

4 aspecte vitale pentru succesul proiectelor cu finanțare nerambursabilă

De cele mai multe ori companiile care aplică pentru a-și finanța proiectele cu fonduri europene sunt puțin conștiente de modul în care anumite aspecte vitale devin factori de succes esențiali pentru obținerea finanțărilor nerambursabile dorite. Pentru a veni în ajutorul aplicanților care acum iau în considerare acest demers pentru prima oară sau a celor cu ceva mai multă experiență cu aceste tipuri de proiecte, am sintetizat aici elementele pe care le considerăm ca fiind cele mai importante.

1. Disponibilitatea unei surse de cofinanțare

Chiar dacă pe majoritatea liniilor de finanțare nu se mai cere dovadă cofinanțării la momentul depunerii proiectului ci înainte de a semna contractul de finanțare, este absolut vital pentru solicitant să știe fie că are o sursă proprie de cofinanțare (de exemplu profit nerepartizat) sau o sursă atrasă (de exemplu bancă, IFN).

Înainte de a semna contractul de finanțare, solicitantul trebuie fie să aibă în cont suma necesară cofinanțării (un IFN poate acorda împrumuturi pe termen scurt, la un cost relativ mare), fie să prezinte un contract de credit. Ulterior, după ce a semnat contractul de finanțare, beneficiarul poate utiliza creditul de la bancă sau poate discuta cu potențiali furnizori să accepte să încaseze în termen de 60-90 zile de la livrarea echipamentelor, când beneficiarul încasează de la Autoritatea Contractantă.

2. Terenul intravilan, liber de sarcini și pe care să existe un drept real

Situația terenului la momentul depunerii proiectului este un aspect foarte important. În primul rând, aplicantul trebuie să aibă un drept real asupra terenului, să aibă minim un drept de suprafață pe 10 ani sau concesiune de la o autoritate publică; pe baza unui contract de închiriere nu mai este posibil să construiești, date fiind schimbările aduse Legii 50/1991.

Terenul nu poate fi ipotecat, trebuie să fie liber de sarcini și trebuie să fie intravilan. Un teren pentru care se solicită PUZ (Plan Urbanistic Zonal) prin Certificatul de urbanism nu este eligibil, căci un PUZ durează minim 6 luni, iar fără PUZ nu se primește Decizia de la Mediu, un alt document obligatoriu la depunere.

3. Studiu de fezabilitate corect întocmit, conform HG 907/2017

Pentru un proiect ce vizează construcții solicitantul trebuie să depună un studiu de fezabilitate conform HG 907/2014. În acest caz este extrem de important ca arhitectul să aibă în portofoliu lucrări similare. De exemplu dacă se dorește să se finanțeze un hotel, respectivul arhitect să fi proiectat minim 2-3 hoteluri. Este foarte important să își asume un termen de livrare a documentației și un termen pentru obținerea avizelor, întrucât sunt linii de finanțare, cum este și cazul POR 2.2 sau Schema de ajutor de Stat (HG 807/2014), unde se aplică principiul primul venit, primul servit. De preferat ar fi ca studiul de fezabilitate și întreaga documentație să fie pregătite la momentul deschiderii sesiunii pentru a fi doar încărcate în MYSMIS-POR sau depuse pe format hârtie, în cazul schemelor de ajutor de stat.

4. Grilele de conformitate administrativă și de punctaj

Este absolut vital ca aplicantul să știe din start ce documente trebuie să pregătească și să le facă din timp, în termenele agreate cu consultantul, pentru ca acesta să

finalizeze planul de afaceri și cererea de finanțare înainte de deschiderea sesiunii. Este esențial ca solicitantul să furnizeze documentele din timp, alocând o persoană dedicată pentru proiect și organizând minim două ședințe intermediare pentru a verifica statusul proiectului.

Este vital să nu lipsească documente solicitate ca obligatorii căci în caz contrar, proiectul este respins din start. În pasul următor este important să știe ce punctaj optim pot atinge; de obicei sunt punctați indicatorii pe anul fiscal anterior, cei prognozați, dar și experiența firmei în domeniul pentru care solicită finanțare.

În loc de concluzie

Toți cei patru factori de succes menționați aici sunt extrem de relevanți pentru companiile care au proiecte de investiții de minim 1,5 mil euro în intervalul 2020-2023 și care pot primi maxim 70% nerambursabil pe POR 2.2. Grantul este de minim 1 mil euro și maxim 5 mil euro. București și Ilfov sunt excluse de la finanțare, iar Regiunea Vest primește maxim 55% nerambursabil. Proiectele se aprobă după principiul "PRIMUL VENIT, PRIMUL SERVIT", iar companiile care primesc minim 75 puncte intră direct la contractare.

Companiile care doresc să afle dacă sunt eligibile pot trimite codul unic de înregistrare (CUI) al firmei și un rezumat al proiectului de investiții prin email la roxana.mircea@fonduri-europene.tel, sau pot suna la 0755.046.434.

Autor: Roxana Mircea, Managing Partner, REI Finance Advisors

* * *

Despre REI Finance

REI FINANCE ADVISORS este o companie specializată în elaborarea și implementarea proiectelor de investiții atât pe fonduri europene cât și pe scheme de ajutor de stat. Suntem

alături de clienții noștri și îi ajutăm să identifice cele mai bune soluții pentru proiectele lor. Cu o experiență de peste 10 ani în acest domeniu, specialiștii noștri cunosc foarte bine mecanismele fondurilor nerambursabile, ale gestiunii eficiente a relației cu autoritățile publice și au acces o rețea puternică de contacte în domeniul financiar. Aflați mai multe despre echipa și serviciile REI Finance pe www.reigrup.ro.

Procesele eficiente de afaceri, o garanție a performanței | Alina Făniță

Autor: [Alina Făniță](#), CEO PKF Finconta

Transformare din temelii sau schimbare pas cu pas? Când timpul nu mai are răbdare cu directorii generali îi pune în situația de a alege prima variantă. Când însă conducerea companiei este atentă la schimbările din mediul de operare, schimbarea pas cu pas este cea mai bună soluție.

Schimbări se întâmplă permanent sub ochii decidenților. Apar tehnologii și aplicații care cresc eficiența, companii care construiesc modele de business inovative, reglementări care modifică regulile jocului, consumatori cu nevoi redefinite. Pe acest fundal, răspunsul factorilor de conducere la transformări trebuie să fie sincron cu acestea, iar adaptările continue. Factorii care ajută la cultivarea unei culturi deschise spre ameliorarea proceselor sunt următorii:

- 1. Sprijinul liderilor** – Susținerea venită din partea liderilor pentru îmbunătățirea continuă este vitală.

Fără sprijinul acestora orice inițiativă este sufocată din fașă. Liderii trebuie să arate care sunt acele comportamente esențiale pe care le așteaptă de la colegi dacă vor ca acestea să fie replicate.

Inspirarea sentimentului încrederii că oricine poate contribui la adaptarea continuă a proceselor contează. Conceperea unui proces care să încurajeze inițiativele de îmbunătățire, inclusiv o analiză rapidă a fezabilității lor și decizia de implementare dau agilitate operațională. Recunoașterea inițiativelor care au fost implementate cu succes este bine să fie cunoscută și chiar recompensată.

2. Responsabilizarea angajaților – O îmbunătățire de proces solicită fiecărui individ, echipe sau companii timp și dispoziție mentală pentru așa ceva. Prin consecințele pe care le creează problemele abat atenția de la adevărata cauză care le-a generat. Prin urmare, implementarea schimbării e bine să fie făcută după ce s-a identificat cauza rădăcină a problemei care a stat în calea îmbunătățirii.

Întrebarea „de ce” adresată de 5 ori celui care semnalează disfuncționalități de operare îl ajută să identifice cauza rădăcina și îl responsabilizează ca s-o găsească. Identificarea cauzei rădăcina reprezintă jumătate din soluția de îmbunătățire. Stă în puterea fiecărui angajat să găsească soluția, s-o valideze cu ceilalți și, împreună, s-o implementeze.

3. Constanța scopului de îmbunătățire– Îmbunătățirea nu trebuie să fie o activitatea care se suspendă imediat ce problema a fost rezolvată. Aceasta e bine să fie o preocupare constantă a tuturor echipelor. Reflexul de a reveni la vechile practici este foarte probabil dacă schimbarea generată nu este practică cu consecvență și dacă căutarea de noi soluții încetează. Departe de a fi un management al inițiativelor, îmbunătățirea este un

exercițiu de fiecare zi în toată compania.

- 4. Gândirea pe termen lung** – Centrați pe rezultatele lunare sau trimestriale, managerilor le este foarte greu să prioritizeze îmbunătățiri care aduc rezultate pe termen lung. Drept urmare îmbunătățirea nu este doar despre gândirea orientată în această direcție ci și despre acțiunea care o însoțește. Conducerea companiei este bine să aibă o perspectivă cât mai bună asupra nevoii de a face îmbunătățiri și să permită neatingerea periodică a indicatorilor de performanță tocmai cu scopul de a consolida creșterea pe termen lung. Este cazul investițiilor în rețehnologizare, în pregătirea oamenilor și regândirea proceselor.

Așadar dacă organizațiile vor să implementeze cu succes îmbunătățirea proceselor, liderii trebuie să înțeleagă și să susțină aceste procese, să-și responsabilizeze angajații, să arate angajamentul constant în urmărirea scopului de îmbunătățire și să gândească îmbunătățirea pe termen lung. Numai așa se determină nivelul de susținere al proiectelor de îmbunătățire, se identifica părțile implicate, crește acceptanța acestora, și se determină ariile de impact ale proiectelor de îmbunătățire în business.

Cultura organizațională deschisă spre îmbunătățirea proceselor are în vedere angajații. Prin creșterea responsabilității acestora, învățarea continuă și dezvoltarea profesională, prin implicarea angajaților și recompensarea performanțelor lor în mediul intern, o companie se proiectează drept un partener de încredere centrat pe experiența clienților în mediul extern.

* * *

Despre PKF Finconta

De peste 23 de ani, PKF Finconta este una dintre principalele 10 firme de servicii profesionale din România. Ca membri ai PKF International Ltd. suntem parte dintr-o rețea

internațională de firme independente din punct de vedere legal, care oferă consultanță și audit oriunde în lume. Grupul PKF Finconta este format din patru societăți cu capital românesc: PKF Finconta, PKF Finconta Consultanță, PKF Finconta HR și Finconta Consulting SPRL, membre ale organismelor profesionale naționale CECCAR, CAFR, CCFR și UNPIR. Prin intermediul acestora oferim servicii de audit financiar, analiză financiară corporativă, consultanță fiscală, întocmirea dosarului prețurilor de transfer, servicii de contabilitate, salarizare, resurse umane, insolvență, auditarea fondurilor nerambursabile și due diligence de achiziții.

Modificări în legislația imigraționistă: România ia măsuri pentru acoperirea lipsei forței de muncă

În contextul recunoscutei crize de forță de muncă din România, în data de 5 noiembrie 2018 a fost promulgată prin decret Legea nr. 247/2018 pentru modificarea și completarea unor acte normative privind regimul străinilor în România.

Publicată în Monitorul Oficial în data de 7 noiembrie 2018, aceasta a intrat în vigoare începând cu 10 noiembrie 2018.

De ce este importantă și ce impact va avea?

Legea are ca obiect principal de reglementare modificarea și completarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr.194/2002 și a Ordonanței Guvernului nr. 25/2014, în sensul asigurării

transpunerii Directivei (UE) 2016/801 a Parlamentului European și a Consiliului privind condițiile de intrare și de ședere a cetățenilor țărilor terțe pentru cercetare, studii, formare profesională, servicii de voluntariat, programe de schimb de elevi sau proiecte educaționale și munca *au pair*¹.

Cele mai importante amendamente sunt:

- Salariul de referință se modifică de la variantele anterioare la nivelul salariului de bază minim brut pe țară garantat în plată;
- Pentru încadrarea și prelungirea dreptului de muncă pentru lucrătorii înalt calificați va fi nevoie doar de 2 salarii medii brute în loc de 4 așa cum prevedea legislația anterior;
- Se simplifică procedura de obținere a avizului de muncă pentru lucrătorii permanenți prin eliminarea procedurii de obținere a atestatului de recunoaștere a studiilor de la Ministerul Educației Naționale;
- Se reglementează intrarea și șederea pentru desfășurarea de activități de cercetare științifică;
- Se reglementează noțiunea de lucrător *au pair*;
- Se înjumătățesc taxele de obținere a avizelor de muncă de la 200 EUR la 100 EUR, respectiv de la 50 EUR la 25 EUR.

În România, criza forței de muncă s-a accentuat foarte mult în ultimii ani iar conform unor estimări, la nivelul anului 2017, aproximativ 70 000 mii de români au plecat din țară pentru a munci într-un alt stat UE. În consecință, din ce în ce mai multe companii românești sau străine, mai ales din domeniul producției și HoReCa, au ajuns să refuze comenzi sau chiar să-și închidă porțile deoarece nu găsesc suficienți angajați.

Sunt anumite zone economice (de exemplu Timișoara, Cluj,

București) care suferă cel mai mult din cauza acestui deficit de forță de muncă, companiile din aceste părți ale țării căutând să pună în aplicare fel de fel de soluții care să le rezolve problemele. Astfel, multe companii au ajuns să apeleze tot mai des la forță de muncă din afara Uniunii Europene pentru a-și acoperi posturile vacante.

Promulgarea legii nr. 247/2018 va avea un impact pozitiv pentru mediul privat, reducând pragurile de încadrare și simplificând angajarea străinilor în România. În același timp, modificările vor spori aportul de cetățeni ai statelor terțe, atât în domeniul privat deficitar (HoReCa, IT-ul, industria automotive, construcțiile, retailul și centrele de servicii), cât și în zona de specialiști și cercetători pentru dezvoltare.

Autor: Claudia Sofianu, Partener EY România

Despre EY România

EY este una dintre cele mai mari firme de servicii profesionale la nivel global, cu 260.000 de angajați în peste 700 de birouri din 150 de țări și venituri de aproximativ 34,8 miliarde de USD în anul fiscal încheiat la 30 iunie 2018. Rețeaua noastră este cea mai integrată la nivel global iar resursele din cadrul acesteia ne ajută să le oferim clienților servicii prin care să beneficieze de oportunitățile din întreaga lume. În România, EY este liderul de pe piața serviciilor profesionale încă de la înființare, în anul 1992. Cei 800 de angajați din România și Republica Moldova furnizează servicii integrate de audit, asistență fiscală, asistență în tranzacții și servicii de asistență în afaceri către companii multinaționale și locale. Avem birouri în București, Cluj-Napoca, Timișoara, Iași și Chișinău. EY România s-a afiliat în 2014 singurei competiții de nivel mondial dedicată antreprenoriatului, EY Entrepreneur Of The

Year. Câștigătorul ediției locale reprezintă România în finala mondială ce are loc în fiecare an în luna iunie la Monte Carlo. În finala mondială se acordă titlul World Entrepreneur Of The Year. Pentru mai multe informații, vizitați pagina noastră de internet: www.ey.com

[1] DIRECTIVA (UE) 2016/801 A PARLAMENTULUI EUROPEAN ȘI A CONSILIULU: „lucrător au pair” înseamnă un resortisant al unei țări terțe care este admis pe teritoriul unui stat membru pentru a fi primit temporar de o familie pentru a-și îmbunătăți competențele lingvistice și cunoștințele despre statul membru în cauză, în schimbul unor activități casnice ușoare și de îngrijire a copiilor;

20.000 de plătitori de TVA pot respira ușurați: Comisia Europeană solicită României să pună capăt mecanismului de plată defalcată a TVA

Comisia Europeană a decis pe 8 noiembrie 2018 respingerea cererii de derogare în vederea aplicării mecanismului de plată defalcată a TVA înaintată de România. Comisia își manifestă astfel îngrijorarea cu privire la nerespectarea principiului proporționalității și compatibilității cu Tratatul de Aderare, considerând acest mecanism ca fiind contrar atât prevederilor Directivei Europene de TVA cât și libertății furnizării de servicii.

Mai mult, Comisia a decis tot ieri, să transmită o scrisoare

de notificare formală României cu privire la mecanismul de plată defalcată a TVA, făcând primul pas înspre declanșarea procedurii de [infringement](#).

Faptul că implementarea acestui sistem încalcă prevederile comunitare a fost subliniat de EY încă din august 2017, înainte de momentul intrării în vigoare a prevederilor legale specifice.

Mecanismul de plată defalcată a TVA a fost introdus în România ca opțional începând cu 1 octombrie 2017 fiind de la 1 ianuarie 2018 impus ca obligatoriu pentru anumite categorii de plătitori de TVA – aproximativ 20.000 de companii. Persoanele impozabile care aplică acest mecanism trebuie să deschidă un cont bancar de TVA separat, unde sumele sunt blocate pentru contribuabil. Clienții lor trebuie să împartă plata facturii, achitând TVA separat în contul de TVA al furnizorului. Contribuabilul poate utiliza suma colectată în contul special de TVA exclusiv pentru plata TVA către trezorerie și către furnizorii săi.

Încă de la momentul implementării, mecanismul a fost evaluat ca fiind unul ce va aduce sarcini administrative majore pentru persoanele impozabile care își desfășoară activitatea în România, fapt susținut și de Comisia Europeană prin decizia luată și argumentele în sprijinul luării acestei decizii.

Potrivit Comisiei Europene, măsurile contravin atât normelor UE în materie de TVA ([Directiva 2006/112/CE a Consiliului](#)), cât și libertății de a presta servicii (articolul 56 din [TFUE](#)).

În cazul în care România nu ia măsuri în următoarele două luni (ca urmare a transmiterii notificării formale), Comisia Europeană poate transmite un aviz motivat autorităților române înaintând astfel în procedura de [infringement](#).

Autor: Alex Milcev, Liderul Departamentului de asistență fiscală și juridică, EY România

Despre EY România

EY este una dintre cele mai mari firme de servicii profesionale la nivel global, cu 260.000 de angajați în peste 700 de birouri din 150 de țări și venituri de aproximativ 34,8 miliarde de USD în anul fiscal încheiat la 30 iunie 2018. Rețeaua noastră este cea mai integrată la nivel global iar resursele din cadrul acesteia ne ajută să le oferim clienților servicii prin care să beneficieze de oportunitățile din întreaga lume. În România, EY este liderul de pe piața serviciilor profesionale încă de la înființare, în anul 1992. Cei 800 de angajați din România și Republica Moldova furnizează servicii integrate de audit, asistență fiscală, asistență în tranzacții și servicii de asistență în afaceri către companii multinaționale și locale. Avem birouri în București, Cluj-Napoca, Timișoara, Iași și Chișinău. EY România s-a afiliat în 2014 singurei competiții de nivel mondial dedicată antreprenoriatului, EY Entrepreneur Of The Year. Câștigătorul ediției locale reprezintă România în finala mondială ce are loc în fiecare an în luna iunie la Monte Carlo. În finala mondială se acordă titlul World Entrepreneur Of The Year. Pentru mai multe informații, vizitați pagina noastră de internet: www.ey.com

PwC România și D&B David și Baias au format prima serie de responsabili cu protecția

datelor cu caracter personal autorizați din România

Prima generație de responsabili cu protecția datelor cu caracter personal, *data protection officer*, a susținut examenul de absolvire în data de 19 octombrie la București în fața comisiei de examinare. Aceștia au finalizat programul de formare profesională organizat PwC România împreună cu societatea de avocatură D&B David și Baias, cu sprijinul Academiei PwC.

A doua generație este programată vineri, 9 noiembrie 2018, pentru examenul de absolvire în urma căruia participanții vor dobândi certificate de absolvire emise de Ministerului Muncii și Justiției Sociale și de Ministerului Educației Naționale.

Cursul a fost susținut de formatori cu experiență în aplicarea practică a principiilor *Regulamentului privind protecția datelor cu caracter personal* (GDPR) și de experți în securitate cibernetică. Materialele prezentate în cadrul cursului îmbină pregătirea teoretică cu cea practică și ating atât aspecte de natură juridică, cât și tehnică.

De-a lungul celor două sesiuni de pregătire care au avut loc până la acest moment participanții au fost ajutați să înțeleagă noțiunile și principiile cu care operează *Regulamentul General de Protecție a Datelor*. Un accent deosebit a fost pus pe latura practică a activității specifice unui responsabil cu protecția datelor.

„Iată-ne la finalul celei de-a doua sesiuni a cursului și în fața perspectivei de a organiza lunar câte o astfel de sesiune. Succesul de până acum se datorează modului pragmatic și aprofundat în care am înțeles să abordăm formarea participanților. Am acordat prioritate situațiilor practice asociate poziției de DPO și am împărtășit din experiența

noastră acumulată în cele peste 50 de proiecte legate de implementarea prevederilor Regulamentului General de Protecție a Datelor”, a declarat **Manuela Guia, Partener, Liderul echipei dedicate domeniului protecției datelor cu caracter personal din cadrul D&B David și Baias.**

„Suntem încântați că putem vorbi deja de două generații de cursanți pregătiți de către echipele noastre de specialiști. Poziția de responsabil cu protecția datelor cu caracter personal are atât valențe tehnice cât și de cunoaștere și aplicare a legislației în acest domeniu. Acesta este motivul pentru care viitorii specialiști în acest domeniu vor fi un element deosebit de important în orice organizație. Dacă ar fi să numesc o caracteristică a viitorului DPO, aceea ar fi abilitatea de a lucra cu concepte tehnice și juridice, în același timp, dar și să reușească implementarea unor proceduri din ambele domenii astfel încât informațiile cu care lucrează organizațiile să fie în permanentă siguranță” a declarat **Mircea Bozga, Partener, Liderul departamentului de Risk Assurance, PwC România.**

Cursul a fost susținut, din partea D&B David și Baias, de către Cătălina Ilie și Daniel Vinerean, avocați seniori, specializați în domeniul protecției datelor cu caracter personal. Secțiunea tehnică a cursului a fost predată de Robert Stoicescu, Senior Manager, PwC România și Alin Raicu, Manager, PwC România, amândoi specializați în securitate informatică.

PwC Romania a programat următoarea sesiune a cursului pentru data de 19 noiembrie 2018. Absolvenții vor primi în urma cursului certificate de absolvire emise de Ministerul Muncii și Justiției Sociale și a Ministerului Educației Naționale.

Mai multe detalii privind cursul de responsabil cu protecția datelor organizat de PwC România și D&B David și Baias sunt disponibile în secțiunea [de aici](#) a Academiei PwC.

Despre D&B David și Baias

D&B David și Baias este societatea de avocatură afiliată PwC în România și este parte din rețeaua internațională PwC Legal, care cuprinde 3000 de avocați în 90 de țări. Echipa D&B David și Baias este alcătuită din 50 de avocați (dintre care 4 parteneri) și acordă consultanță și asistență juridică societăților locale și multinaționale în domenii precum: fuziuni, achiziții și restructurări, societăți comerciale și grupuri de societăți, proprietăți imobiliare, concurență și ajutoare de stat, servicii financiare și piețe de capital, relații de muncă și resurse umane, proprietate intelectuală, protecția consumatorului și a datelor cu caracter personal, litigii fiscale și comerciale.

Mai multe informații pe www.david-baias.ro.

Despre PwC

Scopul PwC este de a construi încredere în sânul societății și de a contribui la rezolvarea unor probleme importante. Firmele din rețeaua PwC ajută organizațiile și indivizii să creeze valoarea adăugată de care au nevoie. Suntem o rețea de firme prezentă în 158 de țări cu mai mult de 236.000 de specialiști dedicați oferirii de servicii de calitate de audit, consultanță fiscală și consultanță pentru afaceri. Spuneți-ne care sunt lucrurile importante pentru dumneavoastră și descoperiți mai multe informații despre noi vizitând site-ul www.pwc.ro.

5 tendințe majore în Facility Management

Profesia de Facility Manager continuă să evolueze în din ce în ce mai multe direcții. Schimbări globale – tehnologice și economice – influențează domeniul de Facility Management în mai multe moduri. Pentru a satisface cererea, managerii care se ocupă de acestea trebuie să-și modifice sau să-și adapteze strategiile conform cu aceste tendințe.

1. Workplace management

Companiile sunt interesate și implementează tot mai multe soluții alternative și metode noi pentru gestionarea spațiului de lucru, pe de o parte pentru a-și promova identitatea corporativă și pe de altă parte pentru a crea un mediu de lucru mai eficient. Flexibilitatea, agilitatea, inovația și productivitatea sunt doar câțiva factori de care se ține cont în noul mediu de business. Spațiul de lucru tradițional va deveni în curând o alternativă pentru cel actual. Pentru Facility Manageri acest lucru va atrage de la sine folosirea unor aplicații specializate/dedicate pentru Workplace Management, care va aloca spațiile de lucru către utilizatori. Această abordare va asigura în prima fază o ocupare eficientă a clădirii, urmând ca pe viitor să determine chiar modul în care va fi construită o clădire și, implicit, designul acesteia.

2. Sănătate și wellbeing

În următorii 10 ani o atenție sporită va fi acordată sănătății la locul de muncă. Ne vom confrunta cu o creștere a numărului afecțiunilor sau îmbolnăvirilor datorate stresului acumulat la locul de muncă, cum ar fi diabetul sau hipertensiunea arterială. Digitalizarea va contribui semnificativ la eliberarea oamenilor de sarcinile de rutină, repetitive, prin creșterea capacității mașinilor de a completa sau înlocui

factorul uman. Statistic, în Europa, în acest moment, peste 30% din veniturile serviciilor de Facility Management integrate vin din sectorul de sănătate publică. Prin urmare tendința va duce la proiectarea și construirea de clădiri care să promoveze un stil de viață mai confortabil și mai productiv în viitor.

3. Sustenabilitate

Încălzirea globală este și va fi una dintre cele mai mari provocări în domeniul sustenabilității în următorii ani, pe termen mediu și lung. Pentru a deveni mai eficiente din punct de vedere al emisiilor de carbon și a reducerii consumului de energie, țările lumii vor fi nevoite să-și restructureze economiile și infrastructura. Aceste provocări au și vor avea un impact major și consecințe crescute în industria serviciilor de Facility Management. Ele vor afecta atât procesele și procedurile legate de mentenanță dar mai ales design-ul clădirilor.

4. Trenduri demografice

Atragerea, recrutarea și retenția de forță de muncă este și va fi în continuare o provocare pentru toate tipurile de organizații. Aceste procese vor deveni cu atât mai complexe cu cât factorii ce țin de motivarea oamenilor din generații diferite și niveluri diferite de vârstă, vor fi din ce în ce mai diferiți. Pentru Facility Manageri cea mai mare provocare va fi să identifice și să înțeleagă factorii motivaționali pentru fiecare grupă de vârstă și apoi să aibă cunoștințele, disponibilitatea și flexibilitatea de a răspunde așteptărilor acestora.

5. Evoluția tehnologică

Facility Managerii deja încorporează multe tehnologii inovative cu scopul de a crește productivitatea, de a reduce costurile sau pur și simplu pentru a reduce sau elimina riscul erorii umane în exploatarea echipamentelor, toate acestea cu

scopul creșterii calității serviciilor. Termenii următori vor deveni tot mai folosiți în sfera de activitate a Facility Management-ului: smart buildings, smart wi-fi, IoT, tehnologia blockchain, realitate virtuală, inteligență artificială.

Facility Managerii trebuie să includă în setul lor de competențe nu doar pe cele legate de gestionarea proprietăților, ci să participe pe deplin la nivelul strategiei corporative. Clădirile și alte proprietăți trebuie să fie proiectate, construite și gestionate astfel încât să completeze brandul organizațiilor, să sprijine cultura corporativă și să contribuie la o valoare mai mare a comunităților pe care le deservesc. De aceea proiectantul, dezvoltatorul și facility managerul trebuie să colaboreze permanent ca să furnizeze această valoare strategică atât pe termen scurt, cât și pe termen lung. Acum și în viitor, accentul va fi pus pe maximizarea utilizării și a caracterului practic – ambele corelate orice nouă abordare care oferă o mai mare rentabilitate a investițiilor.

Autor: Alexandru Miculaș, Head of Facility Management Services FMS

* * *

Despre compania Facilities Management Services

Fondatorul companiei, dipl.ing. Lucian Anghel, are experiență în operarea și mentenanța clădirilor însumând peste 3.000.000 mp în România. Experiența acumulată în decursul a 15 ani de facility management a condus la crearea acestei firme prin care clienții beneficiază de un furnizor național de produse și servicii de operare, întreținere și administrare bazate pe un model de business inovativ și tehnologii noi. Echipa companiei FMS este constituită din personal cu experiență de peste 15 ani în facility management și asistență tehnică. Serviciile tehnice ale companiei includ: mentenanță tehnică a clădirilor, monitorizarea și tratarea apei în circuite

închise, management și eficiență energetică, mentenanță și lucrări electrice. Compania oferă și servicii non-tehnice de curățenie, dezapezire, DDD, peisagistică și concierge. Aflați mai multe despre noi pe: www.tfms.ro.

Avocații Radu și Asociații SPRL obțin o soluție de referință privind suspendarea executării unui act administrativ normativ

Este vorba despre Ordinul președintelui ANAF nr. 1960/2018, care împiedica majoritatea societăților fără depozit propriu care comercializează în sistem angro produse energetice petroliere să mai funcționeze pe piața relevantă.

Echipa de avocați specializată în litigii fiscale a Radu și Asociații SPRL, condusă de Emanuel Băncilă, a asistat cu succes, în fața Curții de Apel Timișoara, o importantă societate care comercializează în sistem angro produse energetice, obținând suspendarea executării Ordinului președintelui ANAF nr. 1960/2018.

În data de 10 august 2018, a fost publicat în Monitorul Oficial al României Ordinul președintelui ANAF nr. 1960/2018 („OPANAF nr. 1960/2018”), prin care a fost modificată procedura de înregistrare a operatorilor economici care comercializează în sistem angro sau en detail produse energetice, ca urmare a modificării Ordinului președintelui ANAF nr. 1849/2016.

Modificarea operată prin OPANAF nr. 1960/2018 impune operatorilor economici care comercializează angro produse energetice condiția deținerii de spații de depozitare pentru a putea obține atestatul care le permite funcționarea. Sub imperiul vechii reglementări, operatorii economici puteau obține atestatul de comercializare, chiar dacă nu dețineau spații de depozitare.

De asemenea, atestatele emise în mod legal, conform vechii reglementări își pierdeau valabilitatea începând cu data de 9 noiembrie 2018. Astfel, prin noua condiție impusă, OPANAF nr. 1960/2018 conduce la eliminarea de pe piață a operatorilor economici care nu dețin spații de depozitare și sunt împiedicați, în acest mod, să mai obțină atestatul care le permite comercializarea de produse energetice.

Avocații Radu și Asociații SPRL au solicitat Curții de Apel Timișoara să dispună suspendarea executării OPANAF nr. 1960/2018, întrucât actul administrativ normativ a fost emis în mod nelegal, în lipsa unui aviz al Consiliului Concurenței care era necesar, întrucât condiția impusă conduce la distorsionarea concurenței pe piața relevantă prin eliminarea de pe piață a operatorilor economici care nu dețin spații de depozitare.

Totodată, actul administrativ normativ încalcă unele dintre principiile fundamentale înscrise în Tratatul privind Funcționarea Uniunii Europene și anume principiul liberei circulații a mărfurilor și a serviciilor – deoarece poate bloca accesul pe piața internă a operatorilor economici care nu dețin spații de depozitare.

Nu în ultimul rând, actul administrativ normativ încalcă Carta Drepturilor Fundamentale a Uniunii Europene, care reglementează libertatea de a desfășura o activitate comercială, iar măsura dispusă încalcă principiul proporționalității, reglementat în mod distinct de aceeași Cartă.

Soluția Curții de Apel Timișoara prezintă importanță, în principal, pentru că împiedică aplicarea noii proceduri de înregistrare a operatorilor economici care comercializează în sistem angro sau en detail produse energetice față de societatea reclamantă și asigură menținerea valabilității atestatului emis acesteia în mod legal, conform vechii reglementări.

Foarte important, se impune a fi precizat că soluția Curții de Apel Timișoara de suspendare a executării OPANAF nr. 1960/2018 nu își produce efectele asupra tuturor operatorilor economici afectați de dispozițiile actului administrativ normativ, ci numai asupra acelor care au obținut o soluție favorabilă de suspendare.

Surprinzătoare a fost apărarea autorităților fiscale, în sensul că cererea de suspendare a executării unui act administrativ normativ este inadmisibilă. Cu alte cuvinte, în opinia autorităților fiscale contribuabilul nu are la dispoziție un remediu legal pentru suspendarea dispozițiilor unui act administrativ normativ care îi provoacă un prejudiciu, fiind obligat să apeleze doar la acțiunea în anulare reglementată de Legea nr. 554/2004 a contenciosului administrativ, care, în practică, este soluționată în mod definitiv după un interval de peste 4 ani.

Din echipa de avocați condusă de Emanuel Băncilă (Partener) au făcut parte și Alex Slujitoru (Managing Associate), Alexandru Oană (Senior Associate) și Andrada Barbu (Senior Associate).

Radu și Asociații SPRL este singura casă de avocatură din România selectată în topul celor mai bune cinci firme de avocatură în cadrul premiilor "European Tax Awards 2018", la categoriile: "European Tax Innovator Firm of the Year" și "European Tax Policy Firm of the Year", recunoscându-se astfel contribuția sa atât la îmbunătățirea cadrului legislativ

procedural-fiscal, cât și la dezvoltarea și implementarea unor soluții inovatoare pentru contribuabili (soluții implementate în premieră doar de către Radu și Asociații SPRL). Nu întâmplător, suntem prima casă de avocatură românească nominalizată în 2017 la premiul European Tax Disputes Firm of the Year, acordat de aceeași prestigioasă revistă – International Tax Review.

Momente și schițe de evoluție economică

România, economie, creștere, 2017. Guvern, creștere salarii și pensii. Scădere investiții publice. Comisie Europeană, revizuire negativă creștere 2018. Guvern, comunicare către populație, creștere fără precedent. Creștere importuri. Populație, creștere consum. Banca Națională, limită grad îndatorare populație. Indice ROBOR creștere. Creștere prețuri și dobânzi. Depreciere leu, curs de schimb volatil. Intervenție repetată BNR. Lipsa forță de muncă, productivitate scăzută, creștere costuri, companii pesimiste. Cam asta este schița evoluției economice în România ultimilor 2 ani.

Dincolo de carnavalesc, interpretare, nuanțe, afinități ideologice și frământări sociale, decidenții companiilor din România au fost întrebați ce preconizează să se întâmple în 2018. Părerea lor, exprimată în a doua parte a anului, a fost sintetizată în studiul [Evoluția afacerilor din România 2018](#), realizat de compania [Valoria](#). Indicatorii despre care directorii generali au fost întrebați privesc evoluția cifrei de afaceri, profitului, investițiilor, numărului de angajați, salariilor și principalelor provocări și oportunități.

Afaceri pe creștere în 2018

La cercetarea realizată în a doua parte a anului 12% dintre directorii generali, față de 8% anterior spun că vor avea o creștere a cifrei de afaceri a companiei de peste 30%. Crește de asemenea de la 7% la 16% procentul directorilor generali care se așteaptă la o scădere a cifrei de afaceri a companiei lor în acest an. Totuși cei mai mulți directori generali (26%-27%), atât în prima parte cât și în a doua parte a anului preconizează cifre de afaceri mai mari cu 5%-10%.

Profitul se conservă sau scade

Previziunile privind evoluția profitului din a doua jumătate a anului 2018 sunt mai pesimiste decât cele de la începutul anului. Deși 20% dintre directorii generali (față de 13% anterior) se așteaptă ca profitul lor să crească cu 10%-20% în acest an, vedem scăderi de 14pp și 2pp pe palierele 1%-5% și 5%-10%. De asemenea crește de la 9% la 19% procentul directorilor generali care spun că profitul companiilor pe care le conduc va fi mai mic în acest an față de anul trecut.

Investițiile se reduc sau se amână

Conform rezultatelor cercetării, în al doilea semestru din 2018, 29% dintre directorii generali spun că nu vor crește investițiile, față de 27% în primul semestru. Chiar dacă 48% dintre decidenți vor să își crească investițiile cu 1%-10% față de 37% anterior, doar 11% dintre companii spun că vor crește investițiile cu 10% până la peste 20% în semestrul al doilea din 2018, comparativ cu 19% la începutul anului, și încă mai puțini (7%) vor crește investițiile peste 30% în semestrul al doilea, comparativ cu 11% în primul semestru.

Numărul de angajați e greu de crescut

La ediția din a doua jumătate a anului 2018, 46% dintre directorii generali spun că nu se așteaptă la nici o creștere a numărului de angajați în acest an față de 25% la începutul

anului. În același timp, doar 41% dintre companii față de 66% anterior spun că se așteaptă ca personalul lor să crească în acest an. Mai mult, 13% dintre companii se așteaptă acum ca numărul lor de angajați să scadă, față de 9% la începutul anului.

Salariile cresc, dar nu și productivitatea

Dacă la începutul anului 2018, 16% dintre directorii generali spuneau că nu vor face creșteri salariale, în semestrul al doilea procentul acestora este de 25%. Crește cu 3pp procentul decidenților care spun că măresc salariile cu 1%-5% în 2018, față de semestrul anterior, însă scade procentul directorilor generali care se așteaptă ca salariile să crească cu 5%-10% (-9pp) și al celor care se așteaptă la creșteri salariale de 10%-20% (-7pp). În condițiile în care productivitatea și competitivitatea sunt provocări majore pentru mediul de afaceri autohton, creșterile salariale se adaugă la lista de probleme pe care le au de rezolvat echipele de management ale companiilor.

Top 5 provocări și oportunități în viziunea directorilor generali

Cele mai importante provocări pentru companii, conform răspunsurilor date de directorii generali la cercetarea din a doua parte a anului 2018, sunt următoarele: lipsa forței de muncă (61% vs 59%), creșterea productivității (48% vs 37%), creșterea costurilor (41% vs 21%), motivarea salariaților (37% vs 25%) și schimbările din domeniul fiscal (21% vs 62%).

Cele mai importante oportunități pentru companii, menționate de directorii generali pentru a doua parte a anului 2018, sunt următoarele: creșterea economică (60% vs 72%), creșterea consumului (69%), creșterea exporturilor și deschiderea altor piețe (45% vs 52%), digitalizarea și oportunitățile din online (40% vs 41%) și accesarea fondurilor europene și a finanțărilor pentru IMM-uri (29% vs 36%).

Guvern, taxe, accize, reglementare drastică. Companii, reducere investiții, pierdere încredere în viitor. Economie, frână de la viteza 7% la 4% creștere. Șoc pasageri și alți participanți la trafic de ce frânat. Șoc șofer, poate defecțiune la motor, nu el vinovat. Euro-polițist rău care nu lasă șofer să conducă. Pasageri care întreabă șofer dacă știe să conducă. Unde mergem oare?

Autor: Constantin Măgdălina, Expert, Tendințe și tehnologii emergente



* * *

Despre Constantin Măgdălina

Constantin Măgdălina are o experiență profesională de 8 ani, timp în care a lucrat la companii multinaționale, atât în țară cât și în străinătate. Constantin are un Master în Marketing și Comunicare la Academia de Studii Economice București. Este certificat Lean Six Sigma și ITIL (IT Information Library®) ceea ce-i facilitează o bună înțelegere a proceselor și transformărilor din cadrul organizațiilor. Pe de altă parte certificarea obținută de la Chartered Institute of Marketing îi completează expertiza de business. În cei peste 4 ani de activitate în cadrul unei companii din Big 4 a inițiat și

coordonat studii ce analizau aspecte legate de mediul de afaceri din România. Printre acestea se află previziunile economice de creștere ale firmelor în 2013-2016, managementul cunoștințelor, experiența de cumpărare în era consumatorilor digitali, social media și mediul de afaceri românesc, utilizarea dispozitivelor mobile în România. Este autor a numeroase articole cu teme legate de inovație, eficientizarea proceselor de afaceri, social media, transformarea digitală, tendințe și tehnologii emergente. Este invitat ca vorbitor la numeroase evenimente și conferințe de business.

Cine beneficiază de 5% TVA destinată serviciilor de restaurant și catering?

Începând cu 1 noiembrie 2018, mai multe categorii de servicii beneficiază de cota redusă de TVA de 5%, o modificare legislativă cu un puternic impact pozitiv în domeniul serviciilor de restaurant și catering.

Totuși, noile modificări legislative nu reprezintă o veste atât de bună pentru anumiți agenți economici care activează în domeniul preparării și livrării de alimente. Dacă activitățile acestora nu se califică, din punct de vedere TVA, drept servicii de restaurant sau catering, cota redusă de TVA de 5% nu va fi aplicabilă.

Două concepte cheie de care depinde aplicarea cotei reduse de TVA sunt:

- serviciile conexe legate de alimentele livrate și
- locația în care se realizează consumul acestora.

Diferența dintre serviciul de restaurant sau catering și simpla livrare de alimente

Serviciile de restaurant și de catering presupun furnizarea de alimente și/sau de băutură, preparate sau nepreparate, dar întotdeauna însoțite de "servicii conexe". Aceste servicii trebuie să fie suficiente, astfel încât să permită consumul imediat al alimentelor.

Simpla furnizare de produse alimentare și băuturi, preparate sau nu, fie cu transport, fie fără, dar fără un alt serviciu conex nu se consideră a fi o prestare de servicii de restaurant sau catering. În acest caz, se consideră că are loc doar o livrare/vânzare de produse alimentare care este supusă cotei reduse de TVA de 9%.

Ce înseamnă "servicii conexe"?

În vederea aplicării corecte a cotei reduse de TVA de 5%, Ministerul Finanțelor Publice a publicat un proiect de Ordin prin care sunt aduse clarificări cu privire la definiția "serviciilor conexe".

Proiectul de Ordin menționează că pentru încadrarea unor operațiuni efectuate de o persoană impozabilă ca livrare de alimente sau prestare de servicii de restaurant/catering nu are relevanță codul CAEN atribuit activității sale. Totodată, complexitatea preparării mâncării nu influențează în nici un fel tratamentul de TVA aplicabil operațiunii.

Proiectul de Ordin include exemple cu privire la „*elemente ce nu se califică drept servicii conexe*”: prezentarea alimentelor la raft, prepararea alimentelor, transportul alimentelor la destinația indicată de client, răcirea sau încălzirea alimentelor, ambalarea alimentelor, punerea la dispoziția clientului de tacâmuri de unică folosință, furnizarea de șervețele de hârtie, de sosuri, furnizarea de cutii de gunoi, prezentarea generală a ofertei/meniului, punerea la dispoziția clienților a unor elemente de mobilier rudimentar, cum ar fi o

tejghea sau mesele de bar, care nu permit clienților să ia loc.

Pe de altă parte, elementele care ar fi calificate drept „servicii conexe” includ, printre altele: furnizarea unui cadru adecvat care permite consumul alimentelor, servirea alimentelor, furnizarea/punerea la dispoziție de personal de servire, de bucătari sau de personal pentru curățenie, punerea la dispoziție a veselei sau a tacâmurilor, punerea la dispoziție a unui mobilier adecvat consumului alimentelor, cum sunt mesele și scaunele, curățarea sau debarasarea meselor, consultanță individuală privind alegerea alimentelor, consilierea clienților cu privire la compoziția și cantitatea mâncării pentru anumite evenimente.

Condiția legată de locația în care se realizează consumul imediat al alimentelor

Este important de precizat că, pentru restaurante, consumul imediat trebuie să aibă loc în spațiile prestatorului, iar în cazul serviciilor de catering consumul imediat are loc în afara spațiilor prestatorului.

Proiectul de Ordin introduce clarificări cu privire la noțiunea de „locația prestatorului”. Aceasta se referă la o locație deținută în proprietate, închiriată sau în folosința prestatorului de servicii de restaurant (inclusiv în situația în care există un contract încheiat cu proprietarul acestuia, prin care se acordă dreptul de acces la un spațiu comun mai multor beneficiari și se percep costurile de întreținere aferente).

În concluzie, ce alți operatori mai pot aplica cota de 5%?

Reducerea cotei de TVA la 5% este aplicabilă și în cazul restaurantelor aflate în zona de “food-court” din mall-uri. Totuși, pentru aplicarea cotei de 5% TVA, operatorii economici trebuie să suporte costurile de întreținere a spațiului de servire, precum și alte costuri comune (cum ar fi: debarasarea

meselor, curățenia spațiilor respective, accesul la toaletă, etc).

Mai pot aplica cota de 5% și lanțurile de supermarket-uri/hipermarket-uri, dacă: acestea cuprind o zonă în interiorul magazinului unde se prepară și se servește mâncare; există o zonă amenajată cu scaune și mese unde preparatele pot fi consumate imediat (utilizând tăvi, farfurii/recipiente și tacâmuri de unică folosință), fiind asigurate și serviciile de debarasare și curățare a meselor.

De asemenea, mai pot beneficia de cota de 5% și operatorii economici care furnizează preparate alimentare în cadrul evenimentelor (festivaluri, concerte, spectacole, târguri de produse), dacă prestatorii pun la dispoziția clienților mese cu scaune în spațiul aflat în folosința acestora și asigură debarasarea și curățarea meselor.

Cine va aplica în continuare cota de 9% TVA?

Nu se consideră că efectuează servicii de restaurant unitățile de alimentație publică care nu dețin un spațiu în cadrul căruia să fie realizate suficiente servicii conexe care să permită consumul imediat al alimentelor și/sau al băuturilor, care oferă spre consum preparate alimentare și/sau băuturi la teighele-bar sau în spații restrânse de servire, fără nicio posibilitate de a lua loc la o masă sau care permite unui număr limitat de clienți să consume produsele pe loc. În această categorie se înscriu, de exemplu, unitățile de tip stand, chioșc, tonomat sau snack-bar, simigerii.

De asemenea, nu pot aplica cota redusă de TVA de 5% nici unitățile de alimentație publică care oferă preparate alimentare și/sau băutură exclusiv în sistem de livrare la domiciliu sau cu ridicare de la un punct de livrare, deoarece în acest caz vorbim doar de o livrare de alimente – care beneficiază de cota redusă de TVA de 9%.

În loc de concluzie

Așadar operatorii economici din domeniu trebuie să facă o analiză în două etape:

1. dacă au o locație adecvată și dacă oferă servicii conexe
2. dacă cel care achiziționează rămâne în locație să consume preparatele sau le ia la pachet.

Există numeroase unități de alimentație publică care sunt afectate de noile modificări legislative, iar unele dintre ele au obligația să aplice pentru aceleași produse alimentare cote diferite de TVA, în funcție de locul unde se consumă produsele și de serviciile conexe oferite. În plus, software-ul caselor de marcat trebuie modificat, iar personalul instruit astfel încât să știe în ce condiții aplică cota redusă de TVA de 5% și când trebuie aplicată cota redusă de TVA de 9%.

Autor: Adrian Teampău, Partener Asociat, Divizia Impozite indirecte, EY România

Despre EY România

EY este una dintre cele mai mari firme de servicii profesionale la nivel global, cu 260.000 de angajați în peste 700 de birouri din 150 de țări și venituri de aproximativ 34,8 miliarde de USD în anul fiscal încheiat la 30 iunie 2018. Rețeaua noastră este cea mai integrată la nivel global iar resursele din cadrul acesteia ne ajută să le oferim clienților servicii prin care să beneficieze de oportunitățile din întreaga lume. În România, EY este liderul de pe piața serviciilor profesionale încă de la înființare, în anul 1992. Cei 800 de angajați din România și Republica Moldova furnizează servicii integrate de audit, asistență fiscală, asistență în tranzacții și servicii de asistență în afaceri către companii multinaționale și locale. Avem birouri în București, Cluj-Napoca, Timișoara, Iași și Chișinău. EY România s-a afiliat în 2014 singurei competiții de nivel mondial dedicată antreprenoriatului, EY Entrepreneur Of The

Year. Câștigătorul ediției locale reprezintă România în finala mondială ce are loc în fiecare an în luna iunie la Monte Carlo. În finala mondială se acordă titlul World Entrepreneur Of The Year. Pentru mai multe informații, vizitați pagina noastră de internet: www.ey.com.

Guvernanța corporativă este compatibilă cu antreprenoriatul

Concepută inițial pentru marile companii, guvernanța corporativă pare că se referă doar la acestea. Că se aplică doar companiilor listate cu scopul protecției drepturilor acționarilor și factorilor implicați. Că datorită guvernației corporative se oferă un cadru de monitorizare a activității managementului și că scopul este să încurajeze obținerea de rezultate tot mai bune. Dar acest concept se referă și la companiile antreprenoriale mici și mijlocii. Chiar dacă în cazul acestora de multe ori managementul este realizat de proprietarii companiei și acțiunile sunt deținute de membrii familiei, guvernanța corporativă este de o binevenită relevanță.

În companiile unde proprietarii sunt și directori executivi, managementul și exercitarea dreptului de proprietate sunt aliniate, dar interesul poate să nu coincidă cu toți factorii interesați. Acolo unde nu toți membrii familiei sunt implicați în conducerea afacerii, activarea mecanismelor de protecție a drepturilor lor este necesară.

Din acest punct de vedere adaptarea guvernantei corporative la dimensiunea și nivelul de maturitate al companiei antreprenoriale este de ajutor. Deoarece guvernanta corporativă stabilește rolul fiecărui membru al familiei în cadrul afacerii, structurează nevoia de dezvoltare prin raportarea la generațiile viitoare care vor prelua afacerea, definește rolul, structura și componența conducerii și stabilește impactul managerilor cu senioritate asupra afacerii și nevoia unui plan de succesiune.

Beneficiile adoptării guvernantei corporative pentru IMM-uri

International Finance Corporation arată că beneficiile care rezultă din adoptarea guvernantei corporative și adaptarea acesteia la afacerile antreprenoriale mici și mijlocii sunt următoarele:

- Mai puține conflicte între membrii familiei sau alți acționari implicați în conducerea companiei și cei care nu sunt implicați
- Protecție mai mare la fraudă, delapidare sau costuri financiare generate de un control intern slab
- Accesul mai facil la creditare și la generarea unei creșteri mai rapide a afacerii

Importanța reînprospătării componenței Consiliului Director

Consiliul Director este o componentă importantă a guvernantei corporative în companiile mari, dar este la fel importantă și în companiile mici și mijlocii. Prin cooptarea în această structură de decizie a directorilor externi compania accesează competențe, experiență și comportamente de management corecte. În plus, beneficiază și de o rețea de contacte ce depășește limitele contactelor și expertiza proprietarilor.

Reînprospătarea consiliului director cu membri externi deschide perspectiva cu privire la clienți, furnizori sau factori de reglementare și oferă un punct de vedere și o analiză mai obiectivă cu privire la strategie, măsurarea

performanței și îmbunătățirea proceselor.

Cercetările arată o creștere slabă a companiilor care au un Consiliu Director prea stabil și o componență formată din membri cu succese limitate. În schimb, companiile cu directori externi în Consiliul Director au tendința să crească mai repede, mai ales prin achiziționarea altor companii. Directorii externi au contacte pe care le pot folosi când doresc să facă achiziții, sunt mai bine conectați la realitățile pieței și au informații la zi despre industrie.

În concluzie

Fondatorii au un rol decisiv până la un anumit nivel de creștere al companiei peste care nu pot să treacă cu mentalitatea care i-a ajutat să ajungă până acolo. Ajung să fie obosiți de schimbările pieței și să perpetueze rețeta care le-a adus succes. Modelul de business devine depășit și apare criza de creștere. În momentele de criză, guvernanta corporativă este de ajutor deoarece permite infuzarea de noi idei, deschiderea de noi perspective și oferă răspunsuri cu ajutorul cutiei de rezonanță asigurate de existența directorilor externi.

Companiile din ziua de azi nu funcționează într-un mediu static, ci într-unul care evoluează în permanență. De aceea este necesar ca și fondatorii companiilor antreprenoriale să își ridice perspectiva pentru a observa pertinent dezvoltarea afacerii lor. Adoptarea guvernantei corporative îi plasează într-un punct de observație ce privilegiază luarea deciziilor celor mai avantajoase pentru compania și familia lor.

Autor: Florentina Șuşnea, Managing Partner, PKF Finconta

* * *

Despre PKF Finconta

De peste 23 de ani, PKF Finconta este una dintre principalele

10 firme de servicii profesionale din România. Ca membri ai PKF International Ltd. suntem parte dintr-o rețea internațională de firme independente din punct de vedere legal, care oferă consultanță și audit oriunde în lume. Grupul PKF Finconta este format din patru societăți cu capital românesc: PKF Finconta, PKF Finconta Consultanță, PKF Finconta HR și Finconta Consulting SPRL, membre ale organismelor profesionale naționale CECCAR, CAFR, CCFR și UNPIR. Prin intermediul acestora oferim servicii de audit financiar, analiză financiară corporativă, consultanță fiscală, întocmirea dosarului prețurilor de transfer, servicii de contabilitate, salarizare, resurse umane, insolvență, auditarea fondurilor nerambursabile și due diligence de achiziții.