

AUDITUL MANAGEMENTULUI – provocări și oportunități în contextul societăților cu capital românesc

Marian Grăjdan, Doctor de afaceri & Trainer
Program de Management Performant „De la
Gestionar de afaceri la Manager” / EMBA,
trainer AAIR

<https://mariangrajdand.ro/>

Auditul Managementului - Definiție

Un **audit de management** este o evaluare a modului în care echipa de management a unei organizații:

- a) elaborează Strategia companiei
- b) implementează sistematic Strategia prin intermediul Managementului Strategic
- c) dimensionează resursele necesare implementării Strategiei
- d) utilizează complet resursele planificate.

Situația de fapt - din teren (empiria)

- Managementul Sistemului IT de Management
- Managementul Operațiunilor
- Finanțe și Management financiar
- Contabilitate financiară și managerială
- Managementul Marketingului
- Managementul Vânzărilor
- Managementul Resurselor Umane, etc

***Se finalizează cu bine Auditul fiecărei funcțiuni a firmei
- Managerii funcționali au primit Rapoartele, totul bine
și frumos...***

Situația de fapt - din teren (empiria) continuare

De obicei misiunile de audit se încheie aici pentru anul în curs, efectuându-se planificarea misiunilor pentru anul viitor...

Nu este „potrivit” să mai deranjăm CEO-ul (Managerul general), cu atât mai puțin Board-ul (Consiliul de Administrație) cu auditul...

Și așa, de ce să nu recunoaștem, auditul este văzut de cele mai multe ori ca o funcție de conformitate, legală, generatoare de costuri și cam atât.

Îi lăsăm pe cei mai importanți oameni (CEO și Președintele CA) din firmă să „scape” de Audit?
Rămân doar pe poziția de a primi rapoartele de audit pentru funcțiunile companiei și de a aproba planul de audit pentru „la anul”?

De cele mai multe ori **răspunsul este DA** - ca să nu ne complicăm și să nu ne prejudiciem poziția în cadrul firmei...

În fapt auditorul nu își riscă poziția pe termen scurt, dar pe termen mediu și lung și-o prejudiciază prin problemele cu care se va confrunta organizația sa.

Îi lăsăm pe cei mai importanți oameni (CEO și Președintele CA) din firmă să „scape” de Audit?

continuare

Dacă **răspunsul este NU** - ca să „ne complicăm” dar să nu prejudiciem poziția firmei pe piața în care activează și nici poziția noastră pe termen mediu / lung

atunci vom merge la Președintele CA și îl vom întreba de „sănătatea” companiei - vorbește Doctorul de afaceri din mine, adică de:

- 1) Viziunea companiei***
- 2) Strategia companiei***

Îi lăsăm pe cei mai importanți oameni (CEO și Președintele CA) din firmă să „scape” de Audit?

continuare

atunci vom merge la CEO (Managerul General) și îl vom întreba de „sănătatea” companiei, adică de:

- 1) Misiunea companiei***
- 2) Managementul Strategic al companiei***

Care este situația de fapt?

Top Managementul companiei, atât Președintele CA cât și CEO-ul (Managerul General) se dovedesc cel mai puțin pregătiți pentru a răspunde la întrebările Auditorului...

Pare că nu și-au făcut temele pentru acasă...

(de aceea se și supără când Auditorul „îndrăznește” să îi ia la întrebări!)

Și totuși, companiile românești, cu capital românesc sunt „bolnave” din cauza așa numitului Top Management

Cum se numesc acești **„Administratori & Manageri”** care nu și-au făcut lecțiile?

Eu folosesc sintagma **„Gestionari de afaceri”** conform Codului Civil

https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7163906306007810048/?utm_source=share&utm_medium=member_desktop

Auditul Managementului - Definiție

Un **audit de management** este o evaluare a modului în care echipa de management (**Președinte CA și CEO / Manager General**) a unei organizații:

- a) elaborează Strategia companiei (**Președinte CA**)
- b) implementează sistematic Strategia prin intermediul Managementului Strategic (**CEO / Manager General**)
- c) dimensionează resursele necesare implementării Strategiei (**CEO / Manager General**)
- d) utilizează complet resursele planificate (**CEO / Manager General**)

„Perle” culese din practica CA-urilor

”Consiliul de Administrație este responsabil pentru stabilirea strategiei companiei și supravegherea implementării acesteia”

==> Strategia este sublimă dar lipsește cu desăvârșire...

„Consiliul de Administrație - principalele sale responsabilități includ aprobarea situațiilor financiare, numirea președintelui și elaborarea ordinii de zi a AGA”...

==> Lucrări din zona de politică și secretariat....

„Perle” culese din practica CEO / Manager General

”CEO / Managerul General este responsabil cu supervizarea activității societății în conformitate cu obiectul de activitate al acesteia”

==> Adică un fel de vătăf peste companie...

„CEO / Managerul General este responsabil cu aplicarea procedurilor și politicilor societății”...

==> Adică un fel de conformare de genul respectării normelor de protecție contra incendiilor...

Bune Practici culese din practica CA-urilor

”Consiliul de Administrație este responsabil pentru stabilirea strategiei companiei și supravegherea implementării acesteia”

==> Strategia este elaborată în zona Oceanului Albastru

==> Strategia este elaborată în zona Oceanului Roșu, dar corect, ținând cont că pentru firmele românești, cu capital românesc singura Strategie posibilă este de Concentrare / Focus (vezi Michael Porter) și în subsidiar pe una dintre cele 4 (patru) posibilități (vezi Igor Ansoff).

Bune practici culese de la CEO / Manager General

Managerul general implementează Managementul Strategic prin elaborarea și apoi urmărirea Tabloului de Bord Strategic Balanced Scorecard (vezi Kaplan și Norton) în conformitate cu Strategia companiei elaborată de CA.

Managerul general stabilește Inițiativele Strategice pentru execuția Strategiei precum și Indicatorii de Performanță (KPIs) strategici

Bune practici culese de la CEO / Manager General -

continuare

Managerul general elaborează Bugetul anului viitor ca instrument de Management în consonanță cu Planul Strategic, cel mai târziu la finele anului curent.

Managerul general înțelege prin Buget ansamblul celor 3 (trei) Situații financiare principale:

- Cont de profit și Pierderi (Bugetul de Venituri și Cheltuieli)
- Cash-Flow (Bugetul de Încasări și Plăți)
- Bilanțul (Bugetul de Active, Datorii și Capitaluri proprii)

Ce înseamnă un sistem de Management Performant?

Varianta optimă necesară performanței manageriale este ca managerul să livreze în întregime (100%) indicatorii de performanță (KPIs) agreeți prin contractul de management.

Dacă Auditorul constată pe teren livrarea sistematică și predictibilă a performanței conform indicatorilor de performanță strategici (în conformitate cu Strategia companiei) și a celor operaționali (în conformitate cu Bugetul anual) poate fi considerat mulțumit.

<<În lume necazuri veți avea; dar îndrăzniți. Eu am biruit lumea.>>

<https://www.bibliaortodoxa.ro/carte.php?id=35&cap=16>

VĂ MULȚUMESC