

Succesul unei companii nu mai este determinat de dimensiunea echipei, ci de eficienta, conformare si capacitatea de adaptare (analiza)

Comaniile cu echipe foarte mici sau fara angajati sunt privite adesea cu suspiciune, în România, inclusiv de autoritatile de control fiscal, însa, economia moderna se îndeparteaza tot mai mult de modelul traditional bazat pe o structura interna extinsa, iar tot mai multe afaceri aleg sa externalizeze serviciile prestate de angajatii din anumite departamente precum contabilitatea, HR-ul, serviciile juridice sau IT-ul, indica o analiza realizata de specialistii TPA România.

Potrivit sursei citate, acest model este des întâlnit în domenii ca energia regenerabila, investitiile imobiliare sau serviciile profesionale, unde flexibilitatea si controlul costurilor sunt esentiale.

Cele mai recente date INS, arata ca, în 2024, în România, existau 693.447 de întreprinderi active în industrie, constructii, comert si servicii de piata, în crestere cu 2,1% fata de anul anterior, în timp ce numarul mediu de salariati era în scadere cu 2% fata de 2023. De asemenea, datele Eurostat pentru 2024 arata ca 99% dintre cele aproximativ 33,5 milioane de companii din Uniunea Europeana sunt micro sau mici întreprinderi, cu mai putin de 50 de angajati.

"Modelul de business bazat pe echipe restrânse si externalizare nu este unul nou în România. El a fost adus înca din anii '90 de investitorii straini, care, odata cu capitalul, au introdus si modele organizationale mai eficiente si mai flexibile. Desi adesea este perceput ca un fenomen recent, acest tip de organizare s-a consolidat treptat în numeroase industrii, de la imobiliare la energie regenerabila. Datele statistice disponibile confirma aceasta evolutie: numarul companiilor este în crestere, în timp ce dimensiunea medie a echipelor tinde sa scada, reflectând o orientare catre modele operationale mai suple", spune Claudia Stanciu-Stanciulescu, partener în cadrul TPA România.

Acest tip de organizare este cunoscut în literatura de business drept modelul "lean" (suplu) si descrie companiile construite în jurul unui nucleu intern restrâns, care folosesc frecvent servicii externalizate pentru a elimina risipa, a optimiza costurile si a creste flexibilitatea operationala, fara a afecta capacitatea de executie. În România, astfel de modele organizationale sunt întâlnite mai ales în industrii care necesita investitii foarte mari, unde proiectele se dezvolta pe termen lung, iar veniturile apar dupa perioade îndelungate.

Parcurile solare si eoliene sunt operate aproape integral prin externalizare.

"În sectoare precum imobiliare sau energie regenerabila, companiile functioneaza în jurul unui nucleu restrâns de specialisti cu rol strategic, în timp ce functiile de suport, financiar-contabile, juridice, fiscale sau administrative, sunt externalizate catre furnizori specializati. Acest model permite un control eficient al costurilor în fazele incipiente si o flexibilitate crescuta în gestionarea proiectelor. Din experienta noastra de peste 20 de ani în consultanta, observam ca acest model nu este limitat la etapa de start-up sau investitionala, ci se poate mentine si în faza operationala. Companiile continua sa externalizeze servicii critice pentru a beneficia de expertiza de nisa, pentru a reduce riscurile de conformare si pentru a ramâne agile într-un mediu economic dinamic", explica Claudia Stanciu-Stanciulescu.

De exemplu, în sectorul energiei regenerabile, unii investitori internationali care dezvolta proiecte majore în România aleg sa externalizeze aproape integral activitatile esentiale, de la servicii financiar-contabilitate si juridice pâna la mentenanta tehnica, servicii de operare, acces la retea, paza sau activitati administrative. La nivel local, aceste companii functioneaza cu structuri operationale minime, care au un rol de coordonare si de

conformare legala, în timp ce managementul strategic este centralizat la nivel de grup.

"Compania moderna nu mai este definita prin numarul de functii pe care le internalizeaza, ci prin capacitatea de a coordona eficient o retea de furnizori specializati. Într-un sector caracterizat de investitii semnificative si reglementari complexe, externalizarea devine un instrument esential pentru optimizarea costurilor, accesul la expertiza de nisa si mentinerea flexibilitatii operationale", precizeaza consultantul TPA România.

Numarul de angajati nu mai defineste performanta unei companii. Practic, aceasta transformare schimba si modul în care poate fi evaluata performanta unei companii. Daca în trecut dimensiunea echipei era perceputa ca un indicator direct al capacitatii operationale, în prezent, echipe mici pot gestiona proiecte complexe si investitii semnificative printr-o retea bine coordonata de parteneri externi.

"Devin mai relevante dimensiunea si performanta portofoliului de active sau proiecte, capacitatea de executie, respectarea termenelor si bugetelor, gradul de conformare într-un cadru de reglementare complex si calitatea partenerilor. Nu mai vorbim despre dimensiunea echipei, ci despre performanta modelului operational si capacitatea companiei de a-si orchestra eficient resursele, indiferent daca acestea sunt interne sau externalizate", adauga Claudia Stanciu-Stanciulescu.

În economiile mature, externalizarea este un instrument de eficienta si maturitate organizationala. Diferentele fata de România tin mai degraba de cultura manageriala si de filosofia de control. În practica, spune consultantul TPA România, societatile cu actionariat din Europa Centrala si de Est tind sa prefere un grad mai ridicat de internalizare a functiilor, pentru a pastra accesul direct si imediat la informatie si un control operational mai strict. În schimb, investitorii din pietele vestice sunt, în general, mai deschisi catre externalizare si catre modele organizationale flexibile, bazate pe procese bine definite si parteneriate solide.

Dar, în contextul economic si de reglementare actual, externalizarea nu mai este doar o alegere de eficienta, ci devine tot mai frecvent o necesitate operationala. Companiile se confrunta cu un volum ridicat de reglementari în continua schimbare si cu obligatii complexe de raportare, ceea ce face dificila gestionarea exclusiv interna a functiilor financiar-contabile si fiscale.

Totusi, acest model continua sa ridice semne de întrebare din perspectiva autoritatilor de control. În practica, companiile fara angajati sau fara o infrastructura operationala vizibila pot fi considerate mai expuse riscului fiscal si pot intra mai usor în atentia autoritatilor.

"Un exemplu relevant apare înca din faza de înregistrare în scopuri de TVA, unde lipsa de personal sau a unei infrastructuri operationale vizibile poate fi considerata un indicator de risc fiscal. Ulterior, astfel de companii sunt, de regula, supuse unor verificari mai detaliate, pentru a se demonstra existenta unei activitati economice reale. Aceasta perspectiva este justificata de nevoia de a preveni structuri artificiale, însa poate intra în contrast cu realitatea modelelor moderne de business, unde externalizarea este o practica legitima si eficienta. În acest context, companiile care functioneaza pe modele 'lean' trebuie sa acorde o atentie sporita documentarii si trasabilitatii proceselor, pentru a demonstra existenta unei activitati economice reale", arata reprezentantul TPA România.

De fapt, structurile organizationale suplimentare nu reduc contributia companiilor la economie, ci schimba modul în care aceasta este generata: chiar daca nu creeaza întotdeauna un numar mare de locuri de munca directe, aceste companii sustin retele extinse de furnizori, consultanti si prestatori de servicii, generând activitate economica si locuri de munca indirecte.

Succesul unei companii nu mai este determinat de dimensiunea echipei, ci de eficienta, conformare si capacitatea de adaptare. Provocarea ramâne alinierea acestor realitati de business cu modul în care sunt înțelese si evaluate la

nivel de reglementare, este concluzia analizei.

TPA România este unul dintre principalii furnizori de servicii de audit financiar, consultanta fiscala, contabilitate si consultanta juridica din România si are o echipa de peste 150 de angajati în birourile sale din Bucuresti si Cluj-Napoca, acoperind toate regiunile României. Portofoliul de clienti include companii din industrii diverse, precum imobiliare, constructii, energie regenerabila, transport si logistica, servicii, tehnologie, productie, retail si distributie, comert, agricultura, precum si institutii internationale si organizatii non-profit. TPA România face parte din grupul TPA, o retea cu 35 de locatii în 12 tari din Europa Centrala si de Sud-Est si care reunește peste 2.100 de profesioniști.