

ÎNȚELEGEREA MODULUI ÎN CARE SE CREEAZĂ VALOAREA



Tradus de:



Drepturi de autor:

Documentul „Înțelegerea modului în care se creează valoarea”, realizat de International Federation of Accountants (IFAC), International Integrated Reporting Council (IIRC), Association of International Certified Professional Accountants (AICPA), publicat de International Federation of Accountants (IFAC) în 2020 în limba engleză, a fost tradus în limba română de Corpul Experților Contabili și Contabililor Autorizați din România (CECCAR) în septembrie 2020 și este utilizat cu permisiunea IFAC. Textul aprobat al tuturor documentelor IFAC este cel publicat de IFAC în limba engleză. IFAC nu își asumă nicio responsabilitate pentru acuratețea și caracterul complet al traducerii sau pentru orice acțiuni care ar putea decurge ca urmare a acesteia.

Textul în limba engleză al documentului „Înțelegerea modului în care se creează valoarea” © 2020 al IFAC. Toate drepturile rezervate.

Textul în limba română al documentului „Înțelegerea modului în care se creează valoarea” © 2020 al IFAC. Toate drepturile rezervate.

Titlul original: „Understanding Value Creation”, ISBN: 978-1-60815-419-7

Contactați permissions@ifac.org pentru permisiunea de a reproduce, a stoca, a transmite sau a utiliza acest document în alte scopuri similare.

Proiectele de expunere, documentele consultative și alte publicații ale IFAC sunt publicate de IFAC și fac obiectul drepturilor de autor ale acesteia.

IFAC nu își asumă responsabilitatea pentru pierderile cauzate niciunei persoane care acționează sau decide să nu acționeze în baza materialului din această publicație, indiferent dacă astfel de pierderi sunt cauzate de neglijență sau de alte motive.

Sigla IFAC, „International Federation of Accountants” și „IFAC” sunt mărci înregistrate și mărci de serviciu ale IFAC în SUA și în alte țări.

Drepturi de autor © 2020 ale International Federation of Accountants (IFAC). Toate drepturile rezervate. Este necesară permisiunea scrisă a IFAC pentru reproducerea, stocarea, transmiterea sau pentru utilizarea acestui document în scopuri similare, cu excepția cazurilor în care documentul este utilizat doar în scop individual și necomercial. Contactați permissions@ifac.org.

ISBN: 978-1-60815-419-7

CUPRINS

Înțelegerea modului în care se creează valoarea	4
Definirea valorii	5
Crearea valorii	7
Furnizarea valorii	9
Mentținerea valorii	11

ÎNȚELEGEREA MODULUI ÎN CARE SE CREEAZĂ VALOAREA

Acest raport completează publicația **Rolul directorului financiar și al funcției financiare în crearea de valoare.**

Înainte de a putea evalua, monitoriza și comunica aspecte cu privire la crearea de valoare, este important să înțelegem modul în care valoarea este creată și să facilităm un model de afaceri care creează valoare.

Acest lucru poate fi obținut printr-un proces de gestionare a definirii, creării, furnizării și menținerii valorii. În cele din urmă, valoarea este

- **Definită** de către clienți, investitori și alte părți interesate
- **Creată** prin obiectivul organizației, strategia și modelul de afaceri al acesteia, luând în considerare toate resursele, capitalurile și relațiile într-o manieră integrată
- **Furnizată** unor părți interesate din ce în ce mai exigente și sofisticate, prin produse și servicii responsabile și prin noi canale de distribuție, toate la un preț adecvat
- **Menținută** prin reținerea și protejarea valorii în interiorul organizației și prin reinvestire și distribuție adecvate către acționari și societate.

Fiecare dintre aceste aspecte oferă informații cu privire la strategie, obiective, parametri și stimulente.

Resurse suplimentare despre crearea de valoare din partea comunităților globale de contabilitate și de afaceri sunt **disponibile aici**.



DEFINIREA VALORII

Cum este definită valoarea de către clienți, investitori, angajați, furnizori și alte părți interesate. Valoarea în sine, precum și prioritățile pentru crearea de valoare sunt definite în contextul unei implicări semnificative alături de părți interesate importante și oportunități și amenințări cu care se confruntă organizația. Acestea oferă informații despre obiectivul, valorile, strategia și parametrii de măsurare a succesului unei organizații.

Definirea valorii implică stabilirea și prioritizarea părților interesate, înțelegerea modului în care ele sunt relevante pentru obiectivul și strategia organizației și stabilirea unui echilibru între nevoile și așteptările lor. Implicarea eficientă a părților interesate oferă o gamă largă de perspective de la diverse părți pentru a furniza informații cu privire la aspectele care sunt cele mai pertinente pentru reziliența afacerii și importante pentru succesul acesteia pe termen lung. De exemplu, Grupul ABN AMRO N.V. prezintă informații aferente **subiectelor despre crearea de valoare** bazate pe o evaluare completă a mediului său operațional și a misiunii părților interesate, precum și a domeniilor în care crede că poate crea cea mai mare valoare pentru părțile interesate și societate.

Implicarea părților interesate trebuie să fie semnificativă și frecventă pentru a adăuga valoare procesului decizional și alocării de capital. **Standardul Implicarea părților interesate** (AA1000SES) 2015 oferă îndrumări practice atât despre modul de evaluare, creare, implementare și comunicare eficientă a implicării părților interesate, cât și despre cum pot fi părțile interesate contribuitori activi la procesul de creare a valorii. O misiune semnificativă alături de părțile interesate importante sporește înțelegerea efectelor pozitive și negative ale desfășurării activității și, în consecință, oferă informații pentru o evaluare continuă a aspectelor semnificative cu privire la strategie și implementarea acesteia în cadrul activităților din modelul de afaceri.

Procesul de definire a valorii prin intermediul misiunii ajută, de asemenea, la dezvoltarea unor domenii de neconcordanță și compromis. De exemplu, în cazul alocării de capital, investitorii pot prefera acordarea de capital pe termen scurt, în timp ce consiliul de administrație poate prefera proiectele pe termen lung. În consecință, este importantă înțelegerea și comunicarea modului în care așteptările pe termen scurt din partea unor părți interesate diferite poate influența alegerile și posibilitățile pe termen lung. Acest lucru oferă baza pentru comunicarea modului în care compromisurile pe termen scurt, mediu și lung sunt gestionate.

Valorificarea datelor este o parte importantă a identificării factorilor care stimulează crearea de valoare. **Înțelegerea și gestionarea adecvată a datelor** la nivelul întreprinderii sunt esențiale pentru ca directorul financiar să poată crea rezultate mai bune pentru părțile interesate.

DEFINIREA VALORII – ÎNTREBĂRI-CHEIE

Care sunt aspectele relevante în contextul unui mediu extern în schimbare care trebuie să fie luate în considerare în procesul decizional și alocarea de capital?

Care sunt părțile interesate cheie și cum sunt ele relevante pentru obiectivul nostru și crearea de valoare? Acest lucru implică

- Acordarea de prioritate părților interesate și nevoilor, așteptărilor și preferințelor legitime ale acestora
- Identificarea rezultatelor necesare pentru a răspunde așteptărilor părților interesate
- Stabilirea măsurii în care obiectivul, valorile și strategia îndeplinesc rezultatele relevante ale părților interesate.

Este implementat un proces pentru misiunea părților interesate și înțelegerea și prioritizarea oportunităților și a provocărilor importante cu care se confruntă întreprinderea?

Care sunt propunerile referitoare la valoare ce răspund nevoilor părților interesate prioritare, activele și capacitățile strategice (adică acelea care generează beneficii și în general sunt dificil de imitat) care formează baza pentru furnizarea de valoare?

Care sunt domeniile de potențiale conflicte și compromisuri în rândul intereselor părților, inclusiv în cadrul grupurilor de părți interesate (de exemplu, furnizorii de capitaluri proprii versus datorie)?

CORELAREA SCOPULUI LA REZULTATELE PENTRU PĂRȚILE INTERESATE ȘI INDICATORII SUCCESULUI

Pentru un număr din ce în ce mai mare de companii, obiectivul se concentrează asupra furnizării de valoare către clienți, părțile interesate și societate prin intermediul produselor și serviciilor lor. Corelarea scopului la părțile interesate și la rezultatele dorite de acestea oferă o bază pentru evaluarea succesului.

Exemplu: Obiectiv

„Îmbunătățirea calității vieții și contribuirea la o lume cu un mediu de lucru mai bun prin intermediul produselor noastre inovatoare”

Care sunt rezultatele dorite de către fiecare parte, dacă obiectivul este atins?

- Societate: Ameliorarea bunăstării prin intermediul unui stil de viață mai sănătos și o viață mai lungă
- Angajați: Mediu de lucru inovator și ameliorarea bunăstării la locul de muncă
- Investitori: Dividende mai mari ca rezultat al produselor inovatoare
- Clienți: Cheltuieli reduse pentru asistența medicală, ca rezultat al unei populații mai sănătoase
- Guvern: Populație mai sănătoasă care să ducă la o creștere a productivității și la ameliorarea bunăstării.

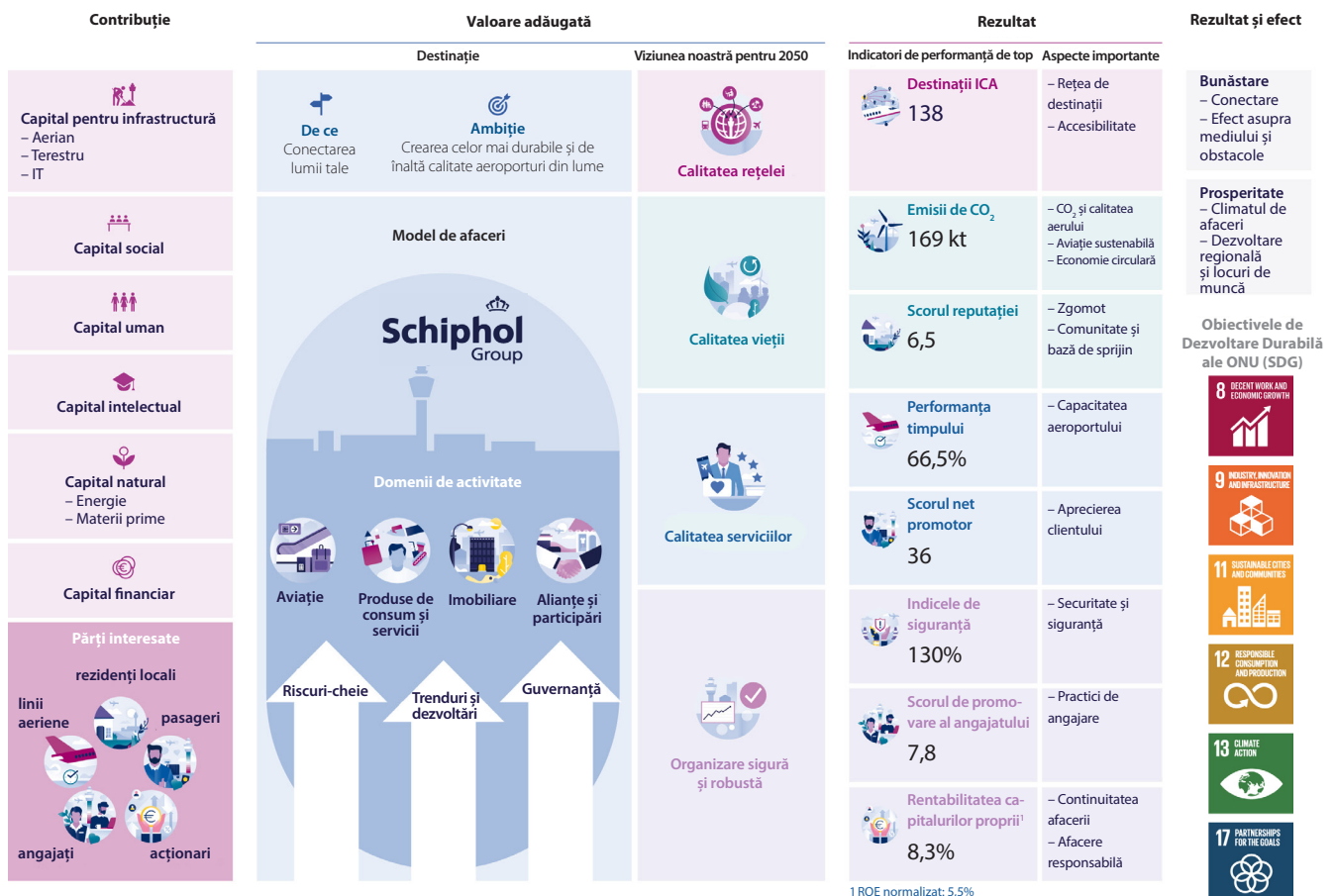
Referință: **Proiectul Embankment pentru Capitalism Incluziv**

CREAREA VALORII

Cum este creată valoarea prin obiectivul organizației, strategia și modelul de afaceri ale acesteia, luând în considerare toate resursele, capitalurile și relațiile într-o manieră integrată.

Procesul de creare de valoare este nucleul gândirii integrate și al creării de valoare. În mod strategic, modelul de afaceri este componenta principală a procesului creării de valoare, care transformă resursele și relațiile valoroase (intrări) în rezultate (ieșiri) ce creează valoare pentru părțile interesate și societate (rezultate și efecte). Valoarea pentru clienți și alte părți interesate este în cele din urmă creată sau distrusă prin intermediul modelului de afaceri operațional.

Multe organizații își iau angajamentul unei raportări integrate și folosesc **Cadrul general internațional de raportare integrată** pentru a plasa crearea de valoare și modelul de afaceri în centrul raportării integrate. Această abordare oferă un instrument pentru a conecta obiectivul, strategia și procesul creării de valoare în cadrul tuturor capitalurilor relevante, rezultatelor și efectelor. Un exemplu este Grupul Royal Schiphol, care include în Raportul anual din 2019 al companiei o explicație cu privire la modelul său de creare de valoare.



Referință: Royal Schiphol Group, Raport anual 2019

Agenda persoanelor din conducerea Royal Schiphol aliniază toate activitățile din cadrul Grupului care aduc valoare adăugată la opt indicatori de top ai performanței din cinci grupuri principale de părți interesate: rezidenți locali, pasageri, linii aeriene, angajați și acționari (procesul lor este evidențiat în **Înțelegerea și comunicarea modului în care este creată valoarea**, pagina 6). Un alt exemplu este cel al modelului de creare de valoare pe care banca ABN AMRO îl oferă în **Revizuirea anuală integrată 2019**, care de asemenea stabilește conexiunea cu efectele activității sale bancare prezentate în **Raportul de impact 2019**.

În foarte multe industrii și sectoare, modelele de afaceri sunt întrerupte prin, de exemplu, avansuri tehnologice și digitalizare, epuizarea resurselor, efecte climatice sau alte schimbări sociale care implică o regândire semnificativă a modelului de afaceri și operațional. Capacitatea modelului de afaceri de a se adapta schimbărilor (de exemplu, în cazul disponibilității, calității și unui preț convenabil al resurselor critice sau al capitalurilor) este posibil să afecteze reziliența și viabilitatea pe termen lung a companiei.

Pentru a asigura un proces de creare a valorii în timp este nevoie de decizii importante cu privire la zona în care concurează activitatea (de exemplu, piețe, plasare geografică, segmente) și identificarea principalelor oportunități și riscuri legate de strategie și de modelul de afaceri, precum și asigurarea că produsele și serviciile răspund nevoilor clienților și provocărilor sociale și că lucrează alături de parteneri importanți la crearea de valoare. Pentru a crea valoare pe termen lung, organizațiile trebuie să implementeze infrastructura, capacitatea și relațiile (imobilizări corporale și necorporale) care să le permită să răspundă nevoilor clienților și ale părților interesate.

În consecință, deciziile privind alocarea capitalului și a resurselor sunt o componentă critică a modului în care valoarea este creată și menținută. Investițiile în menținerea capitalului și dezvoltarea capacităților și activelor strategice precum talentul, inovația, infrastructura, brandul și activele intelectuale permit crearea de valoare. Acestea trebuie luate în considerare, pe lângă rezultatele financiare estimate, în contextul rezultatelor pentru părțile interesate interne și externe și al unui set mai vast de efecte.

CREAREA VALORII – ÎNTREBĂRI-CHEIE

Cum este creată valoarea prin intermediul strategiei și al modelului de afaceri, abordând toate capitalurile și resursele într-o manieră integrată?

- Unde concurăm (produs/segmente de servicii, regiuni/teritorii, segmente?)
- Care sunt oportunitățile și riscurile principale legate de modelul de afaceri?
- Cum sunt procurate și transformate resursele pentru a furniza valoare și ce schimbări sunt necesare pentru a asigura un model de afaceri rezilient și durabil?
- Cum răspund produsele/serviciile nevoilor clienților și provocărilor sociale?
- Cine sunt partenerii și colaboratorii noștri importanți pentru crearea de valoare?

Cum găsim echilibrul între atingerea obiectivelor pentru crearea de valoare în ciuda potențialelor efecte?

- Cum sunt alocate resursele pentru a atinge obiectivele și cum sunt gestionate compromisurile între interesele părților?
- Ce instrumente și abordări ne permit să încorporăm forme suplimentare de analiză în alocarea de capital și deciziile privind investițiile, precum evaluări ale efectelor externe, efectelor sociale (de exemplu, sănătate și securitate sau practicile în domeniul forței de muncă), efectelor economice ale deciziilor (de exemplu, pentru comunități și furnizori) și efectelor asupra mediului (de exemplu, biodiversitate și poluare)?
- Care sunt parametrii-cheie strategici pentru valoarea operațională și financiară și indicatorii de performanță care trebuie reflectați?

FURNIZAREA VALORII

Cum este furnizată valoarea clienților și societății prin produse, servicii responsabile și profitabile și canale de distribuție pe piață. Acest lucru presupune înțelegerea și valorificarea activelor necorporale și strategice pentru a furniza valoare în moduri noi și mai eficiente. De asemenea, necesită furnizarea de valoare pentru un cost, preț și nivel al performanței adecvat. Furnizarea de valoare presupune informații strategice, operaționale și de risc relevante și integrate care iau în considerare mediul extern în schimbare și se asigură că performanța este aliniată la obiectivele afacerii și la obiectivele creării de valoare.

Furnizarea de valoare presupune ca lucrurile să fie făcute corect din punctul de vedere al furnizării de produse și servicii responsabile către părțile interesate potrivite, la timpul și locul potrivite și pentru un preț potrivit. Valoarea poate fi furnizată doar atunci când produsele și serviciile și alte rezultate ale modelului de afaceri furnizează rezultate pentru părțile interesate, precum și profitabilitate economică pe termen lung.

În consecință, furnizarea de valoare presupune un proces decizional eficient, care include planificarea pentru profitabilitate și îmbunătățirea acesteia și evaluarea proiectului. Acestea sunt facilitate printr-o abordare de **management al performanțelor întreprinderii** care oferă toate informațiile necesare cu privire la resurse și procese, venituri, costuri și riscuri în contextul obiectivelor de afaceri și valoare.

Organizațiile furnizează valoare prin livrarea către clienți de produse și servicii care răspund nevoilor acestora și nevoilor societății, la un preț pe care ei sunt pregătiți să îl plătească. Pentru a obține acest lucru, directorul financiar și echipa financiară trebuie să înțeleagă activitatea, inclusiv diferitele segmente de clienți, canalele de distribuție necesare pentru a se adresa fiecărui segment și resursele și procesele care susțin furnizarea de valoare, dintre care multe vor fi necorporale și nu vor fi reflectate în informațiile contabile, precum vânzările, piața, cercetarea și dezvoltarea, producția, logistica și finanțarea.

Directorii financiari și echipele lor trebuie să reflecte modelele de venituri și cost în baza unei perspective operaționale a întreprinderii pentru a ajuta procesul de furnizare de valoare. De asemenea, acest model trebuie să încorporeze factori de mediu, sociali și de guvernanta (ESG)

care acoperă performanța de mediu sau socială și efectele acestora și efecte mai ample ale guvernantei, legate de desfășurarea responsabilă a activității. Aceste modele reprezintă o bază importantă pentru înțelegerea și reflectarea valorii, luarea deciziilor și pentru a hotărî unde sunt necesare investiții și cum poate fi distribuit și folosit un surplus financiar.

Contabilizarea resurselor și costurilor reflectă niveluri de activitate, mijloace de distribuție pe piață, eficiența proceselor și resursele consumate de activități, precum și prețurile plătite pentru resurse.

Deciziile legate de alocarea resurselor trebuie să cuprindă acele costuri și beneficii care sunt externe organizației (adică acelea care se acumulează pentru societate sau terțe părți identificate). Efectele externe pot deveni interne prin încorporarea unor costuri și beneficii adecvate în procesul decizional. Abordări precum contabilitatea de gestiune a mediului, contabilizarea costului complet (FCA), evaluarea ciclului de viață și costul sau costul pentru toată durata de viață și gestionarea riscurilor întreprinderii ajută la identificarea și cuantificarea costurilor și a beneficiilor, precum și a riscurilor și oportunităților legate de strategiile și operațiunile prezente și viitoare. Aceste abordări oferă importante forme suplimentare de analiză, care includ evaluările efectelor sociale (de exemplu, practicile în domeniul sănătății și al forței de muncă), efectele economice ale deciziilor (de exemplu, pentru comunități și furnizori) și efectele asupra mediului (de exemplu, biodiversitate și poluare). Astfel de efecte vor avea legătură cu identificarea și cuantificarea costurilor în numerar și nemonetare și cu beneficiile care sunt acumulate în cadrul organizației și nu numai.

NOI MODALITĂȚI DE FURNIZARE A VALORII CĂTRE CLIENȚI ȘI PĂRȚI INTERESATE CHEIE

De asemenea, modul în care este furnizată valoarea se schimbă rapid din cauza modificărilor aduse modelelor de afaceri în contextul economiei digitale, care reinventează mijloacele de distribuție și metodele de producție (de exemplu, industrie 4.0). Producția digitală oferă cantități enorme de date care permit o înțelegere mai bună a modului în care valoarea poate fi furnizată prin noi metode pentru a răspunde nevoilor și dorințelor cărora nu s-a răspuns înainte.

Multe organizații apelează la îmbunătățiri transformatoriale digitale care presupun date, inteligență artificială (AI) și capacități de învățare automată pentru a facilita transformarea lor digitală. Acest lucru poate fi relevant pentru toate aspectele modelului de afaceri, inclusiv procese digitale noi, AI și învățarea automată pentru a obține perspective informaționale, viteză și acuratețe și produse și servicii bazate pe tehnologie.

FURNIZAREA VALORII – ÎNTREBĂRI-CHEIE

Cum furnizăm valoare clienților și societății prin produsele și serviciile noastre și prin canalele de distribuție către piață?

Cum ne pot ajuta tehnologia, digitalizarea și datele să furnizăm valoare?

Cum putem furniza valoare clienților și societății într-o manieră profitabilă și sustenabilă?

Primesc clienții funcțiilor financiare, inclusiv consiliul de administrație, conducerea și operațiunile, informațiile necesare cu privire la venit, cost și risc pentru a putea evalua atingerea obiectivelor valorii?

Către ce și cum pot fi resursele de capital alocate pentru a furniza obiectivele strategice și cele legate de valoare?



Defnirea rolului contabilului în gestionarea eficientă a riscului întreprinderii (ERM)

Deoarece întreprinderile se confruntă cu schimbări rapide și incertitudine sporită, există trei modalități prin care directorul financiar și funcțiile financiare se pot asigura că ERM stabilește o legătură cu gestionarea pentru crearea de valoare:

- Alinierea gestionării riscurilor cu crearea de valoare și menținerea acesteia;
- Stimularea unor perspective și facilitarea deciziilor prin prevederea modelării și analizei riscurilor, guvernanta datelor și identificarea unei toleranțe la risc organizațional; și
- Facilitarea integrării și a interconectivității prin eliminarea fragmentării din organizație pentru a partaja informații.

Identificarea rolului funcției financiare în gestionarea performanțelor întreprinderii (EPM)

Pentru ca profesioniștii din domeniul financiar să fie percepuți drept parteneri de afaceri, aceștia trebuie să aibă o contribuție efectivă la EPM, dincolo de raportarea financiară și sistemele financiare tradiționale.

Acest raport identifică modul în care funcția financiară trebuie să evolueze pentru a sprijini EPM, inclusiv:

- Modul în care EPM sprijină toate nivelurile organizației pentru a susține deciziile pentru crearea de valoare, de la chestiuni zilnice referitoare la eficiența operațională și la serviciile pentru clienți până la cele privind schimbări strategice majore;
- Modul în care profesioniștii contabili angajați și funcțiile financiare pot stimula eficient EPM; și
- Cei patru factori-cheie facilitatori ai EPM.

MENTȚINEREA VALORII

Cum este menținută valoarea prin păstrarea și protejarea valorii în interiorul organizației și distribuirea valorii în exterior către acționari și societate. Ideal, este nevoie de o abordare echilibrată între păstrarea valorii rezultate din organizație și distribuirea valorii către părțile interesate aliniată cu scopul și obiectivele privind valoarea.

Menținerea valorii și a încrederii în organizație presupune acțiuni și comunicare, atât cu privire la valoarea creată și protejată prin administrarea activelor necorporale și corporale, cât și despre performanța financiară și nefinanciară. Pentru menținerea valorii, directorii financiari și echipele acestora se ocupă de protejarea și administrarea valorii prin asigurarea transparenței și a răspunderii, care includ prezentări fidele și echilibrate despre crearea de valoare aferentă atât oportunităților de dezvoltare și creării de valoare în contextul așteptărilor părților interesate și al schimbărilor pieței, cât și eforturilor de a proteja valoarea și măsurile de protecție a activelor critice financiare și nefinanciare.

Partajarea adecvată a beneficiilor creării de valoare ajută la dezvoltarea încrederii și stimulează părțile interesate cheie să continue parteneriatul cu organizația pentru a menține crearea de valoare în viitor. Distribuirea de valoare către diverse părți poate lua una dintre următoarele forme: guvern (taxe); acționari (dividende) și debitori (dobânzi); stimulente pentru persoanele din structurile executive (plată aferentă performanței) și salarii și beneficii pentru angajați; și organizație (venit reținut pentru reinvestiții și amortizare pentru reinvestiții în utilaje și echipament).

Distribuția valorii trebuie să fie sensibilă la interacțiunile din mediul operațional pentru a nu afecta reputația sau crearea și furnizarea de valoare în viitor. Elementele-cheie pentru procesul decizional includ strategia fiscală, politica privind dividendele, structura de capital dorită, oportunități de investiții, precum și remunerare și beneficii pentru



angajați și efectele sociale și de mediu, în sens mai larg. Valoarea furnizată acționarilor, fie prin dividende, fie prin alte rezultate financiare, poate satisface nevoile acestora pe termen scurt. Dar dacă valoarea este creată în detrimentul altor aspecte și al mediului, compania va eșua rapid.

Factorii de luat în considerare atunci când ne referim la partajarea valorii cu părțile interesate includ prioritățile continue pentru utilizarea numerarului (de exemplu, politica privind dividendele, rezultatele pentru acționari și cheltuielile de capital), strategia fiscală, structura de capital dorită, remunerarea și beneficiile pentru angajați și rezultatele sociale (crearea de locuri de muncă) și pentru mediu (contribuția la natură și biodiversitate). Distribuția valorii poate, de asemenea, să fie subiectul unui nou mod de a gândi, așa cum politica privind dividendele reflectă atât crearea de valoare pentru acționari, cât și factorii externi monetizați pozitiv sau negativ.

Un număr din ce în ce mai mare de companii dezvoltă, de asemenea, o contabilizare integrată a efectelor profitului și pierderilor, bazată pe măsurări și evaluări economice. Diverse inițiative sunt concentrate pe avansarea măsurării impactului și evaluării acestuia, inclusiv **Alianța pentru echilibrarea valorii (VBA)**, **Proiectul pentru gestionarea impactului** și **Institutul pentru impact**.

De asemenea, există diverse moduri de prezentare a priorităților pentru distribuția și menținerea valorii. Grupul Compass oferă o notă informativă care evidențiază, printre alte priorități și parametri-cheie, cum planifică să utilizeze și să distribuie numerarul. Un număr din ce în ce mai mare de companii reflectă distribuția valorii printr-o declarație de TVA care arată patrimoniul sau valoarea creată și atribuită diverselor părți interesate.



MENȚINEREA VALORII – ÎNTREBĂRI-CHEIE

Cum furnizăm o reprezentare echilibrată a creării de valoare și a protecției acesteia?

Cum vom distribui valoarea în rândul părților noastre interesate principale: acționari (dividende) și debitori (dobânzi); stimulente pentru membrii din structurile executive (plată aferentă performanței) și angajați (salarii și beneficii); guvern (taxe); și organizația în sine (venit reținut din investiții)?

Cum reflectăm distribuția valorii într-o manieră care protejează și îmbunătățește reputația? De exemplu, strategia fiscală, politica privind dividendele, structura capitalului și investiția acestuia?

Care sunt rezultatele pozitive și negative și efectele pe care le avem asupra părților interesate, asupra economiei, a mediului și societății și cum modifică acestea modul în care distribuim valoarea?

La ce venituri ar trebui să se aștepte investitorii noștri de la investiția în întreprindere și ce resurse sunt necesare pentru a furniza aceste venituri?

Va fi rentabilitatea noastră financiară mai mare dacă optimizăm crearea de valoare în sens mai larg?

International Federation of Accountants
529 Fifth Avenue
New York, NY 10017
USA
T +1 212 286 9344
www.ifac.org



@IFAC



IFAC



International Federation of Accountants