
Semnificația determinării previziunii trezoreriei societății comerciale

Conf. Univ. dr. Florin Paul Costel LILEA (florin.lilea@gmail.com)

Universitatea Artifex din București

Drd. Gabriel-Ștefan DUMBRAVĂ (stefan.dumbrava@gmail.com)

Academia de Studii Economice din București

Drd. Andreea – Ioana MARINESCU (marinescu.andreea.ioana@gmail.com)

Academia de Studii Economice din București

Abstract

Societatea comercială își desfășoară activitatea pe baza unor programe integrate în cadrul ramurilor sau al economiei naționale. Orice entitate economică, societate comercială sau ramură de activitate trebuie să își efectueze propria previziune a trezoreriei, așa încât intrările și ieșirile, echilibrul, precum și bugetele de exploatare să fie cele care au efect în legătură cu situația la un moment dat a societății comerciale. În acest sens, se analizează activele și pasivele de trezorerie, de asemenea, se previzionează conținutul bugetului de trezorerie și întocmirea acestora cu un anumit orizont de previziune. În analiza trezoreriei trebuie să se țină seama de soldurile care există la un moment dat, dar și de planificarea trezoreriei pe termen scurt și pe termen ceva mai lung. Desigur, previziunea trezoreriei unei societăți comerciale este un element cu semnificație în activitatea de conducere a acelei societăți.

Cuvinte cheie: *previziune, trezorerie, active, pasive, sold de trezorerie, buget de exploatare*

Clasificarea JEL: C53, G17, G31

Introducere

Trezoreria prezintă următoarele caracteristici: un element esențial și, totodată, principala restricție a gestiunii financiare a întreprinderii; în ea se concretizează rezultatele modului de realizare a activității și de respectare a echilibrului financiar; nu întotdeauna o întreprindere care încheie exercițiul cu beneficiu are și trezorerie pozitivă (disponibilități în bancă și în casă). Acest lucru se datorează decalajului dintre înregistrările în contabilitate a veniturilor și cheltuielilor și scadența lor ca încasări și plăți, decalaj care poate fi hotărâtor pentru soarta financiară a întreprinderii; preocupările tot mai intense pentru gestiunea trezoreriei sunt motivate de unele fenomene de contabilitate economică, atât macro cât și micro-economică, creșterea inflației, a ratei dobânzii, precum și scăderea ratelor de rentabilitate și a gradului de

autofinanțare. O primă definiție dată trezoreriei este „surplusul de surse de finanțare care se degajă din întreaga activitate economică, respectiv diferența dintre fondul de rulment și nevoia de fond de rulment”. Totuși, această definiție are un caracter mult mai teoretic, bazat pe teoria echilibrului financiar al întreprinderii, dar este mai puțin operațională pentru o gestiune eficientă a trezoreriei.

Literature review

Anghelache, Anghel, Samson și Stoica (2017) au analizat o serie de metode de elaborare a previziunilor. Anghelache, Partachi, Anghel (2017) au studiat aspecte ale previziunii creșterii economice. Anghelache (2015) a prezentat principalele noțiuni teoretice și practice ale previziunii economice. Anghelache, C. (2008) a evidențiat indicatorii statistici utilizați în analizele economice. Arcidiacono și Miller (2011) a prezentat noțiuni ale estimării modelelor cu eterogenitate neobservată. Benjamin, Herrard, Houée-Bigot și Tavéra (2010), Pesaran, Pick și Pranovich (2013) au examinat activitatea de previziune pe baza modelelor econometrice. David-Sobolevski (2015), Spătaru (2011) au analizat aspecte ale rezultatelor firmei. Eckela, Philip și Grossman (2008) a examinat atitudini privind riscul de prognoză. Ladiray (2006) a studiat elementele ale activității de previziune. Müller (2007) a studiat estimarea variației pe termen lung. Weizsacker (2010) a efectuat un test al așteptărilor activității economice.

Metodologie, date, rezultate și discuții

O definiție mai completă a trezoreriei poate fi dată de suma elementelor constitutive ale acesteia ca active și pasive de trezorerie. Elementul de bază în această nouă definiție îl reprezintă lichiditățile (disponibilitățile bănești), dar alături de acestea, apar activele financiare de trezorerie, iar în pasiv - concursurile bancare, sub forma creditelor de trezorerie și a celor de scont. Relația de determinare a trezoreriei este:

$$\text{Trezererie} + \text{Lichidități} = \text{Active financiare de trezererie} - \text{Pasive de trezererie}$$

a. Componenta activelor și pasivelor de trezererie

Având în vedere că atât trezoreria pozitivă cât și cea negativă antrenează costuri de gestiune (de oportunitate, prin nefructificarea excedentului de trezorerie și costuri de finanțare prin credite noi a deficitului de trezorerie), funcția de trezorier este una dintre cele mai responsabile pentru soarta întreprinderii.

Intre obiectivele gestiunii de trezorerie pot fi menționate: evitarea pierderilor in zilele de decontare la incasările și plățile prin bancă ale întreprinderii; creșterea operativității încasării creanțelor întreprinderii, fără a efectua politica față de clienți; eşalonarea echilibrată și degajată a scadențelor obligațiilor de plată ale întreprinderii; obținerea celui mai bun credit și la cel mai mic cost real al acestuia; asigurarea unui sold zero al trezoreriei, care nu antrenează nici costuri de finanțare și nici de oportunitate; optimizarea utilizării excedentului de trezorerie prin cea mai bună plasare a lichidităților, care să asigure rentabilitatea, siguranța și lichiditatea optime.

Toate aceste coordonate ale gestiunii trezoreriei sunt derivate din obiectul general al finanțelor întreprinderii, respectiv creșterea valorii capitalurilor proprii. Gestiunea trezoreriei regroupează, deci, ansamblul deciziilor, regulilor și procedurilor care asigură, la costul cel mai redus, menținerea echilibrului financiar instantaneu al întreprinderii.

b. Continutul bugetului de trezorerie

Obiectul unei politici de trezorerie îl constituie stăpânirea fluxurilor financiare, sincronizarea încasărilor cu plățile, pentru a asigura permanent capacitatea de plată a întreprinderii. Bugetul de trezorerie are ca funcțiune previziunea încasărilor și a plăților, pornind de la planificarea cheltuielilor, din care sunt excluse cele neplătibile (cum ar fi amortizările și provizioanele calculate) și de la planificarea veniturilor, din care sunt excluse cele neincasabile (respectiv producția stocată, vânzările pe credit etc.).

Încasările, in general, vor cuprinde: vânzările cu plata imediată; incasarea vânzărilor pe credit din perioada anterioară; vânzările de valori mobiliare; vânzările de imobilizări; obținerea unui împrumut sau vânzarea unei noi emisiuni de titluri; incasarea chiriilor, dobânzilor, dividendelor și a altor venituri.

Plățile vor cuprinde, de asemenea, achitarea previzibilă a următoarelor datorii: plata cumpărărilor la vedere și pe credit (din perioada anterioară); plata salariilor și a premiilor; plata cheltuielilor de exploatare, de administrare și de desfacere; vărsarea impozitelor și taxelor la bugetul statului; achizițiile de imobilizări; plata dobânzilor și a ratelor scadente; răscumpărarea titlurilor emise de întreprindere; vărsarea dividendelor către acționari sau retragerile de fonduri de către proprietari. In funcție de datele disponibile și de interesele gestiunii financiare se pot face previziuni ale trezoreriei in bugetele lunare, trimestriale, semestriale sau anuale.

Exactitatea estimărilor este mai mică pentru orizonturi de timp mai mari. de asemenea, in funcție de modalitatea de luare in calcul a încasărilor și plăților se poate distinge un buget brut de trezorerie, cuprinzând toate

incasările și plățile perioadei și un buget net, obținut prin ajustarea profitului net cu veniturile și cheltuielile care nu antrenează incasări, respectiv, plăți, rezultând astfel evoluția previzibilă a situației financiare a întreprinderii.

c. Întocmirea bugetului de trezorerie

Fazele elaborării bugetului de trezorerie sunt: Previziunea incasărilor și plăților. Determinarea și acoperirea soldurilor de trezorerie care rezultă din compararea incasărilor cu plățile: determinarea soldurilor de trezorerie, înainte de acoperire; acoperirea prin credite a deficitului de trezorerie sau plasarea excedentului de trezorerie; elaborarea bugetului definitiv de trezorerie.

Elaborarea bugetului de trezorerie este ultima etapă a procesului de bugetare a întreprinderii iar trezoreria va fi, în mod firesc rezultanta previziunilor din celelalte bugete - al vânzărilor, al aprovizionărilor, al cheltuielilor de personal, al investițiilor, al administrației etc. Elaborarea bugetului de trezorerie presupune existența a trei documente de evidență și previziune: bilanțul de deschidere al gestiunii (bilanțul exercițiului încheiat); contul de rezultate previzional; bilanțul previzional.

Incasările perioadei =	S_0 (creanțe inițiale) + ale perioadei	Venituri planificate	S_1 (creanțe finale)
Plățile perioadei =	S_0 (datorii inițiale) + ale perioadei	Cheltuieli planificate	S_1 (datorii finale)
Bugetul de Trezorerie	Bilanțul de trezorerie	Contul de rezultate previzional	Bilanțul previzional

d. Stabilirea orizontului de previziune

Orizontul de previziune al trezoreriei este diferit, în funcție de obiectivele urmărite de gestiunea financiară și în funcție de scadențele incasărilor și plăților întreprinderii. Un buget de trezorerie poate fi încheiat pe un an, dacă se urmărește profitul anual al trezoreriei sau dacă întreprinderea este de talie mică și are scadențe la incasări și la plăți trimestriale sau mai mari de 90 de zile;

Orizontul de previziune poate fi de câteva luni (4-6 luni), dacă se urmărește optimizarea finanțării pe termen scurt sau scadențele sunt lunare și mai mari de 30 de zile. în fine, cel mai adesea, orizontul de timp este de la o zi la o lună, în care se urmărește graficul zilnic al incasărilor și plăților cu scadențe chenzinale, decadale și semidecadale.

Previziunea incasărilor, fiind fundamentată pe cifra vânzărilor, trebuie să țină cont în permanență de repartizarea acestora pe luni cât și de modificările ce vor avea loc în structura vânzărilor și în gradul de solvabilitate al clienților

intreprinderii care vor influența decalajul între termenele livrărilor și cele ale încasărilor. în funcție de ramura economică, între momentul vânzărilor și cel al încasărilor corespunzătoare există un decalaj de la 30 până la 90 de zile. Aceste decalaje determină o eșalonare în timp a încasării veniturilor lunare ce se vor înscrie în bugetul de trezorerie.

Previziune plăților se face pornind de la previziunea cheltuielilor anuale și de la eșalonarea previzibilă a plăților aferente acestor cheltuieli. în principiu, previziunea plăților se face asemănător cu cea a încasărilor, ținându-se cont de natura diferită a cheltuielilor, care vor determina o serie de particularități, atât în privința previziunii mărimii lor anuale, cât și a eșalonării scadențelor de plată. De exemplu, aprovizionările cu materialele se planifică în funcție de stocurile existente și de previziunea aprovizionărilor din programul de fabricație sau de comercializare a mărfurilor. Scadența plății aprovizionărilor se stabilește similar cu cea a încasărilor.

Cheltuielile de personal (salarii plus cheltuielile sociale) se planifică în funcție de politica întreprinderii privind forța de muncă, în contextul obiectivelor financiare urmărite. Scadența la plată a salariilor nete este, de regulă, chenzinală, în timp ce plata cheltuielilor sociale este lunară.

Obligațiile fiscale (impozitele și taxele) se determină în funcție de mărimea veniturilor (profitului) întreprinderii. Termenele de plată sunt, de obicei, lunare.

În previziunea plăților se va ține cont de și de scadențele previzibile ale plăților din celelalte bugete (bugetul investițiilor, producției etc.).

Soldul trezoreriei, rezultat din compararea încasărilor cu plățile, poate fi deficitar sau excedentar..

Deficitul previzional al trezoreriei urmează a fi acoperit din credite noi de trezorerie sau de scont, selectate în funcție de mărimea costului real al acestora. înainte de apelarea la credite ni se impun a fi luate unele măsuri printre care: avansarea unor încasări (reducerea duratei creditelor-client sau solicitarea încasării în avans a unor vânzări) și amânarea legală a unor plăți (prelungirea creditelor-furnizor); reducerea temporară a plăților prin renunțarea (pentru moment) la efectuarea unor cheltuieli; realizarea unor încasări din activitatea extraordinară etc.

Excedentul previzional al trezoreriei poate fi consecința unui fond de rulment prea mare determinat de angajarea unor datorii pe termen lung fără o întrebuintare imediată (fiind, în principiu, interzisă atragerea de capital pe termen lung pentru a fi plasat pe termen scurt). În al doilea rând, excedentul de trezorerie poate proveni dintr-o nevoie de fond de rulment mai mică decât fondul de rulment. Această nevoie este determinată de scadența mult mai mare a plăților generate de activitatea de exploatare, decât cea a încasărilor (cazul

societăților cu activitatea de comerț). Trezorerul întreprinderii va urmări un plasament al excedentului de trezorerie în condiții de rentabilitate ridicată, risc redus și lichiditate crescută.

Costul creanțelor angajate pentru acoperirea soldului de trezorerie generează plăți suplimentare care majorează necesarul de finanțat, iar plasamentele de trezorerie sunt aducătoare de venituri care majorează încasările. De aceea, la determinarea soldului final de trezorerie se vor avea în vedere și aceste ultime influențe.

Dacă plasarea excedentului de lichidități constituie un obiectiv cu o însemnătate deosebită în activitatea trezorerului, atunci reducerea cheltuielilor financiare, aferente creditelor de trezorerie, reprezintă o sarcină de bază a acestuia, realizabilă prin: angajarea de credite numai atunci când se justifică necesitatea lor; alegerea creditelor care se adaptează cel mai bine la situația concretă din întreprindere; obținerea celor mai favorabile condiții de acordare a creditelor privind costul, plafonul maxim și flexibilitatea creditului etc.

În concluzie, activitatea trezorerului în stabilirea previziunilor de finanțare poate fi sintetizată în următoarele trei direcții principale: evaluarea costului real al fiecărui credit (în funcție de durata de folosință) și stabilirea unei ierarhizări a împrumuturilor; cuantificarea efectelor disponibile, după natura lor; selecționarea surselor de finanțare care generează cel mai redus cost al finanțării.

O previziune pertinentă a trezoreriei se face la nivel anual, cu defalcare pe luni și cu o detaliere pe săptămâni, pentru primele două sau trei luni ale anului de plan.

e. Analiza soldurilor de trezorerie

Înainte de apelarea la credite pentru acoperirea soldului previzional deficitar se impun a fi luate unele măsuri care decurg dintr-o logică firească a gestiunii trezoreriei.

- Se acționează pentru avansarea unor încasări (prin reducerea volumului și/sau a duratei creditelor comerciale acordate clienților sau prin solicitarea încasării în avans a unor vânzări) și pentru amânarea (în condiții legale) a unor plăți (prelungirea creditelor-furnizor).

- Se încearcă renunțarea, pentru moment, la efectuarea unor cheltuieli (investiții, dividende etc.).

- Se acționează pentru realizarea unor încasări excepționale (vânzarea unor active fixe sau circulante disponibile etc.).

Soldul deficitar rezultat în urma acestor măsuri urmează a fi acoperit din credite noi de trezorerie și de scont, a căror selecție și dozare ține de „arta” trezorerului de a optimiza mărimea costului real al acestora.

În ceea ce privește fructificarea unei poziții excedentare a trezoreriei, mai întâi este necesară o analiză a provenienței acestui sold previzional excedentar. El poate proveni fie dintr-un fond de rulment prea mare, ca urmare a contractării unor datorii financiare fără o întrebuintare imediată, fie dintr-o nevoie a fondului de rulment mai mică (determinată de o scadență a plăților mult mai mare decât cea a încasărilor - cazul societăților din comerțul cu amănuntul).

În primul caz se pune problema negocierii (alegerii) între costul datoriilor financiare (pe termen lung) și randamentul plasamentelor pe termen scurt deși, în principiu, cele două operațiuni nu sunt compatibile (nu se fac atrageri de capital pe termen lung pentru a fi plasate pe termen scurt).

În al doilea caz, mai des întâlnită (în gestiunea financiară) se urmărește un plasament de trezorerie cât mai rentabil, cât mai puțin riscant și cu ea mai bună lichiditate. În vederea optimizării plasamentelor, gestionarul are în vedere condițiile pe care le oferă piața de capital, monetară și financiară. Se pot face următoarele plasamente de trezorerie: plasamente monetare nenegociabile (contractele de plasament nu pot fi vândute prin scontare, andosare sau negociere la bursă): depozite la termen, bonuri de casă, operațiuni de răscumpărare etc.; plasamente monetare negociabile: certificate de depozite, bilete de trezorerie, bonuri de tezaur etc.; plasamente financiare: acțiuni, obligațiuni, opțiuni etc.

În principiu, cu cât un plasament se face pe termen lung, cu atât el este mai rentabil, dar mai puțin lichid și invers.

f. Planificarea trezoreriei pe termen scurt

Cele trei faze principale ale procesului de planificare sunt faza de bugetizare, faza de planificare propriu-zisă și faza de control a priori.

g. Bugetele de exploatare și cele din afara exploatarei

Ele se raportează în general elementelor pe care le regăsim în mod convențional într-un cont de rezultate cu excepția rubricilor excepționale care sunt imprevizibile; din această cauză ele sunt pentru majoritatea, în conexiune cu elementele din partea de jos a bilanțului.

Bugetele în afara exploatarei se referă la datele relative, la operații strategice ale întreprinderii, respectiv mișcările de fonduri care trebuie să revină în toate lunile următoare și în orice caz în anul respectiv ca urmare a deciziilor de investiții, de finanțare pe termen lung etc. care sunt reținute în planul financiar plurianual. Se pot repartiza aceste date în două categorii după cum ele se referă la resurse sau alocări strategice.

Bugetele resurselor strategice cuprind în special: bugetul creșterilor de capital; bugetul împrumuturilor noi pe termen lung; bugetul dezinvestițiilor

(sau se pot separa, de exemplu, cesiunile de imobilizări corporale și cesiunile de imobilizări financiare).

Bugetele alocărilor strategice cuprind în special: bugetul investițiilor care se numește uneori plan anual de echipament când el se referă la achiziții de terenuri, de clădiri, de mașini etc.; bugetul împrumuturilor rambursate; bugetul reducerilor de capital; bugetul dividendelor.

Chiar dacă trezoreria este importantă, ar fi foarte restrictiv și incomplet de a limita previziunile numai la fluxurile de lichiditate. Apare ca fiind indispensabil de a avea o vedere de ansamblu a previziunilor relative la elementele de cheltuieli și de venituri ca și rubricile de activ și de pasiv. De asemenea, înainte de a elabora un buget de trezorerie este oportună cunoașterea „stărilor” financiare previzionale.

Un cont de rezultate, fie că este previzional sau istoric, poate fi prezentat, în mod evident, în maniere diferite; fiecare, depinde de uzul intern destinat ca urmare a unei bune gestiuni. Pe această bază se poate elabora un model bazat pe câteva concepții clasice ale contabilității analitice.

Elaborarea unui bilanț previzional solicită cunoașterea relațiilor contabile elementare. Menționăm câteva exemple:

- Imobilizările corporale nete la finele perioadei t sunt egale cu imobilizările corporale nete din perioada $t-1$ la care se adaugă investițiile (în valoare brută) ale perioadei și din care se deduc dotațiile perioadei în amortismente precum și cesiunile sau dezinvestițiile perioadei la valoarea lor contabilă.

- Stocurile de produse finite, de exemplu, la finele perioadei t sunt egale cu stocurile de produse finite în $t-1$ la care se adaugă cumpărările, de materii prime și valoarea adăugată și din care se sustrage costul de revenire (direct) din cifra de afaceri.

- Clienții și conturile atașate (furnizorii și conturile atașate) la finele perioadei sunt egale cu soldurile din $t-1$ la care se adaugă vânzările (sau cumpărările) perioadei și din care se reținează încasările (sau plățile) perioadei.

- Fondurile proprii la finele perioadei t sunt egale cu fondurile proprii în $t-1$ la care se adaugă creșterile de capital ale perioadei și punerile în rezervă reieșite din contul de rezultate al perioadei și din care se deduc reducerile de capital și pierderile perioadei raportate (perioadei următoare).

Procedurile de contabilizare similare vor fi aplicate tuturor celorlalte rubrici sau subrubricile bilanțului cu excepția posturilor de trezorerie active și/ sau pasive.

Această excepție indică că, pentru aceste elemente de lichiditate (și presupunând că un buget de trezorerie nu ar fi ajuns la un asemenea stadiu

al planificării), nu se dispune, deci, de nici o informație directă. într-adevăr, trezoreria este, prin definiție, rezultanta tuturor mișcărilor aferente celorlalte posturi bilanțiere.

În această logică, este clar că prin intermediul rubricilor de trezorerie, bilanțul previzional se va echilibra. Tehnic, demersul este următorul:

- se determină valoarea previzibilă a tuturor posturilor de bilanț, cu excepția rubricilor de disponibilități, a plasamentelor și a creditelor bancare pe termen scurt;

- se atribuie rubricii de disponibilități o sumă care corespunde nivelului unei încasări „minimale” pe care întreprinderea dorește să o păstreze în permanență în cursul perioadei;

- pe baza acestor date se compară totalul activului (inclusiv disponibilul minim) și totalul pasivului: dacă totalul pasivului este superior totalului activului există un surplus de lichidități care va putea constitui obiect al plasamentelor și care va determina creșterea trezoreriei active; dacă este situația inversă, există o ruptură de lichidități care va trebui să fie (cel puțin într-un prim timp, sub rezerva altor soluții de finanțare) acoperit prin credite bancare pe termen scurt, ceea ce va constitui trezoreria pasivă.

- de aceea, prin acest joc al ajustării asupra trezoreriei se va ajunge la echilibrarea bilanțului previzional.

h. Ierarhia fluxurilor principale de trezorerie

Repartiția între operațiuni de exploatare și în afara exploatarei permite constituirea unei logici care corespunde perfect structurii deciziilor întreprinderii.

Fluxurile lunare nete reprezintă pe plan aritmetic rezultatul sumei algebrice a fluxurilor pozitive și negative de exploatare și în afara exploatarei. Pe plan economic ele desemnează soldul singurelor operațiuni ale fiecărei luni, independent de situațiile inițiale ale „averilor” aflate în casieria întreprinderii, a plasamentelor de trezorerie și a „decouverturilor” pe termen scurt contractate la stabilimentele de credit. Variația propusă respectiv clasificarea operațiilor în operațiuni de exploatare și în afara exploatarei precum și repartizarea pe luni a încasărilor și a plăților, permite o clasificare economică, după cum urmează:

Incasări de exploatare - Cheltuieli de exploatare = Sold final de exploatare (1)
Incasări în afara exploatarei - Cheltuieli în afara exploatarei = Sold financiar în afara exploatarei (2)
(1) + (2) = Fluxuri lunare nete de trezorerie

În mod tradițional, nevoia unei încasări minimale se justifică prin motive de: tranzacție: este vorba de a elimina desincronizările încasărilor și ale cheltuielilor datorate anumitor factori asupra operațiunilor de producție și comercializare; precauție: trebuie prevenite problemele de trezorerie care decurg din falimentul clienților, problemele sociale, erori de previziune asupra nivelului vânzărilor etc.; speculație: trebuie să se dispună de „rezerve” pentru a se putea cumpăra materii prime într-o cantitate foarte mare pentru a putea beneficia de o reducere de preț.

Incasarea minimală intervine ca o constrângere de lichiditate în bugetul de trezorerie; ea figurează, deci, ca o nevoie de fonduri care trebuie acoperită în mod imperativ.

i. Previzionarea cash-flow-ului

Cash flow-ul se întocmește după estimarea bugetului anual al firmei deoarece cash flow-ul previzionat se face pe baza bugetului de venituri și cheltuieli previzionat. Se poate previziona cash flow-ul pe termen scurt, mediu și lung.

Pe termen scurt se acoperă cerințele firmei de numerar de zi cu zi. Perioada pe care se întocmește este de regulă pe o perioadă cuprinsă între o săptămână și trei săptămâni.

Pe termen mediu se identifică cerințele posibile viitoare și rafinează previziunea pe termen lung. Previziunea este asociată cu bugetul de venituri și cheltuieli, ciclurile de venituri și capitaluri.

Pe termen lung se utilizează pentru identificarea nevoii de numerar pe termen mai mare de 5 ani și este în concordanță cu planul de afaceri.

Performanța cash flow-ului se realizează prin monitorizarea permanentă a previziunilor și a valorilor efectiv realizate.

Pentru un flux de numerar optim se recomandă: inventare riguroase pentru identificarea marfurilor nevandabile și pentru evitarea blocării banilor; un fond de rezerva a banilor pentru evitarea blocajelor și a incapacității de plată; plățile trebuie efectuate la termen pentru ca între timp să se vândă din marfă și astfel se evită blocajul marfurilor platite și nevandute; verificarea constantă a modificării prețurilor; mărirea activității firmei numai când există resurse financiare necesare.

Compartimentul financiar are relații cu compartimentul de control intern și de calitate în ceea ce privește livrarea către clienți a produselor la un nivel al calității cât mai ridicat.

Urmărirea calității produselor reflectă posibilele abateri existente, cauzele acestor abateri și punerea în practică a unor metode de eliminare a acestor abateri, reducerea la un nivel acceptat a rebuturilor și înștiințarea

organelor decizionale din întreprindere în vederea luării unor decizii adecvate. Se realizează un program de urmărire a reclamațiilor parvenite din partea clienților și rezolvarea pe cale cât mai amiabilă a acestora. Serviciul financiar contabil ia măsuri de penalizare a persoanelor care nu își îndeplinesc atribuțiile de serviciu sau nu înregistrează corect în contabilitate documentele care atesta evenimentele și tranzacțiile efectuate de întreprindere.

Compartimentul financiar contabil are legături de asemenea cu serviciul personal-salarizare datorită evidenței clare a personalului implicat în procesul productiv cât și celui implicat în administrație. Această legătură exprimă modul de contabilizare a salariilor, a reținerilor din salarii datorate statului.

Compartimentul financiar contabil are legături cu compartimentul comercial în special cu serviciul de aprovizionare pentru a se constata: dacă au fost realizate aprovizionările necesare; evidența operativă a punctelor de lucru; întârzieri în desfacerea producției către clienți.

Concluzii

Din studiul acestui articol rezultă că problema previziunii trezoreriei societății comerciale este una de maximă importanță pentru orice agent economic, care dorește să își desfășoare o activitate concretă, bine fundamentată și bine asigurată din punct de vedere al resurselor de trezorerie care există. În al doilea rând, fără existența factorilor de producție și în primul rând al resurselor financiare, activitatea oricărei societăți comerciale nu este în deplină concordanță cu dorințele conducerii. Analiza și previziunea trezoreriei se face în strânsă concordanță cu previziunea rezultatelor întregii activități pe care o desfășoară societatea comercială în perioada considerată.

Bibliografie

1. Anghelache, C., Anghel, M.G., Samson, T., Stoica, R. (2017). Methods and techniques for preparing forecasts. *Romanian Statistical Review, Supplement*, 4, 26-36
2. Anghelache, C., Partachi, I., Anghel, M.G. (2017). Forecasting economic growth. *Economica, Scientific and didactic journal*, 2 (100), June 2017, 147-152
3. Anghelache, C. (2015). *Previziune economică. Note de curs*, Editura Artifex, București
4. Anghelache, C. (2008). *Tratat de statistică teoretică și economică*, București, Editura Economică
5. Arcidiacono, P., Miller, R.A. (2011). Conditional Choice Probability Estimation of Dynamic Discrete Choice Models with Unobserved Heterogeneity. *Econometrica*, 79, 1823-1867
6. Benjamin, C., Herrard, N., Houée-Bigot, M., Tavéra, C. (2010). *Forecasting with an Econometric Model*, Springer
7. David-Sobolevski, I.M. (2015). *Analiza cheltuielilor, veniturilor și rentabilității firmei*, Editura Universitară, București

-
8. Eckela, C., Philip J., Grossman, P. (2008). Forecasting risk attitudes: An experimental study using actual and forecast gamble choices. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 68 (1), 1–17
 9. Ladiray, D. (2006). Économétrie, prévision et analyse des données. *Revista Modulad*, 35
 10. Müller, U.K. (2007). A Theory of Robust Long-Run Variance Estimation. *Journal of Econometrics*, 141, 1331-1352
 11. Pesaran, H., Pick, A., Pranovich, M. (2013). Optimal forecasts in the presence of structural breaks. *Journal of Econometrics*, 177 (2), 134-152
 12. Spătaru, L. (2011). *Analiza economico - financiară, instrument al managementului întreprinderilor*, ediția a doua, Editura Economică, București
 13. Weizsacker, G. (2010). Do We Follow Others when We Should? A Simple Test of Rational Expectations. *American Economic Review*, 100, 2340-2360