



Performanța se găsește în fiecare companie.
Trebuie doar să o eliberezi.

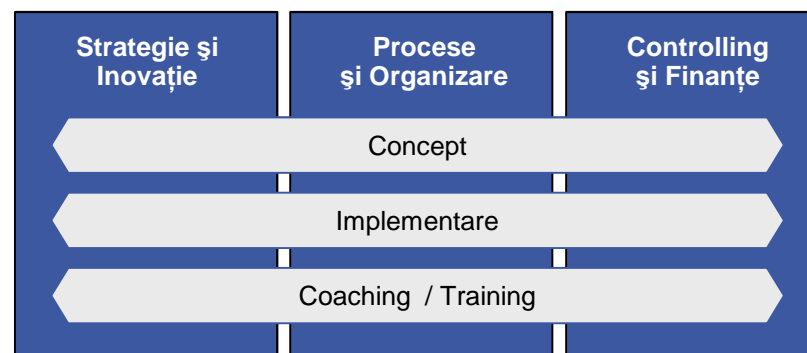
Lichiditatea cu dobanda zero. Riscul in relatia furnizor - client

Horváth & Partners – Arhitecții Performanței

Pe scurt despre Horváth & Partners

- Consultanță în management la nivel internațional de peste 25 de ani
- Peste 450 de angajați
- Peste 100 mil. Euro cifră de afaceri anuală

Modelul "Performance Architect"



Companii mari /mici din sectorul privat cât și public

Locații

Birouri: Atlanta, Barcelona, Berlin, București, Budapesta, Dubai, Düsseldorf, Frankfurt, München, Stuttgart, Viena, Zurich

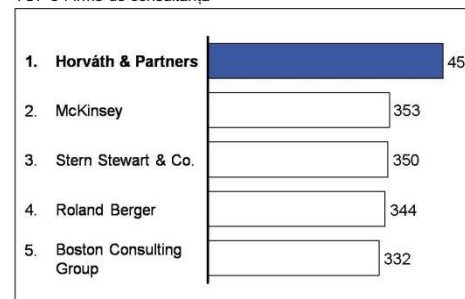
Birouri partenerie în: **Australia, China, Franța, Italia, Olanda, Marea Britanie, SUA**

- Peste **2,000 de consultanți**, **40 de birouri internaționale**
- O bază de clienți din topul **Fortune 500** reprezentând toate industriile și serviciile

Campion in Management Consulting / Controlling



Expertiza în "Contabilitate Managerială & Controlling"
TOP 5 Firme de consultanță



*Source: Die Hidden Champions: Study for the Raking of Consultancies by Prof. Dr. D. Fink, based on the responses of 249 top managers (500 points = very high), published in: Capital 06/2009

Generarea rapida a cash flow-ului din activitatea operativa

1

Surse de deblocare a lichiditatii din activitatea operativa

2

Reducerea riscului in relatia client – furnizor:
abordarea intregului proces de management al creantelor

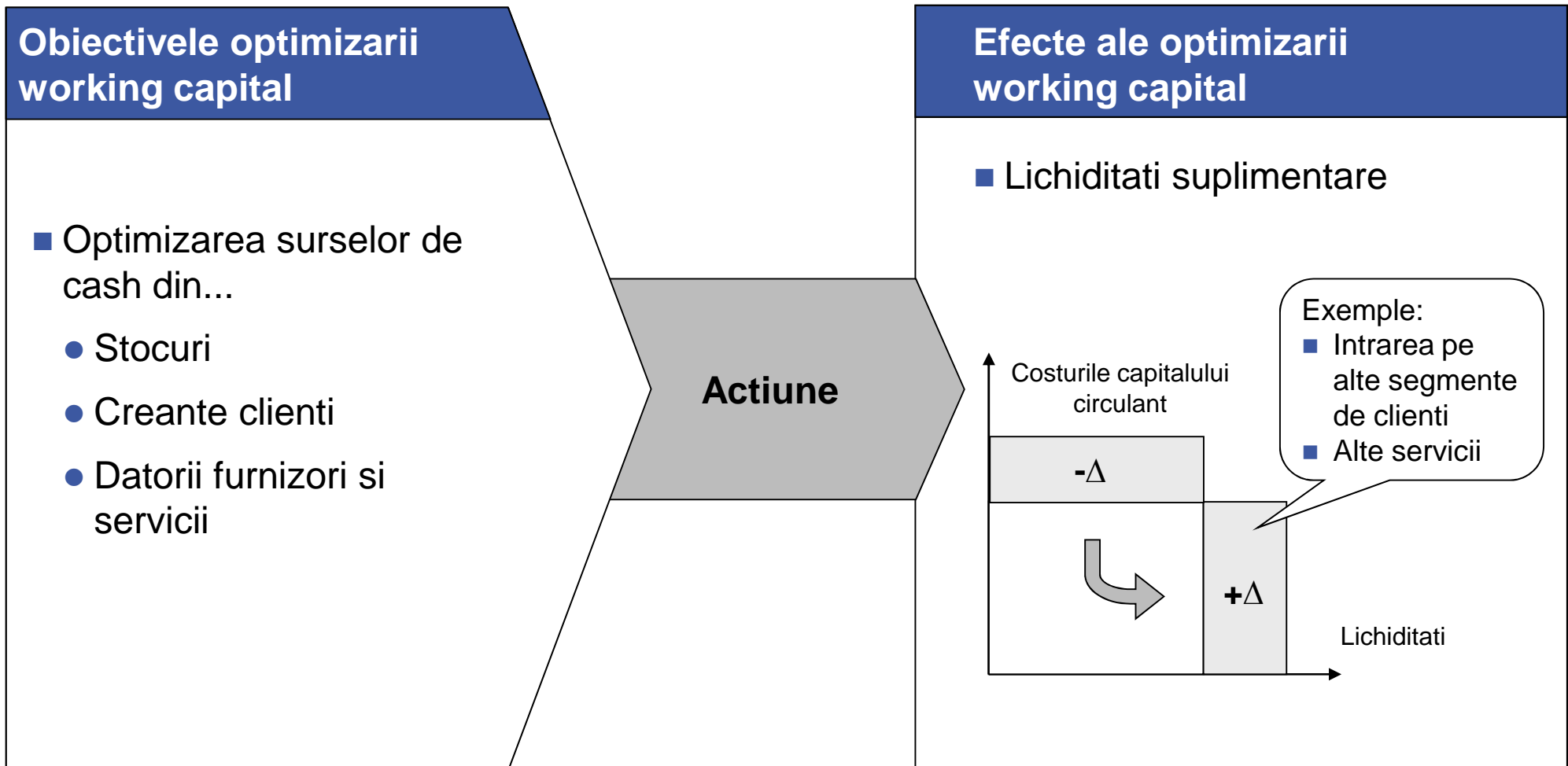
3

Taxa de risc: “Asigurarea” impotriva riscului de neplata introdusa in politica comerciala (pret de vanzare, discount, termen de plata)

Generarea rapida a cash flow-ului din activitatea operativa

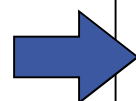
- 1 Surse de deblocare a lichiditatii din activitatea operativa
- 2 Reducerea riscului in relatia client – furnizor: abordarea intregului proces de management al creantelor
- 3 Taxa de risc: “Asigurarea” impotriva riscului de neplata introdusa in politica comerciala (pret de vanzare, discount, termen de plata)

Acum este momentul unui mai bun management al colectarii datoriilor de la clienti si renegocierea conditiilor oferite de furnizori



Care este volumul de venit suplimentar necesar pentru a fi acoperita o creanta neincasata?

Venit suplimentar necesar					
Profit inainte de impozitare	12%	10%	8%	6%	4%
Creante					
20.000 €	166.667 €	200.000 €	250.000 €	333.333 €	500.000 €
40.000 €	333.333 €	400.000 €	500.000 €	666.667 €	1.000.000 €
60.000 €	500.000 €	600.000 €	750.000 €	1.000.000 €	1.500.000 €
80.000 €	666.667 €	800.000 €	1.000.000 €	1.333.333 €	2.000.000 €
100.000 €	833.333 €	1.000.000 €	1.250.000 €	1.666.667 €	2.500.000 €
120.000 €	1.000.000 €	1.200.000 €	1.500.000 €	2.000.000 €	3.000.000 €
140.000 €	1.166.667 €	1.400.000 €	1.750.000 €	2.333.333 €	3.500.000 €



O marja de profit ridicata compenseaza un bad debt

Anumite puncte critice ale businessului conduc la blocarea lichiditatii

- Un **portofoliu de clienti si produse prea complex** -- varietate de conditii comerciale si cresterea stocurilor
- **Conditii de plata variate** si un **proces de somatie ineficient**
- **Lipsa de comunicare / sincronizare** intre aprovizionare, productie, vanzari si contabilitate
- **Vanzarile nu sunt implicate** in colectarea datoriilor de la clienti
- **Nu se raporteaza** in mod regulat evolutia lichiditatii si a componentelor sale
- Nu sunt clar definite **responsabilitatile** pentru fiecare componenta a lichiditatii

Daca cresc stocurile si timpii de incasare a creantelor, atunci ..

- ...creste volumul capitalului blocat
- ... cresc costurile pentru capitalul investit
- ... lipseste capitalul pentru investitiile importante
- ... scade rentabilitatea si valoarea companiei

Cea mai rapida metoda de generare a Cash flow-ului intern este recuperarea creantelor

Reguli simple & clare in acordarea termenelor de plata

- Regulile standardizate conduc la un comportament unitar fata de toti clientii
- Costuri scazute datorita **standardizarii**

Structura si calitatea proceselor de creditare

- **Verificarea periodica a bonitatii clientilor** - conduce la atragerea de clienti buni platnici
- **Asigurarea suficienta** a creditului – introducerea unui cost standard de risc

Organizare

- **Baze de date client** bine intretinute
- **Informatiile detinute de ASM** sa fie clar comunicate in interiorul companiei

Controlling

- **Raportare suficienta**: evaluare a segmentelor de client, produse, divizii etc.
- **Automatizarea rapoartelor periodice** conduce la cel mai bun control

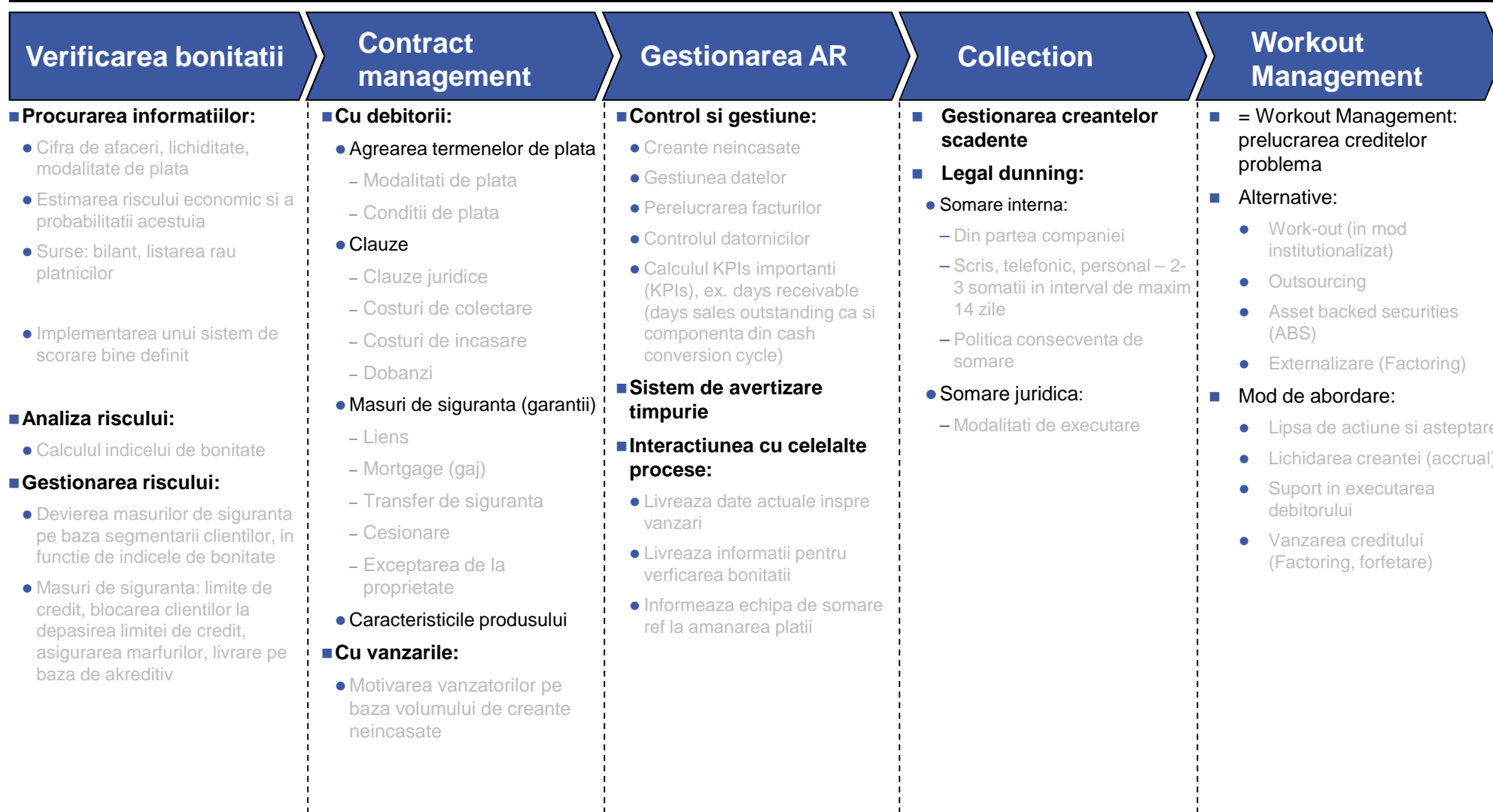
Focusul trebuie sa fie acum pe optimizarea managementului creantelor:

Orice vanzare & livrare fara incasarea banilor pe loc reprezinta acordarea unui credit clientului

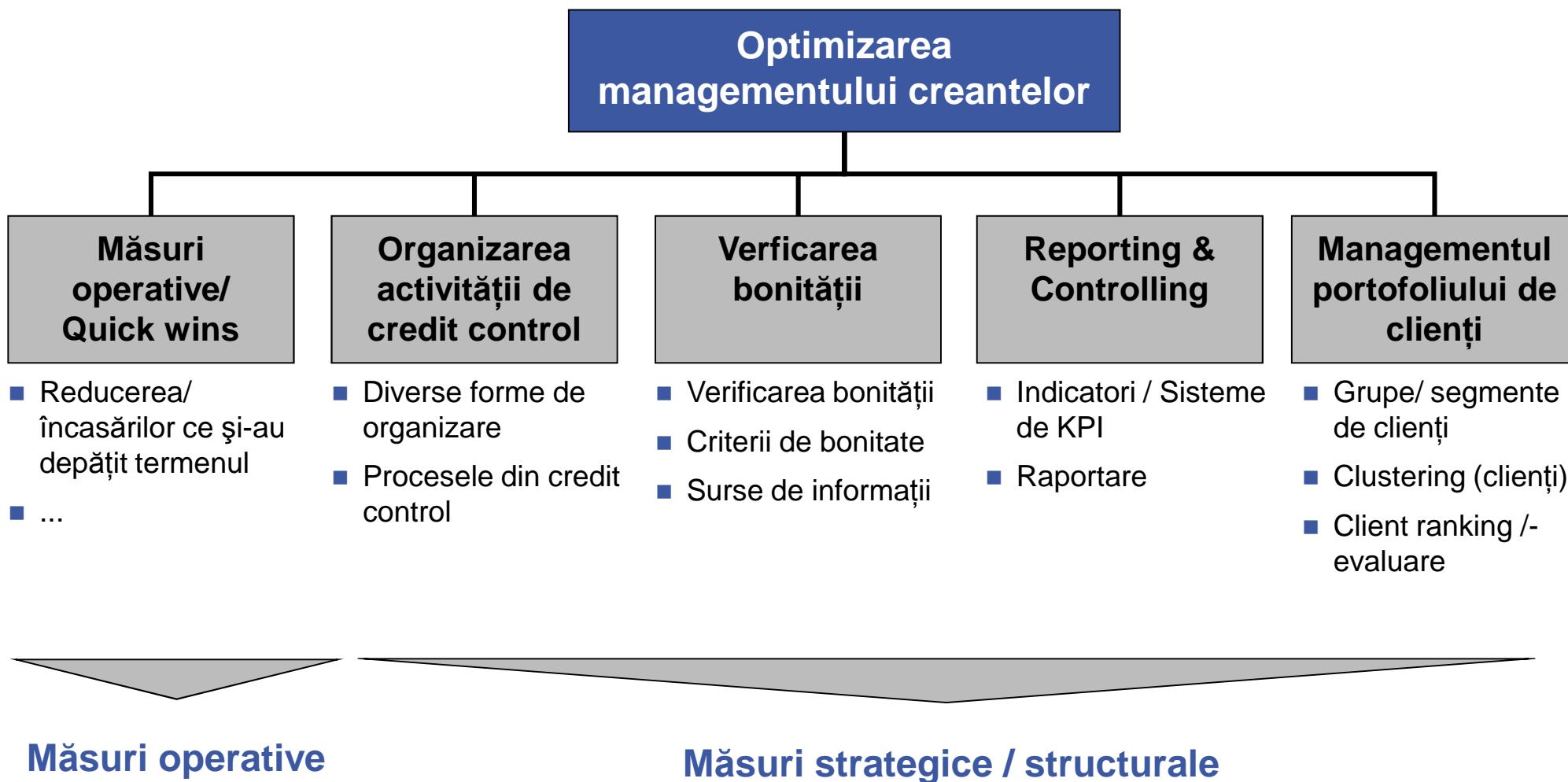
Generarea rapida a cash flow-ului din activitatea operativa

- 1 Surse de deblocare a lichiditatii din activitatea operativa
- 2 Reducerea riscului in relatia client – furnizor: abordarea intregului proces de management al creantelor
- 3 Taxa de risc: “Asigurarea” impotriva riscului de neplata introdusa in politica comerciala (pret de vanzare, discount, termen de plata)

Managementul creantelor este un proces complex ce incepe odata cu evaluarea potentialului client



Puncte cheie ce conduc la optimizarea activității de management al creanțelor



Generarea rapida a cash flow-ului din activitatea operativa

1

Surse de deblocare a lichiditatii din activitatea operativa

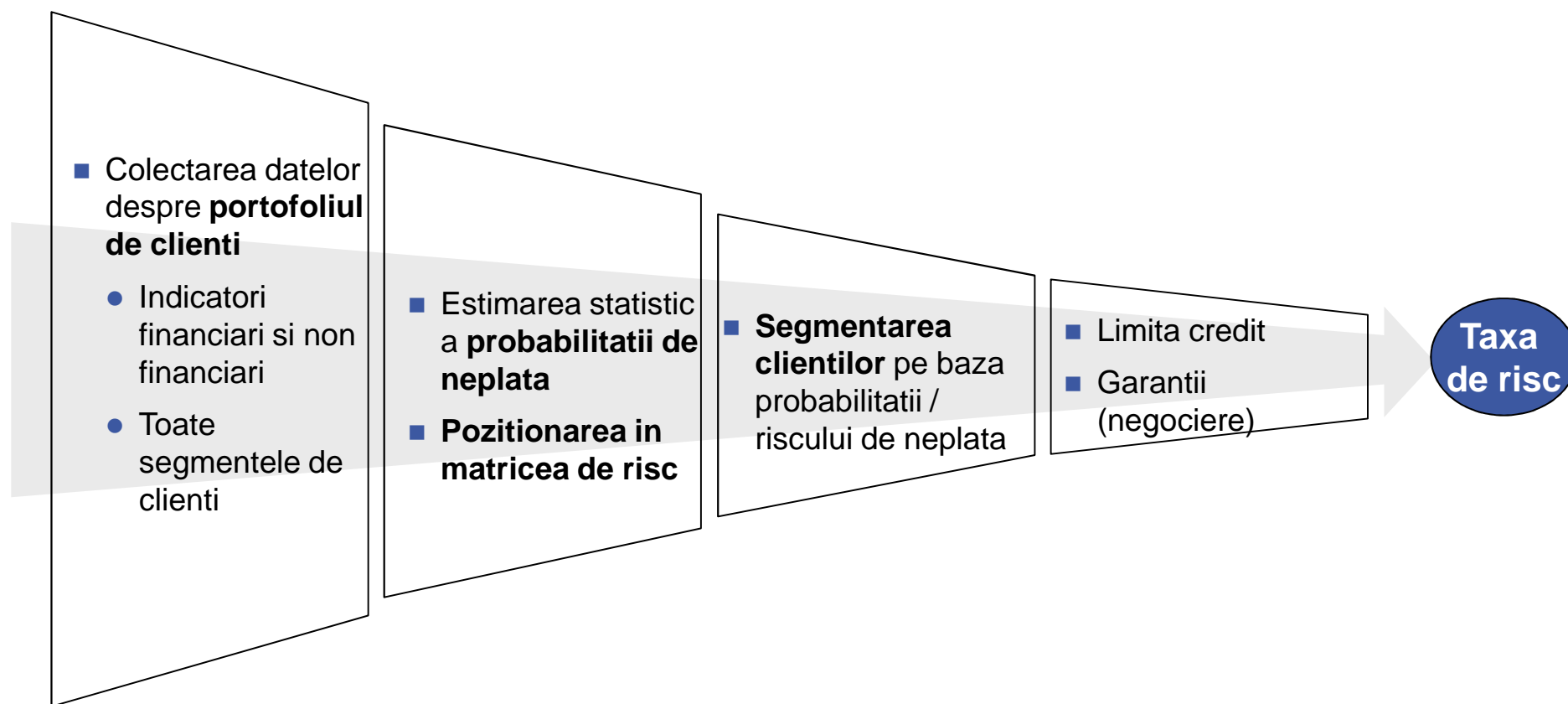
2

Reducerea riscului in relatia client – furnizor:
abordarea intregului proces de management al creantelor

3

Taxa de risc: “Asigurarea” impotriva riscului de neplata introdusa in politica comerciala (pret de vanzare, discount, termen de plata)

Implementarea unei “taxe de risc” (de neplata) pentru intreg portofoliul de clienti existenti



← Cresterea gradului de **transparență** fata de client si vanzator

Concluzie

- ➔ Considerati capitalul circulant ca fiind **sursa cea mai rapida de generare a cash flow-ului**
- ➔ Protejati-va **impotriva pierderii profitului** printr-un bun management al capitalului circulant
- ➔ Gestionati **creantele odata cu evaluarea clientului** si inceputul relatiei comerciale
- ➔ Asigurati-va **impotriva riscului de neplata pe intreg portofolul de clienti**, inainte de aparitia pierderilor

Vă mulțumesc!

