



# „Practicienii în insolvență, angajați direct și responsabil în managementul de criză”

Convorbire cu av. ARIN OCTAV STĂNESCU, președintele Uniunii Naționale a Practicienilor în Insolvență din România

TEODOR BRATEȘ

**Teodor Brateș:** Cred că nu greșesc dacă afirm că abia în aceste vremuri de criză, cuvântul „insolvență” a căpătat „vizibilitate”, un statut aproape privilegiat în limbajul cotidian al celor implicați direct sau indirect în ceea ce numim „mediul de afaceri”. Greșesc?

**Arin Stănescu:** Nu, categoric, nu greșiți. „Insolvență”, ca element distinctiv al realităților noastre din timp de criză a fost, dacă mă pot exprima astfel, conștientizată în succesiunea unor momente ale tranziției când vorbeam despre „reorganizare”, „lichidare” și „faliment”, ca despre ceva de spaimă, echivalent al unui „balaur”. Erau procese foarte greu acceptate de societatea românească după 1989.

**TB:** În calitate de gazetar și de economist, deopotrivă, am avut prilejul de-a lungul a peste două decenii să urmăresc modul în care s-a schimbat percepția majorității populației în legătură cu multe procese și fenomene proprii economiei de piață.

Dar pentru că ne concentrăm asupra a ceea ce a însemnat și înseamnă „insolvență”, dincolo de sensul semantic, se conturează o complicată și relativ îndelungată „epopee” legislativă și instituțională.

**AS:** Da, așa este. Până în 1995, adică până la adoptarea cunoscutei legi în materie, făceam apel la prevederile aferente din Codul Civil, act normativ venerabil, dar care nu surprindea, în suficientă măsură, elementele noi, de actualitate. În Codul Civil, bunăoară, nu se vorbea despre „reorganizare”, ci doar despre „faliment”.

**TB:** Punctul terminus al unei afaceri, actul ei de „deces”.

**AS:** Cam așa ceva. Nu putem să nu amintim, aici, de evaluarea făcută la mijlocul anilor '90 de Banca Mondială, atunci când au apărut celebrele liste referitoare la entitățile economice incluse în procesul de restructurare, de reorganizare. Toate acestea și-au găsit reflectarea în Legea nr. 64 pe 1995...

**TB:** Legea privind procedura reorganizării judiciare și a falimentului...

**AS:** Modificată, la rândul ei, prin alte legi. Fără îndoială toate aceste reglementări au avut un impact considerabil, fără precedent – așa cum ați menționat – în perioada crizei. Sigur, nu comparăm efectele crizei în economii de dimensiunile celei din Statele Unite ale Americii cu situația noastră. Acolo s-au înregistrat 2,5 milioane de dosare de insolvență, împărțite egal între persoane fizice și persoane juridice.

**TB:** Să păstrăm, deci, proporțiile.

**AS:** Exact. La noi au fost circa 20.000 de cazuri. Așa este recomandat în toate domeniile: să păstrăm proporțiile.

**TB:** La noi, însă, șocul a fost foarte puternic din pricina unor factori – să le spunem – specifici.

**AS:** Dacă prin 2006-2007 eram, pe undeva, la circa 5.000-6.000 de dosare de insolvență pe an, în 2009

s-a ajuns la un număr de trei-patru ori mai mare, la peste 20.000. În acest sens se poate vorbi, într-adevăr, despre un șoc. Extrem de important este faptul că a crescut considerabil numărul dosarelor de insolvență la cererea debitorilor. Dacă până la sfârșitul anului 2008 se remarcă faptul că majoritatea covârșitoare a societăților, ajunse în faliment, se declarau prea târziu în situația de insolvență, lucrurile au început să se schimbe din acel moment. Putem să vorbim, în etapa în care ne aflăm, despre un echilibru perfect între cererile depuse de creditori și cele depuse de debitori. Acest fapt a generat și posibilitatea existenței unui număr mai mare de dosare privind reorganizarea societăților aflate în dificultate.

**TB:** Îmi permit să observ, aici, un element pozitiv. Mă refer la mai conștientizarea de către întreprinzători a faptului că există și șansa redresării situației prin procedurile legale evocate de dumneavoastră.

**AS:** Legile noastre au fost influențate de reglementările din Statele Unite ale Americii în privința protecției societăților comerciale. Dacă își declară insolvența, o societate comercială poate să se reorganizeze, iar cel mai mare avantaj este acela că toate acțiunile individuale împotriva acelei societăți sunt oprite. Nimeni nu mai poate s-o cheme în judecată pentru plățile neefectuate; nimeni nu mai poate s-o „execute”; adică apare șansa unei redresări. În ceea ce ne privește pe noi, cei din România, abia anul viitor ne vom da seama cât de mari au fost șansele de redresare a societăților aflate în reorganizare. Atunci va fi un prim-moment al adevărului.

**TB:** În contextul la care v-ați referit se poate vorbi, oare, despre câștigarea unei experiențe remarcabile nu numai a firmelor aflate în insolvență, ci și a specialiștilor în materie, reprezentați de dumneavoastră, în derularea operațiunilor specifice?

**AS:** Fără urmă de îndoială că putem să vorbim despre acumularea unei experiențe cu totul și cu totul deosebite. Activitatea de „practician în insolvență”, cum se cheamă acum, a fost relativ limitată după apariția Legii din 1995. Abia după 1997 s-au înregistrat situații mai numeroase care au impus apelul la respectiva lege.

**TB:** Când se spunea că avem de-a

«Insolvența» ca element distinctiv al realităților noastre din timp de criză a fost conștientizată în succesivitatea unor momente ale tranziției când vorbeam despre «reorganizare», «lichidare» și «faliment», ca despre ceva de spaimă, echivalent al unui «balaur». Erau procese foarte greu acceptate de societatea românească după 1989, dar odată cu scurgerea timpului, situația a început să se schimbe în direcția cea bună, în conformitate cu cerințele realităților în mișcare.

face cu „reforma de pâine”... Sigur, se poate discuta despre ce „reformă” era vorba, dar istoria rămâne istorie, iar orice încercare de rescriere a acesteia, cum asistăm la diverse tentative din prezent, sunt sortite eșecului. Esențial este să învățăm din lecțiile oferite de trecutul mai mult sau mai puțin îndepărtat.

**AS:** Procesele și fenomenele la care ne referim au determinat, prin 1997-1998, constituirea unei prime asociații de specialiști în insolvență, iar Uniunea s-a constituit la sfârșitul anului 1999. Atunci apăruse Ordonanța Guvernului nr. 79/1999 privind organizarea activității practicienilor în reorganizare și lichidare. Organizația avea atunci circa 100 de membri. În momentul de față are peste 3.000 de membri.

**TB:** O creștere direct proporțională cu dinamica volumului de activitate.

**AS:** Neîndoios.

**TB:** Cum s-ar zice, funcția creează organul. O lege a firii.

**AS:** Se poate spune și așa. Organizarea activității practicienilor a răspuns unor cerințe ale vieții economice și sociale, iar pregătirea, ridicarea calificării profesionale s-au făcut de-a lungul mai multor ani...

**TB:** De regulă, „la locul de muncă”.

**AS:** N-am avut prea multe de învățat de la alții. Foarte puțini au fost cei care au primit din străinătate cunoștințele necesare, know-how-ul care să le permită să-și exercite această profesiune. Noi, majoritatea, am învățat lucrând. E adevărat, marele avantaj a fost că toți aveam o calificare, eram profesioniști, fie avocați, fie economiști, fie ingineri. Cunoștințele s-au „altoit” pe această calificare profesională, pe o experiență notabilă.

**TB:** Bănuiesc că și pe contactul cu mediul de afaceri.

**AS:** Desigur, acestea au fost elementele favorizante pentru însușirea profesiei pe care o practicăm în prezent. Din păcate, acum, inginerii nu mai pot fi membri ai Uniunii, deoarece parlamentarii români au considerat că trebuie să ne aliniem la regulile din UE. Respectiv reguli prevăd că doar avocații și economiștii reprezintă „bazinul” profesioniștilor în materie de insolvență. Se impun pentru dobândirea calificării minimum trei ani de experiență plus doi ani de stagiu. Deci, abia după cinci ani de la terminarea facultății poți deveni cu adevărat practician în insolvență, cu toate drepturile și obligațiile care decurg de aici.

**TB:** În această ordine de idei, cum apreciați dumneavoastră nivelul de profesionalism la care s-a ajuns pe ansamblul acestui corp de experți, de specialiști?

**AS:** Am avut de-a face cu o evoluție aproape simetrică, în concordanță cu obiectivele care se cereau de soluționat și modul profesionist în care s-a acționat. Evident, este un proces continuu de perfecționare profesională.

**TB:** Dacă tot ați evocat „mișcarea” realității, ce elemente s-ar cuveni să fie reținute în mod special?

**AS:** Este foarte interesant să urmărim un anumit proces. Într-o primă fază care a durat foarte mult, activitatea a fost axată pe procesul de lichidare. Se cuvine ca toată lumea să înțeleagă că, în momentul în care o societate ajunge în procedura insolvenței, are peste 90 la sută „șanse” (evident între ghilimele) să falimenteze.

**TB:** Intervin obligatoriu mai mulți „actori”, tot în ghilimele: tribunalul, judecătorul sindic...

**AS:** Și în cele din urmă lichidatorul, dacă este cazul. Când societatea intră în faliment este numit un lichidator. Ce face acesta? Stabilește care sunt activele și pasivele societății, înscrie creditorii în masa credală. După ce termină operațiunile, să le zic așa, administrative, el are un singur lucru de făcut: să valorifice activele în vederea achitării unei părți cât mai mari din datorii. De fapt, sunt operațiuni de marketing prin care urmărește să vândă „marfa”, respectiv activele societății, la un preț cât mai bun. Când mă refer la „marfă” am vedere nu un anumit stoc de produse. E drept, mă refer la stocuri, inclusiv materii prime, la utilaje, unele dintre ele deosebit de complexe, la terenuri, la tot ce înseamnă o întreprindere. Prin urmare, nu vinde un bun oarecare, ci o întreprindere, cu tot ceea ce înseamnă aceasta. Când n-are încotro, desigur, vinde pe bucăți, dar, de regulă, urmărește s-o vândă integral. Idealul pentru lichidator este, deci, s-o vândă integral, să permită astfel reintroducerea ei în circuitul economic. Oricum, toate lucrurile vândute intră în circuitul economic. Pentru că nimeni nu cumpără nici materii prime, nici produse finite, nici utilaje ca să nu facă nimic cu ele. Într-un fel sau altul ele, oricum, reintră în circuitul economic.

**TB:** Precizările pe care le-ați făcut oferă – cred – cititorilor o altă perspectivă decât cea comună privind însăși noțiunea de lichidare. Oricât de paradoxal poate să pară, avem de-a face cu o operațiune, în esență, constructivă, deoarece urmărește reintroducerea unor bunuri în circuitul economic. Și acest aspect este, fără îndoială, esențial.

**AS:** De aceea s-a și introdus noțiunea de practician în insolvență, tocmai pentru a nu se recurge la denumirea de lichidator care are conotația remarcată și de dumneavoastră. În urmă cu peste un deceniu, am avut o discuție cu guvernatorul BNR, dl Mugur Isărescu, care îmi spunea, între altele, că este nevoie, iar recurg la ghilimele, de un „gropar” care să ducă „decedații” pe ultimul drum. Este adevărat că suntem puși, uneori, în situația de a „duce decedatul la groapă”, dar niciodată nu vom fi noi aceia care l-am „ucis”. Mai e nevoie să subliniez că am pus ghilimele?

**TB:** Nu, pentru că recurgem la litera tipărită.

**AS:** În momentul în care o firmă ajunge pe „mâinile” noastre apare clar că ea este adusă de alții în situația dată, adică era terminată ca societate comercială activă, ceea ce înseamnă că nu producea decât pagube atât pentru structurile interioare, cât și pentru exterior, pentru cei cu care se afla în diverse forme de relații comerciale, și nu numai.

**TB:** Provoca pagube până și bugetului public.

**AS:** Evident. Atunci ca și acum, bugetul public este unul dintre cei mai mari creditorii din circuitul comercial.

**TB:** Dacă ar fi să recurgem, în continuare, la metaforele utilizate de dvs., am putea spune că după efectuarea procedurilor amintite societatea comercială nu ajunge la „viața de apoi”.

**AS:** Revine la cea... pământeană, pentru că, așa cum am mai spus, tot ce se valorifică nu se aruncă, se refolosește, reintră în circuitul economic. Extrem de multe din elementele care au contribuit la perfecționarea profesională a practicianului de insolvență au fost, așadar, legate de operațiunile specifice valorificării de active. Începând cu anul 2009, orientarea activității s-a schimbat profund

Organizarea activității practicienilor a răspuns unor cerințe ale vieții economice și sociale, iar pregătirea, ridicarea calificării profesionale s-au făcut de-a lungul mai multor ani. N-am avut prea multe de învățat de la alții. Foarte puțini au fost cei care au primit din străinătate cunoștințele necesare, know-how-ul care să le permită să-și exercite această profesiune. Noi, majoritatea, am învățat lucrând, bazându-ne pe calificările noastre inițiale. A fost un mare avantaj.

întrucât au intrat în insolvență societăți care, în alte condiții decât cele de criză, ar fi avut rezultate pozitive. Tocmai pentru că au fost, în primul rând, victime ale crizei și nu ale altor factori, arată că merita să fie salvate prin reorganizare. Ori domeniul acesta este complet diferit de procedurile legate de faliment. În stadiul de faliment, nu-ți mai rămâne decât să începi să vinzi. Dar, în cazul reorganizării, ne aflăm într-o cu totul altă situație, fie că vorbim despre planul de reorganizare pe care, de obicei, îl elaborează societatea, într-o cooperare strânsă cu administratorul judiciar, fie că vorbim despre perioada de după votarea planului de reorganizare, când administratorul judiciar trebuie să supravegheze serios, sistematic desfășurarea activității. Atunci, evident, are și un rol de coordonator, adică urmărește modul în care se realizează planul de reorganizare. Sunt și situații în care el ridică dreptul administratorilor societății de a conduce activitatea. Din acel moment vorbim despre calități de manager de criză, adică administratorii judiciari nu mai sunt doar cei care supervizează activitatea și raportează creditorilor și debitorilor despre ceea ce se întâmplă în respectivele societăți, ci devin – cum spuneam – manageri de criză. Aici se află marea problemă. Trebuie să recunosc cinstit că la sfârșitul lui 2008 și începutul lui 2009 nu am fost pregătiți pentru o astfel de activitate.

**TB:** Probabil, nici sub aspect psihologic. Cum bine se știe, perioada relativ îndelungată de creștere economică a contribuit la formarea managerilor într-o manieră specifică, cea generată de rezultate pozitive, de succes. Or, criza a determinat – și în acest plan – schimbări, uneori dramatice.

**AS:** A apărut nevoia de cunoștințe adecvate noii situații. Este de remarcat că cei mai mulți întreprinzători și manageri s-au „trezit” extraordinar de repede. În câteva luni, au înțeles că sunt pe marginea prăpastiei. Au înțeles că dacă nu acționează adecvat ajung la faliment. Viața a impus un proces care ne-a permis ca, în momentul de față, să avem un număr consistent de specialiști, inclusiv în societățile de profil care pot aborda orice fel de caz, bunăoară, de la producători de mezeluri până la producători de oțel, societăți comerciale de diverse dimensiuni, pe care le conduc efectiv. Cum ar fi, de pildă, cazul unei mari societăți,

„Aversa”. Bineînțeles, ne ocupăm și de aspecte de ordin tehnic, dar – cum mai remarcam – accentul se pune pe activitatea managerială care implică tocmai cunoștințe din acest domeniu. Managerul găsește, apoi, specialiști în toate domeniile de interes, de exemplu, specialiști în fabricarea salamului și specialiști în construcția de pompe, precum cele de la „Aversa”, deosebit de complexe, chiar pentru centrala nucleară. Am avut și avem de-a face, de asemenea, cu retailerii foarte mari. Cei mai mulți dintre membrii noștri, ai societăților de profil, au reușit, în timp relativ scurt, din mers, să se pună la punct cu cerințele managementului de criză. În momentul de față, putem spune că, în bună măsură, avem oameni care pot să rezolve cele mai importante dosare.

**TB:** Nevoia te învață.

**AS:** Așa este. Anul trecut am avut circa o mie de dosare de reorganizare. Câte vor reuși încă nu știm. Însă, o mie de dosare au avut nevoie de o mie de practicieni, indiferent de forma de organizare, cabinet individual sau societate profesională, capabili să conceapă un plan de reorganizare viabil, împreună cu societatea, să-l pună în aplicare.

**TB:** Procedurile judecătorești aferente procesului la care ne referim se desfășoară în condiții mai bune decât în trecut?

**AS:** În general, procedurile se desfășoară în termene rezonabile. Problema cea mai mare a fost și este, încă, stabilirea termenelor. Judecătorii sunt aglomerați. În 2010 am avut o situație absolut disperată. Dacă procedurile de insolvență nu erau declanșate la cererea societății debitoare, procedura se deschidea chiar și după un an de zile. Chiar șase luni înseamnă un termen enorm, întrucât – dacă nu se rezolvă treburile – situația se degradează considerabil, nu mai poate fi redresată. Se transformă totul într-un vis urât.

**TB:** Este singura dificultate cu care vă confrunțați?

**AS:** Bineînțeles că nu. Aș vrea să semnalez măcar încă una. Consiliul Superior al Magistraturii a indicat, chiar în cazul aceleiași societăți, ca fiecare cerere să aibă un dosar separat. Dacă dosarul are numărul 100, o cerere urmează să capete numărul 100.1, următoarea să capete numărul 100.2 și așa mai departe. S-a transformat totul într-o nebulă.

Evident, într-un dosar de insolvență sunt nenumărate contestații. Avem, în momentul de față, un dosar în care debitoarea a formulat o contestație împotriva a 460 de creditori. Judecătorul, în temeiul îndrumărilor Consiliului Superior al Magistraturii, a disjuns dosarul respectiv în 460 de dosare. Și acum avem 460 de dosare care privesc, de fapt, același lucru. Legea spune că judecătorul trebuie să le rezolve printr-o singură sentință. Păi, cum e posibil acest lucru? El va trebui să redacteze 460 de hotărâri. Pentru ce? Ca să apară un număr în care să fie deformată realitatea? De fapt, este aceeași cauză care privește mai mulți creditori.

**TB:** Aceasta ar fi o dificultate din sfera aspectelor juridice, dar sub aspect economic ce s-ar putea semnală?

**AS:** Ne aflăm într-o perioadă în care, cum bine se știe, s-au restrâns și se restrâng investițiile, ceea ce provoacă o dificultate majoră, uneori de nedepășit, întrucât nu mai este posibilă valorificarea activelor, în cazul societăților aflate în procesul de insolvență, de reorganizare. În situația lor totul se bazează tocmai pe valorificarea activelor.

**TB:** Așa ajungem de la microeconomie la macroeconomie.

**AS:** Macroeconomie la nivel național, macroeconomie la nivelul Uniunii Europene... Când se vorbește despre criză sistemică la nivelul Uniunii Europene – dumneavoastră, ca economist, știți prea bine ce înseamnă aceasta – ne vine bolovanul în cap și ne strivește. Să ne gândim, bunăoară, ce se va întâmpla cu exportul, care a fost motorul ieșirii din recesiune. Să zicem că am făcut tot ce am convenit cu FMI, cu Banca Mondială, am tăiat, am făcut și am dres și dacă va fi adevărat că ne pân-dește pericolul unei crize sistemice, se impun măsuri radicale, hotărâte, de maximă urgență, ceea ce se află, cum se vede, pe ordinea de zi a factorilor decidenți la nivel comunitar. În discuția pe care am avut-o cu Jeffrey Franks i-am semnalat un paradox, și anume că avem din ce în ce mai multe dosare și din ce în ce mai puțini bani. Rezultatul este dat de faptul că reușești să vinzi foarte puțin. Dacă nu vindem bunurile, toate celelalte activități sunt în zadar. Ne vom aglomera cu active într-o asemenea măsură încât să nu mai știm nici de noi, fără a avea posibilitatea de a le valorifica. Marii creditori, fie

Ministerul de Finanțe, fie instituțiile financiare, nu vor să vinzi la orice preț. În anumite situații nu ai încotro. Marii creditori financiari, care au devenit și cei mai mari deținători de active imobiliare, preferă să aștepte vremuri mai bune. După părerea mea, ar trebui să „curețe” terenul fără să se teamă că bilanțurile lor se vor înrăutăți.

**TB:** Cum se vede, nu vă puteți plânge de absența dificultăților, după cum – sunt convins – nici dimensiunile activității dumneavoastră nu se vor restrânge. Fac aceste remarci ca o prefață la partea concludivă a convorbirii.

**AS:** N-o să ne vaităm de lipsă de activitate. Activitatea, în sine, poate fi foarte interesantă, dar rezultatele se află sub semnul întrebării. Eu le spun tinerilor mei colegi că pot fi străluciți în fața instanței de judecată, să găsească soluții juridice minunate, însă valoarea prestației se va măsura doar în funcție de rezultate, de banii pe care ajung, la sfârșit, în buzunare. Totul se măsoară în rezultate, în bani. Aceasta este economia de piață. Punct. Ce s-ar putea spune în plus?

**TB:** Nimic și, de aceea, vă propunem să punem punct și convorbirii de față. Vom fi bucuroși să consemnăm cât mai curând rezultate semnificative în tot ceea ce întreprindeți.

**AS:** Neîndoios, le vom consemna împreună. ■