatic integrat pe domeniul activității economice și dedicat asistării managerului au fost:

1. Managerul nu este suficient de apropiat de limbajul contabilității.
2. Contabilitatea informatizată sau nu, reprezintă un rezervor extrem de valoros de informații care descriu starea întreprinderii, ele provin dintr-o adevărată producție contabilă care de cele mai multe ori, nu este destinată, prin structurare, ordonare, selecție și finisare, managementului.
3. Analiza și interpretarea indicatorilor economici ce s-ar putea extrage din informația contabilă nu este, în general, punctul forte al managerului.
4. Informația contabilă statică este de cele mai multe ori insuficientă pentru fundamentarea deciziilor, raportarea la datele istorice permite degajarea tendințelor și estimarea evoluției probabile dar reclamă eforturi importante pentru stocarea și accesul la seriile de date istorice.
5. Atenția acordată în întreprinderea actuală

standard, domeniilor: piață, costuri și capacități de plată, este precară; cunoștințele experiența, mentalitatea, tehnicile, resursele alocate sînt insuficiente

Mijloacele avute în vedere sunt de natura accesului la informație, a structurării, ierarhizării și evaluării acesteia pe de o parte, iar pe de altă parte, de natura tehnicilor moderne de analiză economică, susținute prin programe adecvate.

Filonul principal al informațiilor de intrare îl constituie contabilitatea de întreprindere, din care se va degaja informația pentru un consumator special: managerul.

Tripleta conducător-calculator-contabilitate, o tripletă intens comunicantă, încearcă să fie rezolvată prin sistemul informatic proiectat de ESSI INTERNATIONAL.

La realizarea acestui deziderat concură proiectarea, încărcarea și exploatarea unei baze de cunoștințe (informații) contabilă la nivel de sistem. Cunoștințele expertului contabil, legislația, sunt introduse o singură dată în sistem, de ele folosindu-se întregul sistem.

Managerul și implicit orice utilizator al sistemului, manipulează aceste cunoștințe, fără să fie necesar să cunoască elementele pur contabile (conturi, formule).

De aceea, sistemul proiectat reprezintă pentru manager și pentru managementul economic un real suport de decizie, putându-se realiza în perspectivă, simulări, scenarii, concepte de optimalitate.

Sistemul informatic fiind structurat pe module, asigură preluarea informațiilor o singură dată, la locul producerii lor, prelucrarea acestora în timp util, atunci când este cazul chiar în timp real, putându-se obține informații în orice moment privind starea sistemului.

Sistemul informatic presupune integrarea în contabilitatea unității, a următoarelor componente (module): Clienți - Vânzări; Furnizori - Cumpărări; Incasări/Plăți (Trezorerie) Stocuri materiale / produse finite / mărfuri; Resurse umane (Salarizare, personal); Active corporale și necorporale; Contabilitate financiară și

de gestiune (managerială, a costurilor); Management - tablou de bord; Analize economico-financiare.

Componentele sunt integrate informațional și au ca punct de convergență subsistemul financiar-contabil, pentru reflectarea în final, a tuturor proceselor economice care se desfășoară într-o unitate economică.

Legăturile informaționale la nivel de sistem / unitate, se realizează, prin utilizarea facilităților unei rețele de calculatoare, în două planuri, astfel:

- pe orizontală realizarea automată a legăturilor informaționale între componente (module), conform principiului că informațiile se înregistrează o singură dată în sistem, direct de către utilizator, la locul producerii lor și se transmit automat la toate celelalte module, care le utilizează.
- pe verticală, toate modulele prin care se înregistrează și se emit documente primare, prelucrează contabil datele și le transferă automat în contabilitate, (prin intermediul bazei de cunoștințe contabile, încorporată în programe) obținându-se direct toate situațiile contabile de sinteză necesare la nivelul unei unități economice.

Dar pentru un astfel de produs este necesar ca la pupitrul viitorului instrument, să stea managerul. Să se afle și să se implice.

## Bibliografie

1. Mihai Ristea - Noul sistem contabil al agenților economice din România, editat de Corpul experților contabili din România, București, 1993
2. Michel Carpon - Contabilitatea în perspectivă, Ed. Humanitas, București
3. Sistemul contabil al întreprinderilor în economia de piață, Ministerul Comunicărilor, Ed. COCC, București, 1992
4. Bruno Solnik - Gestiunea financiară, Central HEC ISA, Natham, uz intern
5. Daniel Hăusman - Filosofia științelor economice, Ed. Humanitas, București, 1993