

PHOENIX 94

REVISTA DE INSOLVENȚĂ
OCTOMBRIE-DECEMBRIE 2025

EDITORIAL

- 3 Cuvântul președintelui

RUBRICA MAGISTRATULUI

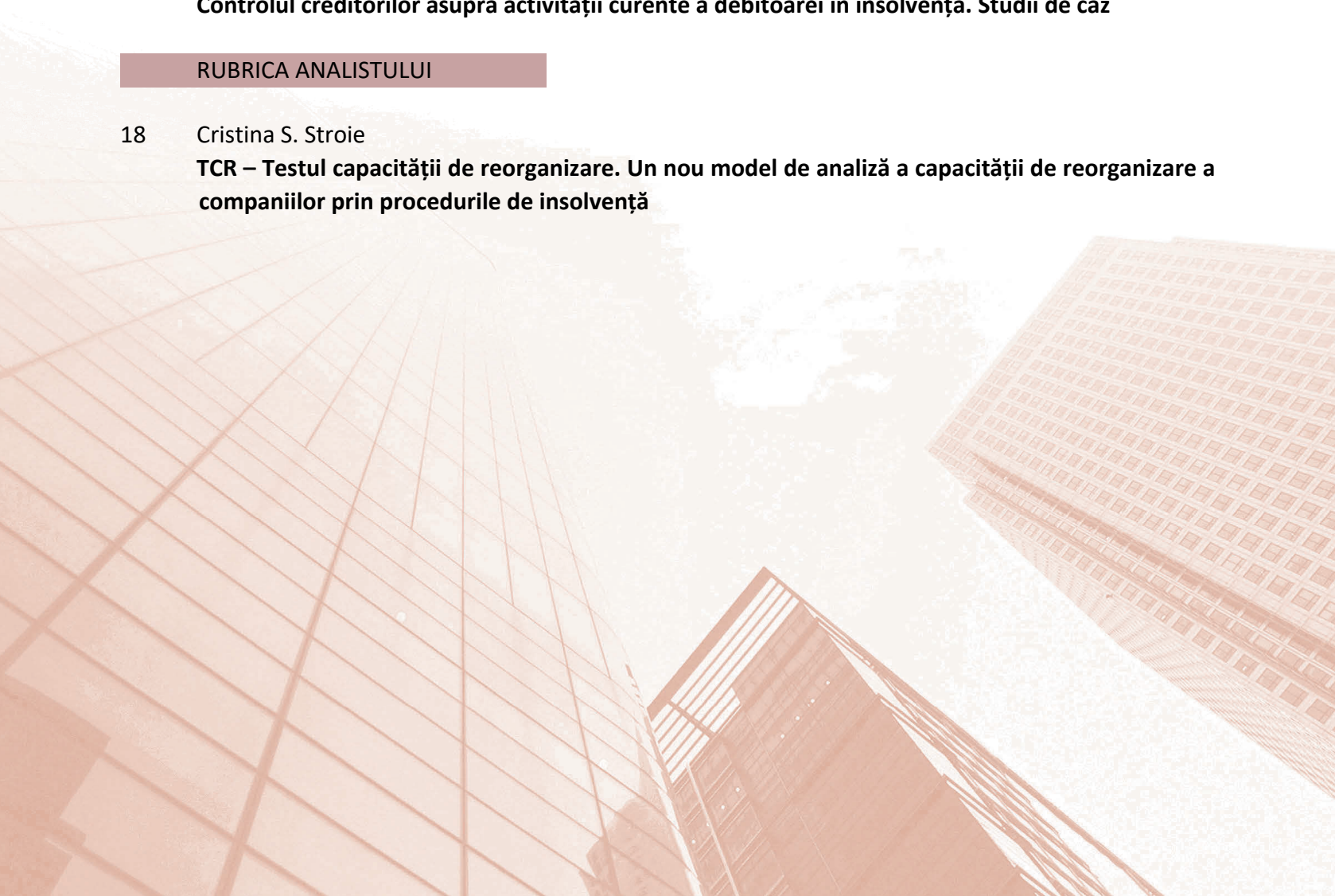
- 5 Elena Blidaru Mateescu
Creditorii – observatori sau actori ai deschiderii procedurii concordatului preventiv?

RUBRICA PRACTICIANULUI

- 9 Simona Maria Miloș
Controlul creditorilor asupra activității curente a debitoarei în insolvență. Studii de caz

RUBRICA ANALISTULUI

- 18 Cristina S. Stroie
TCR – Testul capacității de reorganizare. Un nou model de analiză a capacității de reorganizare a companiilor prin procedurile de insolvență



PHOENIX 94

REVISTA DE INSOLVENȚĂ
OCTOMBRIE-DECEMBRIE 2025



Cuvântul președintelui

Insolvența – între cifre, percepții și reformă

Primul editorial pe care îl semnez în Revista Phoenix, ca președinte UNPIR, vine la finalul unui trimestru în care în profesia noastră s-au întâmplat foarte multe lucruri. În doar câteva luni am avut un congres electiv al UNPIR, un pachet de modificări legislative cu impact direct asupra activității noastre și o serie de conferințe care au adunat la aceeași masă practicieni, magistrați și reprezentanți ai celorlalte profesii juridice.

Toate aceste elemente compun fotografia unei profesii aflate sub presiune, dar și într-un proces constant de evoluție și asumare, unde capacitatea de mobilitate și adaptarea într-o manieră profesionistă sunt esențiale. Congresul UNPIR a reprezentat un moment de reșezare, pe un fundal marcat de „pachetul 2” de măsuri guvernamentale, proiectul de modificare a Legii nr. 85/2014 și a O.U.G. nr. 86/2006, tensiuni economice și declarații ferme în spațiul public.

Mandatul noii conduceri UNPIR începe într-un moment cu multe provocări. Tocmai de aceea, prima prioritate a noului mandat este comunicarea – cu membrii profesiei, cu magistrații, cu autoritățile, cu mediul de afaceri. Fără comunicare reală, rămân doar aparențe, măsuri lipsite de efect, nu și soluții.

În toamnă, ne confruntăm cu expresia că „insolvența a devenit un sport național”. Fără a intra în polemică, avem datoria, ca profesie, să răspundem prin cifre.

Dacă în 2012-2013 discutăm de aproximativ 27.000-29.000 de firme nou intrate în insolvență, anual, în ultimii ani, suntem undeva la între 6.500 și 7.500 de dosare. Vorbim, așadar, de un fenomen semnificativ diminuat numeric. Este greu, în aceste condiții, ca insolvența să fie calificată în spațiul declarațiilor publice drept „sport național”. Acest tip de informare publică deturneză realitățile din mediul economic și încurajează mediul de afaceri de bună-credință să își piardă încrederea în instituția insolvenței, de altfel, un fenomen juridic și economic fundamental pentru orice economie de piață funcțională. **În acest context, informarea corectă este esențială.**

Pe de-o parte, este posibil că, în perioada următoare, vom vedea, probabil, o creștere a numărului de proceduri, în special ca efect al miilor de start-up-uri care nu au reușit să se consolideze și care vor intra în lichidare și radiere, eventual și



Av. **CĂTĂLIN-ANDREI DASCĂL**
Președintele UNPIR

în insolvență. Pe de altă parte, valoric – ca masă credală și impact bugetar – nu vorbim, cel puțin pe termen scurt, de un cutremur economic.

Aici este distincția esențială: numeric pot fi mai puține sau mai multe dosare; valoric, impactul poate rămâne relativ constant. Dacă amestecăm aceste planuri, riscăm să luăm decizii legislative pe baza unei imagini deformate.

Iar, din punct de vedere legislativ, ultimele luni au însemnat și accelerarea discuțiilor privind modificarea Legii nr. 85/2014 și a O.U.G. nr. 86/2006, inclusiv prin proiectul avansat de Ministerul Justiției, în august 2025, și discuțiile din Parlament.

Noi, ca practicieni, am spus limpede: nici noi nu suntem mulțumiți de durata procedurilor. Știm cu toții dosare care par „împietrite” în timp. Dar, în mod real, cauzele sunt străine de activitatea practicienilor.

Pe de-o parte, avem durata mare a proceselor, instanțe încărcate, foarte multe contestații, poziții contradictorii ale creditorilor, care, nu de puține ori, întârzie chiar ei procedurile. Pe de altă parte, întâlnim frecvent societăți cu documentație neclară sau incompletă, cu multe creanțe de recuperat prin alte litigii. Toate acestea împing termenele, fără ca problema să fie, în sine, „legea insolvenței”.

Este adevărat că, după mai bine de 10 ani, Legea nr. 85/2014 trebuie adaptată economiei de astăzi. Dar această reformă trebuie să plece de la practică și de la dialog real, nu de la ideea că printr-o înăsprire formală scurtăm, automat, durata dosarelor. Am mai trăit episoade de „corecții rapide”, mai ales Ordonanța nr. 88/2018, și știm că, de multe ori, am ajuns să corectăm ulterior ceea ce fusese adoptat în grabă.

Sunt convins că vom continua dialogul cu Ministerul Justiției, cu Parlamentul, cu celelalte profesii juridice, pentru a avea o lege mai clară, nu doar mai „dură”, o lege adaptată și eficientă mediului economic.

Conferințe și dialog: soluții comune pentru probleme comune

Tot în aceste luni am continuat și intensificat întâlnirile profesionale, conferințele de insolvență și am participat la evenimente organizate de celelalte profesii liberale.

Mesajul pe care l-am repetat, în forme diferite, a fost același: trebuie să găsim soluții comune problemelor comune. Practicieni în insolvență, magistrați, avocați – nu putem susține fiecare, în mod distinct, aceleași probleme, dar să ne plângem, separat, de aceleași blocaje. **Este necesar să dovedim unitate și să susținem împreună modificări legislative adaptate noilor cerințe, remediind totodată atât erorile, cât și lacunele.** În aceste dezbateri am încercat să mutăm discuția din logica „versus” în logica „alternativelor”: *restructurare versus insolvență* – nu ca opțiuni antagonice, ci ca instrumente potrivite pentru momente diferite ale aceleiași dificultăți; *concordat sau reorganizare*, nu ca „tabere”, ci ca soluții adaptate stării patrimoniului; *rolul creditorului bugetar*, privit nu doar ca „principal creditor”, ci ca partener fără de care procedurile nu se pot finaliza eficient.

În plus, au intrat tot mai serios în discuție și teme precum obligațiile privind prevenirea spălării banilor, care ne privesc direct și pentru care, recunosc, avem încă loc de conștientizare și formare.

S-a ridicat, inclusiv în interviuri publice, întrebarea dacă UNPIR poate contribui la reducerea deficitului bugetar. Răspunsul corect este că noi deja contribuim.

În procedurile de insolvență, obligațiile bugetare sunt plătite cu prioritate, așa cum stabilește atât Codul civil, cât și Legea nr. 85/2014. Ne străduim ca, din ceea ce se recuperează, să ajungă cât mai mult la buget. Dar, din nou, nu putem face asta singuri. Dacă aprobările pentru valorificări întârzie, întârzie automat și încasările, iar acestea sunt diminuate semnificativ de

costurile de conservare și administrare, dar și de cele cauzate urmare a deprecierei morale a activelor.

De aceea insistăm pe ideea de schimbare de paradigmă: nu suntem doar cei care „repară” după ce problemele au explodat, ci vrem să fim implicați mai mult și în prevenție. Asta înseamnă consultare timpurie, educație economică, antreprenori care vin la practician nu doar când situația este critică, ci când mai există spațiu real de redresare.

Între criză și normalitate

Dacă privim în ansamblu ultimele trei luni, tabloul nu este nici simplu, liniștit, nici apocaliptic.

Pe de-o parte, avem presiune publică, un pachet legislativ controversat, riscul de a simplifica excesiv un fenomen complex prin formule sonore precum „sport național”. Pe de altă parte, avem o profesie tot mai prezentă în dezbaterile publice, conferințe pline, dialog cu magistrații, o înțelegere tot mai matură a diferenței dintre numărul de dosare și impactul lor real în economie.

Insolvența rămâne, în mod real, o parte a normalității economiei de piață, nu o anomalie. Rolul nostru este să gestionăm această normalitate cu responsabilitate, să cerem legi clare și aplicabile, să apărăm terminologia corectă și să ne asumăm, ca profesioniști, atât rolul de „medici” ai companiilor în dificultate, cât și pe cel de parteneri loiali ai sistemului de justiție și ai statului.

Sunt convins că perioada care urmează nu va fi ușoară. Dar sunt la fel de convins că, prin dialog, prin comunicare și prin asumarea responsabilității profesionale, putem transforma aceste provocări într-un pas înainte pentru profesia noastră și pentru întregul domeniu al insolvenței.

Închei într-o manieră optimistă, care încurajează la dialog și bună-credință, la responsabilitate și asumare pentru dezvoltarea unui mediu onest, transparent, coerent, apt să permită practicienilor în insolvență să își desfășoare activitatea profesională într-un cadru și stare de normalitate și unde mediul de afaceri și partenerii instituționali să fie activi și să pășească cu încredere.

CREDITORII – OBSERVATORI SAU ACTORI AI DESCHIDERII PROCEDURII CONCORDATULUI PREVENTIV?

CREDITORS – OBSERVERS OR KEY PLAYERS IN OPENING PREVENTIVE CONCORDAT PROCEEDINGS

ABSTRACT

The amendment of Law no. 85/2014, following the transposition of EU Directive 2019/1023, has in practice led not only to increased interest from debtors in difficulty in accessing such proceedings, but also to creditors' efforts to block court applications they consider prejudicial.

In this context, determining the debtor's "state of difficulty" when requesting access to a preventive procedure, an underlying condition subject to the scrutiny of the syndic judge, becomes a point of disagreement between the debtor and the creditors.

This conflict of interests in the context of examining the request to open preventive concordat proceedings raises the issue of whether creditors' participation is compatible with the inherently non-contentious nature of this procedure.



Jud. **ELENA BLIDARU MATEESCU** –
Tribunalul București

KEYWORDS: preventive concordat • non-contentious procedure • intervention • inadmissibility • insolvency • state of difficulty

Creșterea numărului de cauze având ca obiect cereri de deschidere a procedurii concordatului preventiv înregistrate pe rolul instanțelor judecătorești generează expectativa unor mecanisme de prevenție funcționale, dar deschide totodată calea unor noi întrebări și divergențe jurisprudențiale.

Deși legea permite și creditorilor să formuleze o cerere de deschidere a procedurii de concordat preventiv, în anumite condiții, practica instanțelor judecătorești relevă că investirea judecătorilor-sindici cu cereri de deschidere a procedurilor constituie, de cele mai multe ori, inițiativa debitorilor, care, într-o etapă inițială a aplicării dispozițiilor legale, astfel cum acestea au fost modificate prin Legea nr. 216/2022, au constituit actori singulari ai acestei proceduri necontencioase.

Pe măsura creșterii numărului de cereri adresate judecătorilor-sindici, prezența creditorilor nu s-a mai limitat la etapa

subsecventă deschiderii procedurilor de concordat, condiționată de soluționarea favorabilă a cererii debitorului, ci a devenit una din ce în ce mai frecventă încă din etapa soluționării cererii de deschidere a procedurii.

Dacă, ulterior deschiderii procedurii concordatului preventiv, rolul creditorilor și limitele între care aceștia acționează nu constituie un subiect de controversă, nu același lucru poate fi spus în privința recunoașterii posibilității acestora de a se face ascultați cu ocazia judecării cererii de deschidere a procedurii concordatului preventiv.

În lipsa unor dispoziții exprese ale legii sub acest aspect, a revenit judecătorilor-sindici sarcina de a stabili dacă rezervă creditorilor rolul de simpli observatori ai soluționării cererii de deschidere a procedurii de concordat preventiv ori dacă le acordă posibilitatea de a participa.

Cadrul legal:

Art. 23 alin. (1) din Legea nr. 85/2014: „Orice debitor aflat în dificultate, cu excepțiile prevăzute la lit. a), b) și c) ale art. 16, poate introduce la tribunalul competent o cerere de deschidere a procedurii de concordat preventiv.”

Art. 527 C. pr. civ.: „Cererile pentru soluționarea cărora este nevoie de intervenția instanței, fără însă a se urmări stabilirea unui drept potrivit față de o altă persoană, precum sunt cele privitoare la darea autorizațiilor judecătorești sau la luarea unor măsuri legale de supraveghere, ocrotire ori asigurare, sunt supuse dispozițiilor prezentei cărți.”

Art. 532 alin. (2) C. pr. civ.: „Instanța poate dispune, chiar din oficiu, orice măsuri utile cauzei. Ea are dreptul să asculte orice persoană care poate aduce lămuriri în cauză, precum și pe acelea ale căror interese ar putea fi afectate de hotărâre.”

Art. 536 alin. (1) C. pr. civ.: „Dispozițiile art. 527-535 referitoare la procedura necontencioasă se completează cu dispozițiile de procedură contencioasă, în măsura în care acestea din urmă sunt compatibile cu natura necontencioasă a cererii.”

Art. 61 C. pr. civ.: „(1) Oricine are interes poate interveni într-un proces care se judecă între părțile originare. (2) Intervenția este principală, când intervenientul pretinde pentru sine, în tot sau în parte, dreptul dedus judecății sau un drept strâns legat de acesta.”

Art. 78 alin. (1) C. pr. civ.: „În cazurile expres prevăzute de lege, precum și în procedura necontencioasă, judecătorul va dispune din oficiu introducerea în cauză a altor persoane, chiar dacă părțile se împotrivesc.”

De ce ar participa creditorii în acest punct al procedurii?

După cum poate fi de altfel intuit, iar practica o confirmă, de cele mai multe ori, prezența creditorilor la momentul discutării cererii de deschidere a procedurii concordatului preventiv este o manifestare a „vigilenței” acestora, în condițiile în care creditorii se prezintă în fața judecătorului-sindic pentru a susține că debitorul lor – societate care dorește să îi fie aplicată o procedură de prevenire a insolvenței – se află în realitate într-o ipoteză ce o exclude de la o astfel de procedură, respectiv se află în stare de insolvență¹.

Practica recentă relevă însă și ipoteza creditorilor care se prezintă în fața judecătorului-sindic la momentul discutării procedurii concordatului pentru a sprijini poziția debitorului².

Prima ipoteză e însă cea mai frecvent întâlnită.

Una dintre formele prin care creditorii solicită să participe într-o astfel de etapă este pe calea cererilor de intervenție, formulate potrivit art. 61 și urm. C. pr. civ.

Distinct de această cale procedurală, regăsim în practică cereri formulate de creditorii, în temeiul dispozițiilor art. 532 alin. (2) teza a II-a C. pr. civ., respectiv cereri de „de a fi

ascultați”, precum și „obiecțiuni” ale creditorilor la cererile debitorilor de deschidere a concordatului preventiv.

Se remarcă în practică faptul că forma în care creditorii înțeleg să își susțină pozițiile procesuale în cadrul cererilor de deschidere a procedurii concordatului preventiv a prezentat mai puțină importanță pentru judecătorii investiți cu astfel de cereri – fie ele cereri de intervenție, obiecțiuni ori cereri de a fi ascultați.

Aceasta deoarece instanțele fie au apreciat ca inadmisibilă de plano participarea creditorilor în cadrul cererii de deschidere a procedurii concordatului, fie au adoptat poziția contrară, fără ca rațiunile determinate în adoptarea unei soluții ori alta să fie date de calea procedurală aleasă de creditorii.

Tocmai din această perspectivă, apreciem că se impune cu prioritate stabilirea admisibilității demersurilor creditorilor, care urmăresc să fie ascultați cu privire la starea economică afirmată de către debitor, forma în care un astfel de demers poate fi întreprins constituind o chestiune subsecventă.

Într-o primă orientare a practicii, instanțele au apreciat că cererile de intervenție ale creditorilor, prin care aceștia solicită, în esență, respingerea cererii de deschidere a procedurii de concordat, sunt incompatibile cu procedura reglementată de dispozițiile art. 23 și urm. din Legea nr. 85/2014, întrucât întârzie desfășurarea procesului și, prin urmare, sunt inadmisibile.

În această opinie, principalul argument pentru a nega creditorilor posibilitatea de a interveni în acest moment al procedurii ține de pretinsa incompatibilitate a procedurii concordatului preventiv cu procedura necontencioasă de drept comun, incompatibilitate care este argumentată prin frânele pe care o astfel de intervenție le-ar pune celerității procedurii.

S-a reținut în acest sens, pe cale jurisprudențială³, că: „procedura concordatului preventiv este una necontencioasă, cu caracter special. În cauză, intervenienta pretinde pentru sine un drept strâns legat de dreptul disputat, iar procedura concordatului preventiv nu presupune disputarea unui drept între părți adverse și implicit reclamarea pentru sine a dreptului disputat. Spre deosebire de procedura necontencioasă de drept comun, cea instituită de dispozițiile art. 16 și următoarele din Legea nr. 85/2014 are caracter special, iar aplicarea prevederilor de drept comun prevăzute de art. 528 și următoarele din Codul de procedură civilă este condiționată de compatibilitatea cu specificul procedurii insolvenței, conform art. 342 din legea insolvenței. Totodată, judecătorul-sindic reține că ar contraveni și dispozițiilor art. 18 alin. (1) din Legea nr. 85/2014, care prevăd că cererea se soluționează de urgență.

Rezultă că intervenientul principal reclamă pentru sine un drept dedus judecății, ceea ce face ca această procedură să fie incompatibilă cu cererea de intervenție.”

De remarcat este faptul că, în cadrul aceleiași decizii de speță, ca urmare a respingerii cererii de intervenție formulată de către creditor, acesta solicită instanței să facă aplicarea dispozițiilor art. 532 alin. (2) teza a II-a C. pr. civ. și să introducă în cauză intervenienta în calitate de intimat, ale cărei drepturi sunt afectate de procedură, și, în consecință, să



Practica recentă relevă însă și ipoteza creditorilor care se prezintă în fața judecătorului-sindic la momentul discutării procedurii concordatului pentru a sprijini poziția debitorului.

analizeze apărărilor intervenientei cu privire la admisibilitatea și temeinicia cererii de concordat.

Investită cu această solicitare, instanța o apreciază din nou inadmisibilă, sens în care reține că, „potrivit dispozițiilor art. 527 din Codul de procedură civilă, procedura necontencioasă este incidentă în cazul cererilor pentru soluționarea cărora este nevoie de intervenția instanței, fără însă a se urmări stabilirea unui drept potrivit față de o altă persoană.

Procedura necontencioasă prevăzută de dispozițiile art. 16 și următoarele din Legea nr. 85/2014 are caracter special, iar, prin raportare la art. 342 alin. (1) din Legea nr. 85/2014, dispozițiile prevăzute pentru procedura contencioasă de drept comun își vor găsi aplicabilitatea în măsura în care nu contravin procedurii concordatului preventiv (...).

Judecătorul-sindic reține că, în procedura concordatului preventiv, nu sunt incidente dispozițiile art. 532 alin. (2) C. pr. civ., având în vedere că legea insolvenței recunoaște exclusiv debitorului dreptul de a sesiza instanța cu cererea de concordat preventiv, iar dreptul creditorului de a formula aceeași cerere este condiționat de acordul debitorului.

Judecătorul-sindic constată că procedura de concordat preventiv este un remediu prevăzut de lege exclusiv în favoarea debitorului aflat în dificultate financiară și urmărește crearea unui cadru procesual care să ducă la optimizarea modului de recuperare a creanțelor creditorilor.

Totodată, dacă s-ar accepta ca un creditor sau mai mulți să poată fi ascultați în această procedură, s-ar ajunge la situația în care cererea ar deveni contencioasă cu consecința respingerii sale pentru alte motive decât cele limitativ prevăzute de art. 16 alin. (2) din Legea nr. 85/2014, în contextul în care judecătorul-sindic se pronunță asupra cererii de deschidere a procedurii de concordat preventiv doar în baza înscrisurilor de la dosar”.

Tot în practica judiciară⁴ s-a reținut că: „Legea nr. 85/2014 recunoaște exclusiv în favoarea debitorului dreptul de a solicita deschiderea procedurii de concordat preventiv, procedură specială, care se soluționează de urgență și prin care se urmărește crearea unui cadru procesual care să ducă la încheierea contractului de concordat.

Creditoarea a formulat obiecțiuni la cererea debitoarei, însă intervenția acestei societăți nu este admisibilă în această procedură necontencioasă, care ar permite negocierea și încheierea contractului de concordat. În procedura de concordat preventiv, creditorii își valorifică drepturile prin vot exprimat în cadrul adunării creditorilor, fiind consacrat caracterul colectiv al acestei proceduri. În cererea sa, creditoarea a indicat dispozițiile art. 531, art. 532 C. pr. civ., însă aceste dispoziții nu sunt compatibile cu dispozițiile Legii nr. 85/2014.

Dacă cererea sa de intervenție ar fi încuviințată, ar deveni parte în procedura de judecată a cererii de concordat preventiv, situație incompatibilă cu aceea de creditor care ar vota ulterior în cadrul adunării creditorilor.”

Deși rațiunile pentru care instanțele au arătat reticență în a recunoaște dreptul creditorilor de a interveni în cererile de deschidere a procedurii concordatului preventiv sunt în parte întemeiate, în sensul în care este necesar a asigura celeritatea soluționării acestora, cu respectarea limitelor procedurii necontencioase în care aceasta se judecă, apreciem că nu se

poate reține o veritabilă incompatibilitate între procedura concordatului și procedura necontencioasă de drept comun, cu consecința inadmisibilității prezenței creditorilor la momentul discutării deschiderii procedurii concordatului preventiv.

Față de argumentele reținute în sprijinul primei opinii prezentate, menționăm, în primul rând, faptul că, deși procedura concordatului preventiv este o procedură pusă la dispoziția debitorilor, absolutizarea drepturilor debitorilor, cu ignorarea ori excluderea totală a intereselor creditorilor din acest proces, nu corespunde scopului procedurii.

Mai mult, argumentul potrivit căruia concordatul este un remediu prevăzut de lege exclusiv în favoarea debitorului nu separă, ci apropie această procedură de cea necontencioasă de drept comun.

Prin faptul că procedura concordatului e prevăzută în favoarea debitorului înțelegem natura unilaterală a unei astfel de cereri, prin care nu se urmărește dezlegarea unui drept potrivit.

Or, e de esență procedurii necontencioase absența unui conflict de interese, a unui litigiu, a unui diferend în sensul clasic. Este de esență oricărei proceduri necontencioase faptul că nu urmărește stabilirea unui drept potrivit.

Pe cale de consecință, acest argument nu ni se pare suficient pentru a justifica înlăturarea posibilității creditorilor de a fi ascultați.

În ceea ce privește susținerea potrivit căreia participarea creditorilor ar urmări în această etapă a concordatului stabilirea unui drept potrivit în contradictoriu cu debitorul, ceea ce ar transforma procedura concordatului într-una contencioasă, apreciem că nici aceasta nu se

verifică în practică.

În realitate, terții creditorii se implică în această etapă, considerând că interesele le-ar putea fi afectate prin formularea cererii necontencioase de deschidere a concordatului preventiv, respectiv prin hotărârea de deschidere.

De cele mai multe ori, participarea lor urmărește lămurirea instanței cu privire la obiectul cererii și evitarea prejudicierii intereselor lor. Pornind de la ipoteza cea mai des întâlnită în practică, respectiv aceea a creditorilor care intervin pentru a susține lipsa de temeinicie a cererii de deschidere a procedurii de concordat, pentru a combate starea de dificultate afirmată de debitor și a susține starea de insolvență a acestuia, putem reține că terții nu formulează pretenții proprii în legătură cu cererea.

Contrarietatea de interese nu poate fi tradusă într-un conflict de drepturi între creditorii și debitor.

O intervenție a creditorilor în soluționarea cererii debitorului de deschidere a procedurii concordatului preventiv nu poate fi socotită incompatibilă și, prin urmare, inaplicabilă, conform art. 342 din Legea nr. 85/2014, decât în măsura în care fie contravine principiului celerității cu care o astfel de cerere trebuie soluționată, fie este reglementată o altă cale pentru valorificarea apărării respective.

Or, în ceea ce privește cererea de deschidere a procedurii concordatului, Legea nr. 85/2014 nu a pus la dispoziția creditorilor o procedură prin care să se opună și prin care să



**Mai mult,
argumentul
potrivit căruia
concordatul este
un remediu
prevăzut de lege
exclusiv în
favoarea
debitorului nu
separă, ci apropie
această procedură
de cea
necontencioasă de
drept comun.**

invoce fie incapacitatea de plată a debitorului (deci insolvența), fie lipsa unei reale dificultăți, similar opoziției reglementate în cazul cererii de deschidere a procedurii de insolvență formulate de debitor.

În ceea ce privește celeritatea, în condițiile în care intervenția creditorilor implică, de cele mai multe ori, prezentarea concluziilor proprii cu privire la starea economică a debitorului, fără temporizări ale procedurii și fără suplimentarea probatoriului, nu vedem nicio rațiune pentru a reține nesocotirea acestui deziderat.

Eventuala încuviințare a acestor cereri nu transformă procedura într-una contencioasă, susținerile creditorilor urmând a fi avute în vedere tocmai în contextul judecării unei cereri în procedură necontencioasă.

În acest sens, practica⁵ reține că „procedura necontencioasă nu împiedică, *per se*, intervenția unor terți ale căror interese ar putea fi afectate de hotărâre, așa cum rezultă expres din dispozițiile art. 531 și 532 C. pr. civ., care permit atât intervenția terților, cât și posibilitatea judecatorului de a dispune citarea din oficiu a unor astfel de persoane.

În condițiile în care legiuitorul a dat posibilitatea judecatorului să dispună introducerea forțată a unor astfel de persoane în cauză, cu atât mai mult nu li se poate refuza terților dreptul de a formula ei înșiși o astfel de cerere, singura instituție la care poate fi raportată o astfel de cerere fiind cea a intervenției voluntare, prevăzută de art. 61 C. pr. civ.

Or, atât timp cât legea dă posibilitatea de a introduce terți în cauză, cu atât mai mult trebuie recunoscută posibilitatea acestor terți, care ar putea fi necunoscuți judecatorului, să intervină în cauză pentru a fi „ascuțați”.

În concluzie, va reține instanța că singura posibilitate a terților de a invoca aspecte în legătură cu anumite interese ale acestora care ar putea fi afectate de hotărârea pronunțată în cadrul procedurii necontencioase este aceea a formulării unei cereri de intervenție voluntară, potrivit dispozițiilor art. 61 C. pr. civ.

Pe de altă parte, eventuala încuviințare, în principiu, a acestor cereri nu transformă prezenta procedură într-una contencioasă, susținerile intervenienților urmând a fi avute în vedere tocmai în contextul judecării unei cereri în procedură necontencioasă.

Note

¹ Trib. București, s. a VII-a civ., încheierea din 6 mai 2025.

² Trib. București, s. a VII-a civ., sent. civ. nr. 2433 din 6 mai 2025.

³ Trib. Buzău, s. civ., încheierea din 25 noiembrie 2024.

Prin urmare, având în vedere, pe de-o parte, atât calitatea de creditor a celor două petente, cât și, pe de altă parte, faptul că acestea, în realitate, nu au solicitat efectiv deschiderea procedurii, ci înțeleg numai să invoce inaplicabilitatea dispozițiilor art. 16 și urm. din Legea nr. 85/2014, susținând totodată că deschiderea procedurii de concordat ar afecta posibilitatea acestora de recuperare a creanțelor, chiar și prin formularea unei cereri de deschidere a procedurii, judecătorul-sindic va reține că este îndeplinită condiția existenței unui interes personal în formularea cererii.

În mod similar, într-o altă decizie de speță⁶, se reține că, „deși în etapa deschiderii procedurii concordatului preventiv, aceasta prezintă caracter necontencios, în condițiile în care judecătorul-sindic verifică pe bază de necontradictorialitate incidența dispozițiilor art. 5 pct. 27 din Legea nr. 85/2014, formularea unor cereri de intervenție nu este exclusă. De altfel, chiar dispozițiile art. 531 din Codul de procedură civilă fac referire la posibilitatea de a se formula cereri de intervenție în cursul procedurii necontencioase – dacă cererea, prin însuși cuprinsul ei ori prin obiecțiile ridicate de persoanele citate sau care intervin, prezintă caracter contencios, instanța o va respinge”.

Concluzii

Independent de divergențele relative la forma în care creditorilor ar trebui să le fie permisă participarea în etapa discutării cererii de deschidere a procedurii concordatului preventiv, se observă o tendință majoritară a practicii de a nu transforma creditorii în simpli observatori ai deschiderii unei proceduri ce le afectează în mod direct drepturile și interesele.

Această orientare corespunde nevoii de echilibru între drepturile debitorului și cele ale creditorilor și asigură premisele unei decizii fundamentate pe cunoașterea poziției tuturor părților interesate.

În contextul în care una dintre recomandările Directivei 2019/1023 este aceea ca „orice operațiune de restructurare, în special dacă este de mare anvergură și care generează un impact semnificativ, să se bazeze pe un dialog cu părțile interesate”⁷, ascultarea creditorilor încă de la debutul unei astfel de proceduri nu poate constitui decât un prim pas în acest scop.

⁴ C. Ap. Ploiești, dec. civ. nr. 10 din 15 ianuarie 2025.

⁵ Trib. București, s. a VII-a civ., încheierea din 6 mai 2025.

⁶ Trib. Timiș, încheierea din 8 februarie 2024.

⁷ Directiva (UE) 2019/1023 a Parlamentului European și a Consiliului din 20 iunie 2019 – Considerentul 10 din Preambul.



Pe de altă parte, eventuala încuviințare, în principiu, a acestor cereri nu transformă prezenta procedură într-una contencioasă, susținerile intervenienților urmând a fi avute în vedere tocmai în contextul judecării unei cereri în procedură necontencioasă.

CONTROLUL CREDITORILOR ASUPRA ACTIVITĂȚII CURENTE A DEBITOAREI ÎN INSOLVENȚĂ. STUDII DE CAZ¹

CREDITORS' CONTROL OVER THE DEBTOR'S DAY-TO-DAY OPERATIONS IN INSOLVENCY. CASE STUDIES

ABSTRACT

This paper provides a focused analysis of the debtor's right, arising from the principle of continuity of business operations, to carry on its ordinary course of activity during the observation and reorganization stages. Drawing on two case studies, it addresses a practical question: what are the limits of the debtor's ability to continue operating while insolvency proceedings are pending?



Av. **SIMONA MARIA MILOȘ** –
președinte, Institutul Național de
Pregătire a Practicienilor în Insolvență
(INPPI)

KEYWORDS: ordinary course of business • creditors' control • debtor-in-possession • supervision of ongoing activity

Unul dintre principiile de bază ale procedurii insolvenței îl constituie continuarea activității curente a debitorului, conform obiectului de activitate al acestuia.

Potrivit acestui principiu, inspirat din sistemul american al *Chapter 11*, cunoscut și sub denumirea de „*debtor in possession*”, conducerea afacerii rămâne, în continuare, la debitor, acesta având toate prerogativele de care beneficiază cei nesupuși procedurii de insolvență.

La o primă vedere, acest principiu din procedura insolvenței ar trebui să garanteze ceea ce doctrina civilistă a definit a fi principiul forței obligatorii a contractelor – *pacta sunt servanda* –, asigurând astfel stabilitatea contractelor încheiate și asumate de debitorul aflat în procedură anterior momentului deschiderii unei astfel de proceduri.

Cu toate acestea, principiul nu este unul absolut, procedura insolvenței având propriile reguli și stabilind limitele în care dreptul de a continua desfășurarea activităților curente poate fi exercitat în fapt, în mod real, de către debitor.

Prin urmare, prezentul material își propune o analiză în concret a acestui principiu, pornind de la un studiu de caz interesant, care aduce în prim plan o întrebare legitimă, și anume: Care sunt limitele în care debitorul își poate exercita dreptul de a-și continua activitatea curentă în procedura insolvenței?

Pentru a răspunde acestei întrebări, se impune o analiză sistematică a normelor relevante cuprinse în Legea nr. 85/2014.

Pentru început, art. 5 pct. 2 din Legea nr. 85/2014 definește activitățile curente ca fiind „acele activități de producție,

comerț sau prestări de servicii și operațiuni financiare, *propușe a fi efectuate de debitor* în perioada de observație și în perioada de reorganizare, în cursul normal al activității sale, cum ar fi:

- a) *continuarea activităților contractate* și încheierea de noi contracte, conform obiectului de activitate;
- b) efectuarea operațiunilor de încasări și plăți aferente acestora;
- c) asigurarea finanțării capitalului de lucru în limite curente”.

Mai departe, potrivit dispozițiilor art. 87 alin. (1) din Legea nr. 85/2014, se prevede că, în perioada de observație, debitorul va putea să continue desfășurarea activităților curente și poate efectua plăți către creditorii cunoscuți, care se încadrează în condițiile obișnuite de exercitare a activității curente, fie sub supravegherea administratorului judiciar, dacă debitorul a formulat o cerere de reorganizare și nu i-a fost ridicat dreptul de administrare, fie sub conducerea administratorului judiciar, dacă debitorului i s-a ridicat dreptul de administrare.

Față de principiul general al continuării contractelor aflate în derulare, practicianului în insolvență îi revine dreptul suveran de a aprecia asupra oportunității menținerii sau denunțării contractelor, perspectiva fiind una exclusiv economică.

Aceasta înseamnă că o primă posibilitate de afectare a derulării contractelor încheiate de către debitor anterior deschiderii procedurii insolvenței rezidă în opțiunea unilaterală a practicianului în insolvență de a menține sau de a denunța acel contract aflat în derulare.

Așa cum arătam într-un alt articol², deși ca denumire este identică, „denunțarea”, în insolvență nu reflectă trăsăturile juridice ale „denunțării” clasice, din dreptul material al contractelor, prin aceea că principala caracteristică a celei dintâi este aceea că denunțarea exclude, *de plano*, culpa debitorului.

Un astfel de caz de încetare a unui contract în derulare, propriu materiei insolvenței și, în consecință, derogatoriu de la dreptul comun al obligațiilor, nu are în vedere culpa debitorului, ci situația (subiectivă) a unui dezechilibru contractual al debitorului, a cărui agravare trebuie oprită.

Printr-o soluție de respingere a unor obiecții de neconstituționalitate³, Curtea Constituțională a surprins însăși rațiunea instituției denunțării în materia insolvenței, subliniind caracterul *sui generis* al unei astfel de denunțări:

„Regimul juridic, original, al continuării contractelor în curs după deschiderea procedurii insolvenței are drept scop crearea unor pârguri menite, pe de o parte, să întrerupă unele raporturi contractuale a căror execuție este prea oneroasă, inutilă sau neprofitabilă pentru debitor, iar pe de altă parte să permită continuarea contractelor utile pentru redresarea debitorului. În urma analizei economico-financiare, subsumată ideii de a fi obținute sau păstrate elemente de activ cât mai mari, practicianul în insolvență va hotărî fie menținerea, fie denunțarea contractelor. Opțiunea administratorului sau a lichidatorului va fi subsumată interesului prevăzut de lege, și anume obținerea unei valori cât mai mari a averii debitorului insolvent.”



Cu toate acestea, principiul nu este unul absolut, procedura insolvenței având propriile reguli și stabilind limitele în care dreptul de a continua desfășurarea activităților curente poate fi exercitat în fapt, în mod real, de către debitor.

Prin urmare, perspectiva practicianului în insolvență care denunță un contract aflat în derulare, fiind una strict economică, criticile care pot fi ridicate printr-o contestație la măsură de către cel interesat, pentru a putea forma obiectul controlului exercitat de judecătorul-sindic, trebuie subsumate doar criteriului de legalitate, și nu celui de oportunitate.

Soluțiile pronunțate în jurisprudență⁴ susțin o astfel de restrângere a obiectului și a limitelor controlului, considerându-se astfel:

„În această privință, Curtea notează că art. 123 din Legea nr. 85/2014 îi conferă administratorului judiciar prerogativa de a decide denunțarea contractului, cu scopul de a maximiza averea debitorului. Textul de lege nu detaliază însă motivele pentru care administratorul judiciar ar putea decide denunțarea și nici nu prevede condiții obligatorii pe care acesta ar trebui să le analizeze, în prealabil, luării unei astfel de măsuri (cum ar fi o analiză preliminară de piață, la care debitoarea, prin administrator special, a făcut trimitere), ci stabilește doar scopul ce trebuie urmărit – creșterea la maxim a valorii averii debitorului.

Așadar, legiuitorul a lăsat la aprecierea administratorului judiciar evaluarea impactului economic pe care continuarea contractului îl poate avea asupra șanselor de redresare a debitorului.

Or, o astfel de opțiune a administratorului judiciar reprezintă o decizie managerială ce poate fi controlată sub aspectul oportunității numai de creditorii, conform art. 45 alin. (2) din Legea nr. 85/2014, întrucât atribuțiile judecătorului-sindic sunt limitate la controlul judecătoresc.

În ceea ce privește însă decizia administratorului judiciar de a denunța contractul, în acord cu judecătorul-sindic, Curtea apreciază că aceasta este o chestiune de oportunitate ce excede controlului judecătoresc, putând fi cenzurată numai de creditorii, în condițiile art. 45 alin. (2) teza finală din Legea nr. 85/2014.”

În concret, aspectele de nelegalitate a măsurii denunțării care ar putea fi invocate pe calea unei contestații sunt cele cuprinse în art. 123 alin. (1) din Legea nr. 85/2014, respectiv să fie vorba despre un contract în derulare, neexecutat substanțial sau în totalitate de către toate părțile implicate, denunțarea să fie dispusă în termenul de prescripție de 3 luni de la data deschiderii procedurii, să fie motivată prin notificarea de denunțare, pentru justificarea rațiunii că a fost luată în scopul maximizării averii debitorului.

Aspectele legate de riscul denunțării, de către practicianul în insolvență, a contractelor aflate în derulare este unul cunoscut deja atât profesioniștilor în domeniu, cât și participanților în procedura insolvenței, existând o jurisprudență consistentă⁵ în acest sens, dar și doctrină relevantă.

Distinct de posibilitatea denunțării oricărui contract aflat în derulare, un aspect mai puțin întâlnit în practica instanțelor și, de asemenea, mai puțin abordat la nivel doctrinar este cel al posibilității creditorilor de a interveni în activitatea curentă a debitorului prin posibilitatea de a impune debitorului un nou cocontractant în locul celui dintâi, obiectul concret al prezentei analize.

În acest context, se pune întrebarea dacă, fie urmare a denunțării unui contract de către practicianul în insolvență, motivul fiind acela al dezechilibrului economic generat de acel contract, fie urmare a ajungerii la termen, încheierii unui nou contract, alegerii cocontractantului și stabilirii condițiilor contractuale, pot fi impuse debitorului de către creditor. Cât de eficient este principiul păstrării dreptului de administrare al debitoarei? Este unul absolut sau, dimpotrivă, condiționat în toate cazurile de alte principii sub care este construită întreaga arhitectură a procedurii insolvenței?

Este evident că răspunsul la aceste întrebări prezintă importanță nu doar din perspectiva debitorului sau din cea a creditorilor participanți într-o procedură de insolvență, ci și, mai ales, din perspectiva potențialilor cocontractanți ai debitorului, din prisma regulilor și principiilor specifice dreptului comun în materie, cu care aceștia au fost obișnuiți.

Am ales două soluții jurisprudențiale care au abordat diferit problema în discuție, situația de fapt fiind similară în ambele spețe.

STUDIUL DE CAZ (I):

O primă speță am identificat-o la nivelul Tribunalului Iași⁶, hotărârea fiind rămasă definitivă prin renunțarea de către apelante la apelul formulat. Prin urmare, problema de drept incidentă nu a făcut obiectul devoluției în fața instanței de control judiciar.

La data de 24.02.2017, administratorul judiciar al debitoarei X. SRL, aflată în perioadă de observație și cu dreptul de administrare păstrat, a convocat adunarea creditorilor debitoarei X. SRL, raportat la dispozițiile art. 87 alin. (2) din Legea nr. 85/2014, cu ordinea de zi: exprimarea de către creditorii a opiniei cu privire la oportunitatea încetării, la termen, a contractului de prestări servicii administrare comercială și tehnică, încheiat de debitoare cu Y, prin transmiterea unei notificări în acest sens prestatorului, cu respectarea preavizului contractual, având în vedere clauza de prelungire automată, stipulată în art. 4.1 din Contract.

Prin hotărârea adunării creditorilor X. SRL, aceștia au hotărât, cu majoritate, încetarea, la termen, a contractului.

Împotriva acestei hotărâri, au fost formulate contestații de către creditorii care au votat împotriva măsurii încetării contractului, solicitându-se anularea ca nelegală a hotărârii adunării creditorilor.

Au apreciat contestatorii că dispozițiile art. 45 alin. (2) teza a treia din Legea nr. 85/2014 instituie în beneficiul adunării creditorilor exclusiv dreptul de a exercita un control de oportunitate, cu privire la anumite decizii manageriale ale administratorului special. Or, actul de control presupune existența unei decizii care să fi fost luată de către administratorul special, nefiind permis adunării creditorilor să se substituie administratorului special sau celui judiciar și să adopte anumite decizii care să țină de partea de administrare concretă a debitoarei. Prin urmare, se susține că nu se poate avea un control de oportunitate din partea adunării creditorilor decât dacă există o decizie adoptată de către administratorul special.

Concluzionează că nu este posibil ca adunarea creditorilor să ia decizii subrogându-se în drepturile administratorului special și nici nu pot să-i ridice acestuia dreptul de administrare.

În replică, creditorul majoritar care a aprobat încetarea contractului arată că legea prevede clar cum se poate continua desfășurarea activităților curente în perioada de observație, raportat la dispozițiile art. 87 alin. (1) din Legea nr. 85/2014, respectiv sub supravegherea administratorului judiciar. Mai departe, prevederile art. 5 pct. 66, care detaliază supravegherea, dispun în sensul că încheierea contractelor în perioada de observație și în cea de reorganizare este posibilă când există un acord al creditorilor în acest sens.

Mai arată că [n.n., SM – deși votul nu se impune a fi motivat] argumentul exprimării unui astfel de vot de către creditorii a fost justificat de caracterul mult prea oneros al respectivului contract ajuns la termen, care, dacă ar fi continuat în aceiași termeni, ar fi prejudiciat întreaga masă credală.

SOLUȚIA INSTANȚEI DE FOND:

Analizând actele cauzei și susținerile părților, instanța de fond admite contestațiile și desființează, ca nelegală, hotărârea adunării creditorilor, reținând următoarele:

„Potrivit dispozițiilor art. 5 pct. 4 din Legea nr. 85/2014, administratorul special este persoana fizică sau juridică desemnată de adunarea generală a acționarilor/asociaților/membrilor debitorului, împuternicită să le reprezinte interesele în procedură și atunci când debitorului i se permite să își administreze activitatea, să efectueze în numele și pe contul acestuia actele de administrare necesare.

Art. 5 pct. 66 din Legea nr. 85/2014 reglementează supravegherea exercitată de administratorul judiciar și precizează că aceasta

constă în analiza permanentă a activității administratorului special și avizarea prealabilă atât a măsurilor care implică patrimoniul debitorului, cât și a celor menite să conducă la restructurarea/reorganizarea acestuia. Supravegherea operațiunilor de gestionare a patrimoniului se face prin avizul prealabil, acordat în privința următoarelor operațiuni: b) încheierea contractelor în perioada de observație și în perioada de reorganizare; d) operațiunile care implică diminuarea patrimoniului, precum casări, reevaluări etc.

Potrivit art. 56 alin. (1) lit. d), administratorul special are ca atribuție administrarea activității debitorului, sub supravegherea administratorului judiciar, după confirmarea planului, doar în situația în care nu i s-a ridicat debitorului dreptul de administrare.

Potrivit art. 123 din Legea nr. 85/2014, contractele în derulare se consideră menținute la data deschiderii procedurii. În vederea creșterii la maximum a averii debitorului, într-un termen de prescripție de 3 luni de la data deschiderii procedurii, administratorul/lichidatorul judiciar poate să denunțe orice contract, închirierile neexpirate, alte contracte pe termen lung, atâta timp cât aceste contracte nu au fost executate în totalitate ori substanțial de către toate părțile implicate.

Potrivit alin. (5) al art. 123 din Legea nr. 85/2014, pe parcursul perioadei de observație, cu acordul cocontract-



Aspectele legate de riscul denunțării, de către practicianul în insolvență, a contractelor aflate în derulare este unul cunoscut deja atât profesioniștilor în domeniu, cât și participanților în procedura insolvenței

tantului, administratorul judiciar va putea să modifice clauzele contractuale încheiate de debitor, inclusiv contractele de credit, astfel încât acestea să asigure echivalența viitoarelor prestații.

Potrivit datelor din dosar rezultă că împotriva debitoarei X. SRL s-a deschis procedura generală a insolvenței, dreptul de administrare nefiind ridicat.

Administratorul judiciar are ca atribuții principale controlul și supravegherea debitorului, reprezentarea judiciară a acestuia, elaborarea raportului privind cauzele insolvenței, a tabelelor preliminare, definitive, suplimentar și definitiv consolidat, elaborarea listei creditorilor participanți la procedură.

Administratorul special este un organ împuternicit să exercite drepturile și să execute obligațiile debitorului. Atunci când debitorul își păstrează dreptul de administrare, administratorul special are calitatea de reprezentant legal al acestuia, iar după ridicarea dreptului de administrare, acesta reprezintă interesele asociaților sau acționarilor.

Pe de altă parte, adunarea creditorilor reprezintă totalitatea creditorilor îndreptățiți să participe la procedură, având ca principale atribuții controlul de oportunitate al deciziilor manageriale, numirea administratorului judiciar, votul asupra planului de reorganizare.

Astfel, ca urmare a deschiderii procedurii insolvenței, conducerea activității debitorului trece la administratorul judiciar sau la lichidator în cazul în care debitorul își păstrează dreptul de administrare, administratorul special are calitatea de reprezentant legal al debitoarei, înlocuindu-l pe administratorul statutar în funcție la data deschiderii procedurii, iar în situația în care s-a deschis procedura insolvenței, fără ridicarea dreptului de administrare al debitoarei, activitățile de administrare ale societății se realizează de către administratorul special, sub supravegherea administratorului judiciar. Reține instanța că legea insolvenței reglementează în mod expres rolul și atribuțiile fiecărui participant la procedura insolvenței, neputându-se adopta o serie de măsuri de un organ al procedurii care nu are în competență de a le adopta.

O astfel de posibilitate ar lipsi de conținut dispozițiile Legii nr. 85/2014, fiind o ingerință atât în activitatea administratorului special, cât și în activitatea administratorului judiciar. Astfel, aceste atribuții de administrare nu pot fi exercitate de adunarea creditorilor, trecând peste competențele administratorului special sau administratorului judiciar numit în procedură.

În ceea ce privește invocarea dispozițiilor art. 87 din Legea nr. 85/2014 de către creditoarea U.C.L. IFN referitoare la faptul că încetarea unor contracte și încheierea noilor contracte sunt operațiuni care exced activității curente a debitoarei, fiind prevăzută condiția aprobării acestora de comitetul creditorilor sau de adunarea creditorilor, Curtea reține că este neîntemeiată pentru următoarele considerente:

Articolul 87 din Legea nr. 85/2014 reglementează situația debitorului în perioada de observație, fiind precizat că debitorul poate continua activitățile curente, adică activitățile obișnuite ale comerțului său, în situația în care debitorului nu

i s-a ridicat dreptul de administrare și și-a manifestat opțiunea de reorganizare, actele și operațiunile curente sunt desfășurate sub supravegherea administratorului judiciar, iar dacă i s-a ridicat dreptul de administrare, activitatea curentă este desfășurată de administratorul judiciar.

În situația în care apare necesitatea încheierii unor acte sau a întreprinderii unor operațiuni care exced activităților curente, pentru a fi efectuate, trebuie autorizate de administratorul judiciar, care va supune efectuarea acestor acte sau operațiuni aprobării comitetului creditorilor.

Dar, în prezenta cauză, nu ne regăsim în ipoteza de la alineatul 2 al articolului 87, întrucât nu este vorba de încheierea unui act sau efectuarea unei operațiuni noi în procedura de observație, ci de derularea unui contract existent la data deschiderii procedurii insolvenței, fiindu-i aplicabile dispozițiile art. 123 din legea insolvenței.

În ceea ce privește susținerea că adunarea creditorilor poate lua orice hotărâri de oportunitate, activitatea debitorului putând fi cenzurată sub aspectul oportunității de către adunarea creditorilor, a reținut instanța că faptul că adunarea creditorilor are un drept de control asupra oportunității deciziilor manageriale nu semnifică faptul că poate adopta ea însăși, direct, o serie de măsuri de administrare, ci doar poate cenzura adoptarea unor măsuri manageriale sau să prezinte judecătorului-sindic refuzul nejustificat al administratorului special sau al administratorului judiciar de a adopta o serie de măsuri care intră în competența acestora

Controlul de oportunitate al deciziilor manageriale adoptate de administratorul judiciar de către adunarea creditorilor, reglementat de art. 45 alin. (2) teza a doua din Legea 85/2014, nu semnifică substituirea adunării creditorilor în atribuțiile administratorului special și ale administratorului judiciar și adoptarea unor măsuri cu încălcarea competențelor participanților la procedură. Legea

insolvenței oferă posibilitatea sancționării administratorului judiciar care nu își exercită atribuțiile corespunzător și posibilitatea înlocuirii acestuia pentru motive temeinice, precum și posibilitatea ridicării dreptului de administrare al debitorului în condițiile expres prevăzute de legea insolvenței, dar nu substituirea în atribuțiile acestor participanți la procedură.”

Împotriva acestei hotărâri, au fost declarate apeluri de către administratorul judiciar și de către creditorul majoritar, apeluri la care s-a renunțat, urmare a încheierii unei tranzacții între părți, prin care acestea au acceptat continuarea contractului ajuns la termen, dar au renegociat clauzele contractuale prin ajustarea semnificativă a prețului, la nivelul acceptat de către creditori.

STUDIUL DE CAZ (II):

Cea de-a doua speță identificată este una mai recentă⁷, hotărârea fiind definitivă prin respingerea apelului ca nefondat, soluția pronunțată în această cauză fiind opusă celei prezentate supra.



Pe de altă parte, adunarea creditorilor reprezintă totalitatea creditorilor îndreptățiți să participe la procedură, având ca principale atribuții controlul de oportunitate al deciziilor manageriale, numirea administratorului judiciar, votul asupra planului de reorganizare.

Situația de fapt este, cu anumite nuanțe, similară cu cea prezentată în speța de mai sus, iar problema de drept a fost dezlegată de către instanța de control judiciar, aceasta menținând soluția judecătoresc-sindic.

În cadrul procedurii de insolvență a debitorului X., aflat în perioadă de observație și cu dreptul de administrare păstrat (acesta aparținând administratorului special), practicianul în insolvență: (i) denunță principalul contract al debitoarei (având ca obiect servicii de mentenanță și operare a unui parc fotovoltaic) și (ii) convoacă adunarea creditorilor, având ca ordine de zi: aprobarea încheierii unui nou contract de operare și mentenanță pentru supravegherea parcului fotovoltaic cu operatorul propus de către administratorul judiciar și aprobarea refuzării (de către administratorul judiciar) a ofertei operatorului propus de către debitor, prin administratorul special.

Adunarea creditorilor, cu votul a peste 90% din totalul masei credale, aprobă încheierea contractului de operare și mentenanță cu operatorul propus de către administratorul judiciar. De asemenea, respinge oferta operatorului propus de către debitor prin administrator special.

Împotriva măsurii de convocare a adunării creditorilor, se formulează contestație de către debitor prin administrator special, invocându-se, în esență, existența unui abuz de prerogative legale.

Întrucât susținerile părților sunt deopotrivă interesante, am ales să insistăm asupra acestor detalii, urmând să prezentăm la sfârșit soluția instanței de judecată și argumentele preluate în motivarea hotărârii.

În primul rând, este criticată însăși măsura convocării adunării creditorilor cu ordinea de zi menționată, susținându-se nelegalitatea convocării, dar și fondul chestiunii aflate pe ordinea de zi, anume nelegalitatea respingerii ofertei propuse de către administratorul special și aprobarea ofertei propuse de către administratorul judiciar, prin cea din urmă creându-se posibilitatea creditorilor de a impune debitorului încheierea unui contract (curent) cu un cocontractant.

Astfel, în cuprinsul contestației formulate, se afirmă că, dată fiind menținerea, după deschiderea procedurii insolvenței, a dreptului de administrare al debitoarei, atribuția inițierii și coordonării *activităților curente* ale debitoarei revine exclusiv Administratorului special, atribuția Administratorului judiciar rezumându-se doar la avizarea actelor propuse de către debitoare, atribuție circumscrisă celei de supraveghere a activității debitoarei. Astfel, Contestatorul neagă dreptul creditorilor de a exercita orice control asupra activității debitoarei în procedura insolvenței, prevalându-se de dreptul conferit de art. 87 din Legea nr. 85/2014 debitorului, acela de a-și conduce activitatea curentă.

Prin apărările formulate de către administratorul judiciar, acesta răspunde ambelor critici formulate de către debitor prin administratorul special.

Astfel, cu privire la *legalitatea convocării adunării creditorilor* cu ordinea de zi menționată, acesta învederează faptul că, potrivit dispozițiilor art. 47 alin. (2) din Legea nr. 85/2014, „creditorii cunoscuți vor fi convocați de administratorul judiciar sau de lichidatorul judiciar în cazurile

prevăzute expres de prezenta lege și ori de câte ori este necesar”.

În virtutea dispozițiilor legale redate mai sus, exceptând cazurile expres prevăzute de lege, în care administratorul judiciar este obligat să convoace adunarea creditorilor (de exemplu, prima ședință a adunării creditorilor după deschiderea procedurii insolvenței, ședință în care creditorii își exprimă votul asupra planului de reorganizare etc.), necesitatea convocării adunării creditorilor reprezintă exercitarea unei atribuții legale, fiind lăsată de legiuitor la aprecierea practicianului în insolvență.

Exercitarea unui drept conferit de lege exclude, *de plano*, aprecierea acestei măsuri ca fiind expresia unei conduite nelegale. În plus, orice critici cu privire la pretinsa nelegalitate a măsurii convocării pot fi făcute doar pe calea procesuală a contestației împotriva *hotărârii* adunării creditorilor, și nu pe calea contestației *la măsura* practicianului în insolvență, de convocare a respectivei adunări a creditorilor.

În aceste condiții, convocarea de către administratorul judiciar a adunării creditorilor, pentru a supune dezbaterii termenii contractelor și aprobarea încheierii acestora, nu încalcă vreo prevedere legală, ci, dimpotrivă, este atât în litera, cât și în spiritul legii insolvenței, precum și a scopului prezentei legi care este *înstituirea unei proceduri colective pentru acoperirea pasivului debitorului, cu acordarea, atunci când este posibil, a șansei de redresare a activității acestuia*.

Pe fondul susținerilor debitoarei, administratorul judiciar face o interesantă analiză sistematică, interpretând coroborat dispozițiile art. 5 pct. 2 cu cele ale art. 45 alin. (2) din Legea nr. 85/2014, arătând că, potrivit art. 5 pct. 2 din Legea nr. 85/2014, *activitățile* curente reprezintă acele *activități* de producție, comerț sau prestări de servicii și operațiuni financiare, *propuse a fi efectuate de debitor* în perioada de observație și în perioada de reorganizare, în cursul normal al activității sale, cum ar fi: a) continuarea activităților contractate și încheierea de noi contracte, *conform obiectului de activitate*; b) efectuarea operațiunilor de încasări și plăți aferente acestora; c) asigurarea finanțării capitalului de lucru în limite curente.

Prin urmare, făcând o interpretare gramaticală a textului, se afirmă că legiuitorul a avut în vedere doar acele operațiuni/servicii pe care debitorul *le prestează (efectuează)*, conform obiectului său de activitate, și pe care acesta continuă a le efectua în perioada de observație sau în cea de reorganizare, *și nu acele operațiuni, servicii sau activități pe care cocontractanții (terții) le prestează în favoarea debitorului*.

Așadar, încheierea de contracte cu terții, ce au ca obiect prestarea de către terți de servicii în favoarea debitorului – cum este cazul contractului în speță – contract de operare și mentenanță (Contractul O&M) a parcului fotovoltaic – nu se circumscribe activităților curente, nefiind vorba despre activități de producție, comerț sau prestări de servicii și operațiuni financiare, *propuse a fi efectuate de către debitor*. Cu alte cuvinte, Contractul O&M nu poate fi încadrat în categoria activităților curente ale debitoarei, serviciile urmând a fi prestate de către un terț în favoarea debitorului, și nu de către debitor, conform obiectului său de activitate.



**Prin apărările
formulate
de către
administratorul
judiciar, acesta
răspunde ambelor
critici formulate
de către
debitor prin
administratorul
special.**

Mai departe, analizând contractul și din perspectivă economică, susține ideea că, dat fiind impactul acestui contract în activitatea debitoare, acesta depășește (și) din acest punct de vedere limitele activității curente.

Astfel, menționează că, din perspectiva calificării actului – Contract de operare și mentenanță – propus a fi încheiat de către debitoare, acesta este unul ce excedează activității curente și nu reprezintă un act curent al debitoare.

Ca argumente economice, pentru care apreciază că încheierea Contractului O&M este un act care excedează activității curente, administratorul judiciar a învederat următoarele:

➤ *Criteriul finalității actului*, chiar Administratorul special susținând faptul că, în lipsa unui astfel de contract, debitoare ar pierde licențierea. Ca atare, raportat la patrimoniul acesteia, impactul economic al acestui contract este esențial;

➤ *Criteriul unicității și duratei efectelor*: un astfel de contract produce efecte pe termen lung, ca atare nu este un tip de operațiune repetitivă, pe care debitoare să o practice zilnic/lunar. Tocmai de aceea, stabilizarea unui cost just, corespunzător prestațiilor obținabile, reprezintă o operațiune care se face o dată, dar pentru un termen mai lung, tocmai pentru că are efecte substanțiale în patrimoniul debitoare;

➤ *Componenta de reparații extraordinare, capitale*, aferentă Contractului O&M, reprezintă un argument în plus, ce exclude acest contract din categoria operațiunilor repetitive. În acest sens, potrivit Contractului O&M, încheiat (...), de la data intrării în vigoare Proprietarul atribuie Operatorului, care acceptă operarea și întreținerea, atât preventivă și corectivă, ordinară și extraordinară a centralei (...) (în acest sens, art. 2.2. din contract). Tot astfel, potrivit art. 2.5. din contract, începând de la data intrării în vigoare, Operatorul garantează executarea oricăror reparații necesare pentru funcționarea corectă a Centralei.

Chiar și în ipoteza în care s-ar aprecia că acest contract are natura unui contract care se circumscrie activității curente, administratorul judiciar învederează că Legea nr. 85/2014, în ansamblul său, cuprinde o delimitare a atribuțiilor conferite organelor care aplică procedura insolvenței (judecătorul-sindic, administratorul judiciar) – debitorului – pentru ipoteza în care acestuia nu i-a fost ridicat dreptul de administrare – și creditorilor – prin organele acestora (participanți la procedură).

Astfel, cadrul legal al delimitării atribuțiilor conferite celor 3 (trei) categorii de subiecți de mai sus este asigurat de prevederile art. 45 alin. (2) din Legea nr. 85/2014, care dispun în sensul următor: „Atribuțiile judecătorului-sindic sunt limitate la controlul judecătoresc al activității administratorului judiciar și/sau al lichidatorului judiciar și la procesele și cererile de natură judiciară aferente procedurii insolvenței. Atribuțiile manageriale aparțin administratorului judiciar ori lichidatorului judiciar sau, în mod excepțional, debitorului, dacă acestuia nu i s-a ridicat dreptul de a-și administra averea.”

Totodată, teza finală a aceluiași articol dispune că: „Deciziile manageriale ale administratorului judiciar, lichidatorului judiciar sau debitorului care și-a păstrat dreptul de administrare pot fi controlate sub aspectul oportunității de către creditorii, prin organele acestora.”

Așadar, Legea nr. 85/2014 trasează o diferențiere între chestiunile de natură judiciară, controlate de către judecătorul-sindic – din punctul de vedere al legalității – și chestiunile de natură managerială, controlate de către creditorii, prin organele acestora – sub aspectul oportunității acestora.

Referitor la chestiunile de natură managerială, acestea vizează, astfel cum textul o arată cât se poate de clar, deciziile manageriale ale administratorului judiciar, lichidatorului judiciar sau debitorului care și-a păstrat dreptul de administrare. Cu privire la acestea, inclusiv în ipoteza în care debitorul și-a păstrat dreptul de administrare, se prevede, în cuprinsul art. 45 alin. (2) din Legea nr. 85/2014, că deciziile manageriale pot fi controlate sub aspectul oportunității de către creditorii, prin organele acestora.

SOLUȚIA INSTANȚEI DE FOND:

Analizând contestația formulată, judecătorul-sindic⁸ a reținut următoarele: „În conformitate cu prevederile art. 87 alin. (1) lit. b) din Legea nr. 85/2014, în perioada de observație, debitorul va putea să continue desfășurarea activităților curente și poate efectua plăți către creditorii cunoscuți, care se încadrează în condițiile obișnuite de exercitare a activității curente, sub conducerea administratorului judiciar, dacă debitorului i s-a ridicat dreptul de administrare. Prin raportare la prevederile art. 5 pct. 2, activități curente reprezintă acele

activități de producție, comerț sau prestări de servicii și operațiuni financiare, propuse a fi efectuate de debitor în perioada de observație și în perioada de reorganizare, în cursul normal al activității sale, cum ar fi: a) continuarea activităților contractate și încheierea de noi contracte, conform obiectului de activitate; b) efectuarea operațiunilor de încasări și plăți aferente acestora, c) asigurarea capitalului de lucru în limite curente.

Conform art. 2 din contractul încheiat la 31.01.2021, obiectul contractului vizează realizarea de către cocontractant a serviciilor legate de funcționarea, întreținerea și gestionarea centralei în conformitate cu cele mai înalte de calitate și standarde din industria FV (s.n. fotovoltaică) și tuturor legilor și documentelor tehnice.

După cum rezultă din acestea, încheierea unui contract, care are drept scop întreținerea și menținerea în stare de funcționare a centralei, nu poate fi încadrată la activitățile curente, serviciile urmând a fi prestate de către un terț în favoarea debitorului și nu de către debitor în conformitate cu obiectul său de activitate.

Instanța a concluzionat că în toate cazurile, conform art. 45 alin. (2) din Legea nr. 85/2014, independent de ridicarea sau nu a dreptului de administrare, controlul deciziilor manageriale se realizează de către creditorii, cum este cazul de față, și nu pot fi cenzurate de judecătorul-sindic prin raportare



Referitor la chestiunile de natură managerială, acestea vizează, astfel cum textul o arată cât se poate de clar, deciziile manageriale ale administratorului judiciar, lichidatorului judiciar sau debitorului care și-a păstrat dreptul de administrare.

la costul contractului sau la motivele legate de inexistența unei autorizații ANRE.

Având în vedere că nu s-au dovedit motive de nelegalitate care să invalideze măsura încheierii contractului cu noul operator propus de către administratorul judiciar, instanța a respins contestația ca neîntemeiată.”

SOLUȚIA INSTANȚEI DE APEL:

Împotriva sentinței Tribunalului Ilfov, debitoarea, prin administrator special, a formulat apel, criticând soluția instanței de fond ca nefiind legală și temeinică, principala susținere fiind aceea că adunarea creditorilor nu are nicio atribuție cu privire la încheierea contractelor de către debitor în perioada de observație.

Apelantul-contestator mai arată că încheierea contractului reprezintă o operațiune realizată în activitatea curentă a debitoarei, situație în care trebuia inițiată de către administratorul special sau, dacă se aprecia că depășește limitele activității curente, putea fi realizată după ce administratorul special solicita administratorului judiciar convocarea adunării creditorilor în vederea aprobării acesteia.

Totodată, apreciază că legiuitorul nu a condiționat ca serviciile să fie prestate exclusiv de către debitor pentru ca respectiva operațiune să fie calificată drept activitate curentă, respectiv situația opusă – dacă serviciile sunt prestate de un terț (cocontractant), respectiva operațiune excede activității curente și trebuie aprobată de către creditorii. În acest fel, judecătorul-sindic a introdus, în mod nelegal, un criteriu nereglementat de lege pentru a stabili dacă o anumită operațiune excede sau nu activității curente desfășurate de către debitoare.

În plus, învederează și aspectul că, în accepțiunea dispozițiilor art. 87 alin. (1) din Legea nr. 85/2014, în situația în care activitatea societății este strâns legată de obiectul de activitate, acest contract trebuie inițiat de către administratorul special și, în funcție de modul de opțiune al acestuia, solicită sau nu convocarea adunării creditorilor în vederea aprobării.

A mai arătat că, într-o altă situație similară, vizând încheierea contractului de pază, așa s-a procedat, contractul fiind încheiat la inițiativa administratorului special, fiind de neînțeles de ce s-a procedat în altă manieră în legătură cu cel mai important contract al debitoarei, esențial pentru activitatea acesteia.

Analizând actele și înscrisurile aflate la dosar, Curtea⁹ a reținut următoarele: „Contrar susținerilor apelantei-contestatoare, prima instanță a aplicat în mod corect dispozițiile art. 87 raportat la art. 5 alin. (1) pct. 2 și pct. 66 din Legea nr. 85/2014, pronunțând o soluție legală și temeinică.

Din dispozițiile art. 5 alin. (1) pct. 2 și pct. 66 din Legea nr. 85/2014, invocate de către apelantul-contestator, rezultă că activitățile curente desfășurate de către debitoare în perioada de observație și în reorganizare nu pot fi decât acele activități de producție, comerț sau prestări de servicii și operațiuni financiare propuse a fi efectuate în cursul normal al activității, cum ar fi continuarea activităților contractate și încheierea de noi contracte, conform obiectului de activitate.

Atunci când nu s-a ridicat dreptul de administrare al debitoarei, măsurile luate de administratorul special care implică patrimoniul debitoarei trebuie avizate de către administratorul judiciar, inclusiv încheierea contractelor în perioada de observație și în perioada de reorganizare.

Prin urmare, dreptul administratorului special de a încheia noi contracte prin care să angajeze patrimonial debitoarea, în perioada de observație, așa cum este cazul în speță, nu se exercită decât cu avizul administratorului judiciar.

(...)

Din interpretarea per a contrario a art. 5 pct. 4 și a art. 56 alin. (2) din Legea nr. 85/2014 rezultă că, în perioada de observație, cât timp societății debitoare nu i-a fost ridicat dreptul de administrare, administratorul special urmărește interesele debitoarei, iar nu pe cele ale acționarilor și cu atât mai puțin pe cele personale. Așadar, vătămarea pretinsă prin încheierea contractului trebuie să fie una suferită de către debitoare, ale cărei șanse de reorganizare ar fi periclitare prin pretinsa uzurpare a atribuțiilor administratorului special de către administratorul judiciar, adică prin încheierea contractului la propunerea administratorului judiciar și cu aprobarea adunării creditorilor, în loc de la inițiativa administratorului special, cu avizul administratorului judiciar (pentru activitățile curente) ori, după caz, cu aprobarea adunării creditorilor (pentru operațiunile ce depășesc activitățile curente). Or, încheierea acestui contract asigură tocmai continuarea activității societății debitoare în vederea reorganizării, fiind esențial, astfel cum arată toate părțile, pentru îndeplinirea, de către debitoare, a obligației prevăzute de art. 2 din Ordinul președintelui ANRE nr. 96/2017 și pentru păstrarea licenței eliberate de ANRE.

Mai mult, contractul a fost supus controlului de oportunitate exercitat de către adunarea creditorilor, inclusiv din perspectiva costurilor, conform art. 45 alin. (2) din Legea nr. 85/2014, indiferent dacă am califica acest contract ca fiind parte a activității curente sau ca fiind în afara activității curente, este evident că adunarea creditorilor poate aproba încheierea ambelor categorii de contracte, potrivit principiului de interpretare *qui potest majus potest et minus* (cine poate face mai mult, poate face și mai puțin). Dacă adunarea creditorilor poate aproba încheierea unor contracte care se situează în afara activității curente, cu atât mai mult poate aproba încheierea unor contracte în cursul activității curente.

În consecință, nu prezintă nicio relevanță în cauză, în raport de motivele de nulitate invocate, dacă acest contract se încadrează în categoria celor din activitatea curentă sau nu, iar o eventuală încadrare eronată a acestui contract într-o categorie sau alta nu poate justifica schimbarea soluției primei instanțe.

În subsidiar, Curtea apreciază că, deși art. 5 pct. 2 din Legea nr. 85/2014 nu distinge între contractele în care debitorul ar fi prestatorul sau beneficiarul serviciilor, caracterul esențial al acestui contract, prin impactul major asupra activității debitoarei, activitate care nu se poate desfășura în absența contractării acestui tip de servicii, așa cum arată chiar apelantul-contestator, pentru că debitoarea nu este în măsură să își asigure operarea și mentenanța centralei fotovoltaice și poate pierde licența eliberată de ANRE, îl



**Mai mult,
contractul a fost
supus controlului
de oportunitate
exercitat de către
adunarea
creditorilor,
inclusiv din
perspectiva
costurilor,
conform art. 45
alin. (2) din
Legea nr. 85/2014**

situează în afara enumerării cu titlu exemplificativ de la art. 5 pct. 2 din Legea nr. 85/2014, care privește operațiuni obișnuite, și, pe cale de consecință, în afara activității curente a debitoarei, spre deosebire de contractul de pază invocat de către apelantul-contestator.

Pentru aceste considerente, în temeiul art. 480 alin. (1) din Codul de procedură civilă, Curtea de Apel București, Secția a VI-a Civilă, va respinge apelul ca nefondat.”

Analizând spețele prezentate, o primă opinie conturată este aceea că dreptul debitorului, căruia nu i s-a ridicat dreptul de administrare, de a-și continua activitatea curentă este unul absolut, care nu permite cenzurarea/limitarea sau controlul acestuia de către creditori, prin organele acestora.

Principalul argument în favoarea acestei opinii este acela că posibilitatea controlului de oportunitate al deciziilor manageriale adoptate de administratorul judiciar de către adunarea creditorilor, reglementat de art. 45 alin. (2) teza a doua din Legea nr. 85/2014, nu semnifică substituirea adunării creditorilor în atribuțiile administratorului special și nici adoptarea unor măsuri cu încălcarea competențelor participanților la procedură.

În prima speță prezentată, s-ar părea că nici principiul maximizării averii debitorului nu a fost avut în vedere de către prima instanță, deși, în speța respectivă, unul dintre motivele pentru care administratorul judiciar a supus aprobării adunării creditorilor oportunitatea continuării/încetării contractului a fost dat de caracterul excesiv de oneros al acestuia.

Anticipând riscul unei soluții diferite în calea de atac, părțile, prin concesi reciprocă, au acceptat menținerea contractului cu cocontractantul respectiv, dar au redus semnificativ costurile acestuia, ceea ce, până la urmă, a însemnat tot o modificare a conduitei debitorului în sensul dorit de către creditori.

Cea de-a doua opinie conturată este cea care rezultă din speța recentă a Curții de Apel București, hotărâre care reușește să surprindă întreg mecanismul sub care este gândită procedura insolvenței, subliniind echilibrul între dreptul debitorului de a-și desfășura activitatea curentă, aflat în strânsă legătură cu dreptul creditorilor de a-și exercita controlul de oportunitate asupra oricărui aspect care vizează decizii manageriale.

Rezumând cele reținute de către instanța de control judiciar:

➤ în ipoteza în care dreptul de administrare al debitorului a fost menținut, actul se încheie cu *autorizarea administratorului judiciar*, dată în exercitarea atribuției de supraveghere a activității debitorului și obținută în baza unei *decizii a comitetului creditorilor (hotărârea adunării creditorilor în speța de față)*. În această ipoteză, cererea de aprobare a încheierii unui astfel de contract poate aparține fie administratorului special, fie administratorului judiciar (*în cazul în care o anumită operațiune care excedează activității curente este recomandată de către administratorul judiciar, iar propunerea este aprobată de către comitetul creditorilor*);

➤ în ipoteza în care dreptul de administrare al debitorului a fost ridicat, actul se încheie de către administratorul judiciar, în exercitarea *atribuției de conducere a activității debitorului, cu*

aprobarea comitetului creditorilor (adunarea creditorilor în speța de față).

În considerarea acestor dispoziții legale, susținerile debitoarei în sensul că singura persoană care ar fi putut demara respectivele operațiuni de selecție a operatorului și de încheiere a unui contract cu aceasta era și este administratorul special nu au fost reținute. Astfel, chiar din cuprinsul dispozițiilor art. 87 alin. (2) din Legea nr. 85/2014, reiese că recomandarea încheierii unui contract ce excedează activității curente, chiar în ipoteza în care dreptul de administrare al debitorului nu a fost ridicat, poate fi formulată și de către administratorul judiciar, *decizia încheierii contractului aparținând, în toate cazurile, creditorilor, prin organele acestora*.

Pentru aceleași considerente, susținerile debitoarei privind inexistența vreunei atribuții a adunării creditorilor în aprobarea încheierii contractelor în perioada de observație de asemenea nu au fost reținute, independent de calificarea actului în discuție – ca fiind unul ce excedează activității curente ori care se circumscrie activității curente. În toate cazurile, în procedura insolvenței, *creditorii, prin organele acestora, exercită controlul de oportunitate asupra oricărei decizii manageriale adoptate, și aceasta fără vreo deosebire în funcție de calificarea actului – ca fiind unul curent sau unul ce excedează activității curente*.

Un argument în plus în susținerea opiniei exprimate este dat de dispozițiile art. 5 pct. 66 din Legea nr. 85/2014, potrivit cărora supravegherea exercitată de administratorul judiciar, în condițiile în care nu s-a ridicat dreptul de administrare al debitorului, constă în analiza permanentă a activității acestuia, *avizarea prealabilă* atât a măsurilor care implică patrimonial debitorul, cât și a celor menite să conducă la restructurarea/reorganizarea acestuia și urmărirea operațiunilor efectuate în baza avizului prealabil.

Supravegherea operațiunilor de gestionare a patrimoniului debitorului se face, așadar, prin avizul prealabil acordat de către administratorul judiciar, inclusiv în ceea ce privește *încheierea contractelor* în perioada de observație și în perioada de reorganizare.

Încercând o concluzie cu privire la tema de față, credem că opinia care susține posibilitatea intervenției creditorilor asupra activității curente a debitoarei are în vedere însuși *scopul* procedurii insolvenței, acela de acoperire a pasivului debitoarei, scop edictat în vederea protejării intereselor creditorilor și al limitării intereselor acționarilor și, implicit, al debitoarei.

Într-o procedură de insolvență, în care factorul economic este esențial, activele debitoarei sunt garantate unui singur scop, acela de satisfacere a creanțelor creditorilor. De aceea, inclusiv dreptul debitorului de a se reorganiza capătă un caracter secundar, acordarea șanse de redresare fiind o opțiune, așa cum spune textul art. 2 din Legea nr. 85/2014, *doar atunci când este posibilă*, pentru că, în final, reorganizarea în sine este decisă, în oportunitatea sa economică, de către creditori, conform claselor și ponderilor de vot deținute.

Nu în ultimul rând, principiul consacrat al dreptului debitorului de a-și continua activitatea curentă și de a face plăți către creditorii cunoscuți trebuie înțeles prin interpretarea sistematică a tuturor dispozițiilor legale relevante din procedura insolvenței, structurate pe trei paliere: primul – debitorul cu dreptul de administrare păstrat continuă desfășurarea activității curente, dar nu oricum, ci sub supravegherea administratorului

judiciar (cel de-al doilea palier), acesta acționând în temeiul atribuțiilor manageriale conferite de lege, dar nu oricum, ci sub

controlul de oportunitate al creditorilor, prin organele acestora (cel de-al treilea palier).

Note

¹ Articolul a fost publicat și în Revista Română de Jurisprudență nr. 1/2025.

² Pentru mai multe detalii despre denunțarea în insolvență, a se vedea Simona Maria Miloș, Andreea Deli, *Măsura și specificul derogărilor legislației insolvenței de la dreptul comun al contractelor: denunțarea contractelor în derulare*, publicat în Revista Română de Drept Comercial nr. 2/2022, Ed. Universul Juridic, București.

³ CC, dec. nr. 142/2022, publicată în M. Of. nr. 605 din 21 iunie 2022, par. 17.

⁴ C. Ap. București, s. a VI-a civ., dec. civ. nr. 52/A/17.01.2022, publicată în BPI nr. 4221 din 8 martie 2022.

⁵ A se vedea Stan Tîrnoveanu, Irina Crăciun, *Dreptul de opțiune al practicianului în insolvență cu privire la soarta contractelor debitorului*,

în curs la data deschiderii procedurii – „corsetul” libertății contractuale. Evaluarea despăgubirilor la care este îndreptățit contractantul debitorului în insolvență în cazul denunțării speciale reglementată de art. 123 din Legea nr. 85/2014 (art. 86 din Legea nr. 85/2006), publicat în Revista de Insolvență „Phoenix”, octombrie 2016, p. 36.

⁶ Sent. civ. nr. 804/18.05.2017, dos. nr. 6017/99/2015/a6, publicată în BPI nr. 12297 din 22 iunie 2017.

⁷ C. Ap. București, s. a VI-a civ., dos. nr. 1972/93/2020/a17, publicată în BPI nr. 1107 din 19 ianuarie 2023, p. 18.

⁸ Trib. Ilfov, sent. civ. nr. 1985/10.06.2021, dos. nr. 1972/93/2020/a17, publicată în BPI nr. 12504 din 19 iulie 2021.

⁹ C. Ap. București, s. a VI-a civ., dos. nr. 1972/93/2020/a17, publicată în BPI nr. 1107/19.01.2023, p. 18.

TCR – TESTUL CAPACITĂȚII DE REORGANIZARE. UN NOU MODEL DE ANALIZĂ A CAPACITĂȚII DE REORGANIZARE A COMPANIILOR PRIN PROCEDURILE DE INSOLVENȚĂ

TCR – THE REORGANIZATION CAPACITY TEST. A NEW MODEL FOR ASSESSING COMPANIES' REORGANIZATION CAPACITY THROUGH INSOLVENCY PROCEDURES

ABSTRACT

Amid debates on new government policy packages and the revision of insolvency legislation, entrepreneurs face increasing pressure as the conditions for market exit become more stringent. Streamlining these procedures should be a *sine qua non* for an efficient economic system. Markets must offer underperforming firms a straightforward exit route, allowing resources – human capital, financial capital, and productive assets – to be redeployed quickly toward viable initiatives.

In this context, ensuring the sound functioning of the business ecosystem requires robust decision-making tools. Such tools are needed not only to offset regulatory rigidity, but also to assess objectively a company's genuine prospects for survival.

This article revisits the central decision in insolvency proceedings – judicial reorganization or bankruptcy (liquidation). Recent research supports decision-making frameworks that combine quantitative and qualitative variables with comprehensive risk analysis, as an alternative to approaches relying primarily on financial indicators. Accordingly, this paper proposes a new, scientifically validated model for assessing a company's capacity to reorganize through insolvency proceedings: the Reorganization Capacity Test (TCR).



Ec. dr. **CRISTINA S. STROIE** –
președinte UNPIR – Filiala Constanța

KEYWORDS: Reorganization Capacity Test • TCR • reorganization decision • analytical model • insolvency risk profile • judicial reorganization • economic costs of insolvency • reorganization efficiency

1. Introducere

Conform teoriei „distrugerii creative” a lui Schumpeter (1934), la baza progresului economic stă un proces continuu de înlocuire, iar ca acest proces să se întâmple este necesar să se creeze condiții simple de intrare și de ieșire a actorilor din piață. Legislația insolvenței facilitează această ieșire, oferind un cadru reglementat și un proces ordonat, poate intempestiv și neplăcut uneori.

Gama extinsă de interese afectate de insolvența unei companii nu poate fi satisfăcută integral de fondurile generate în cadrul procedurii, ceea ce conduce inevitabil la apariția unor litigii (Aziz *et al.*, 2021). Provocarea principală în procedurile de insolvență este insuficiența activelor debitorului pentru a

acoperi integral obligațiile. Din acest motiv, este indispensabil ca legislația să reglementeze strict ordinea de acoperire și prioritatea creanțelor.

Din perspectiva genezei, dezbaterile teoretice despre rolul **reorganizării judiciare** în cadrul **sistemului de insolvență** conturează pe două viziuni distincte: una **tradițională** și cea de-a doua **procedurală**. Acest conflict ideologic definește scopul procedurii de insolvență, unde există inevitabil **câștigători și perdanți** (unii creditori sunt plătiți integral, alții parțial sau deloc) (Ključnikov *et al.*, 2017).

Multe studii și dezbateri profesionale au căutat să identifice cea mai bună soluție, încercând să echilibreze interesele părților implicate. Preocuparea centrală a legislației a fost să găsească un echilibru nu doar între **maximizarea averii debitorului** și

protecția creditorilor (prin maximizarea profiturilor, ci și să integreze un **obiectiv social, respectiv** minimizarea costurilor economice, respectiv **păstrarea locurilor de muncă și maximizarea bunăstării comunității** (Baird, 1986; Wruck, 1990; Laitinen, 2009; Chapple și Routledge, 2015; Pálínkó și Tóth, 2017; Moravec, 2023).

Perspectiva procedurală asupra legii insolvenței este una **economică**, centrată pe **drepturile contractuale preexistente**. Adepții acestei viziuni susțin că scopul legislației ar trebui să fie exclusiv **protecția creditorilor, distribuirea creanțelor**, și nu prelungirea artificială a vieții unei companii.

Bazată pe **Teoria Drepturilor Contractuale sau Teoria Negocierii Creditorilor (CBT – Creditors' Bargain Theory)**, definită de către prof. Thomas Jackson (Jackson, 1982; Jackson și Scott, 1989), această abordare consideră că decizia de **lichidare sau continuare a activității** trebuie să fie **determinată de piață**. Proceduriștii pledează pentru menținerea priorităților și drepturilor creditorilor garantați (ca și în afara insolvenței), argumentând că acordarea unui rang superior altor tipuri de creanțe (de exemplu, salariale) le denaturează drepturile. Rolul instanței este de a asigura **transparența, integritatea și minimizarea conflictelor**, punând accent pe **rolul activ al creditorilor**.

Abordarea tradițională oferă o viziune extinsă a insolvenței, care **include justiția socială** și critică perspectiva procedurală, pentru că ignoră efectele sociale ale falimentului (precum pierderea locurilor de muncă) (Etukakpan, 2014).

Tradiționiștii consideră că **obiectivul central** al legislației este **reorganizarea companiilor** aflate în dificultate pentru **maximizarea valorii activelor (MAD)**, prin continuarea activității. Ei susțin principiile de **corectitudine și echitate** pentru **toate părțile interesate**, deoarece acestea sporesc șansele de succes ale reorganizării. Conform acestei abordări, legislația insolvenței trebuie să fie un răspuns la **probleme complexe** cu implicații morale, politice și sociale. Susținătorii acestei viziuni (precum Warren și Korobkin) pledează pentru **Maximizarea Valorii Totale (MVT) și Abordarea Bazată pe Valori (VBA)**, plasând rolul legislației **mai presus de simpla distribuire a creanțelor**. În acest sens, se argumentează că ar fi benefic să se amâne lichidarea, chiar dacă este inevitabilă, pentru a permite părților afectate să se adapteze. Rolul instanței devine unul extins, judecătorii fiind chemați să susțină **echitatea legii** (Korobkin, 1991; Rasmussen, 1994).

După 2014, **sistemul de insolvență românesc** a trecut printr-o reformă majoră, fiind considerat modern la nivel european, comparativ cu versiunea anterioară a Legii insolvenței (Miloș și Lotrean, 2017). Cu toate acestea, el necesită îmbunătățiri constante pentru a răspunde climatului economic volatil. Spre deosebire de legislația anterioară (Legea nr. 85/2006), **Legea nr. 85/2014** a pus accentul pe acordarea unei **șanse la reorganizare judiciară** acordată debitorului insolvent ori de câte ori este posibil, în condițiile continuării activității.

Un studiu comparativ realizat recent (Stroie, 2025) între procedurile românești de reorganizare judiciară și sistemele cu tradiție în această zonă din SUA, Franța și Germania a evidențiat că legislația românească prezintă foarte multe caracteristici comune cu statele analizate. Relevanța culturii

cele de-a doua șanse în business este confirmată la nivel internațional, deoarece salvarea chiar și a câtorva afaceri previne un impact negativ extins asupra comunităților, salariaților și partenerilor de afaceri. Procedurile de reorganizare judiciară, deși reduse ca număr de dosare, reprezintă un pilon esențial al oricărui sistem de insolvență funcțional. Paradoxul numeric al acestor proceduri necesită o analiză dincolo de statisticile simple: deși procentul cazurilor de reorganizare este mic raportat la numărul total al procedurilor de faliment, impactul economic al companiilor care accesează procedurile este, de regulă, ridicat, justificând complexitatea și relevanța acestor operațiuni. Datele din diverse sisteme de insolvență, inclusiv cel românesc, confirmă faptul că majoritatea companiilor aflate în procedură de insolvență ajung în faliment.

În România, analiza datelor publice (Oficiul Național al Registrului Comerțului – ONRC), pentru perioada 2019-2024, dintr-un total de **34.087** de proceduri de insolvență deschise, aproximativ **29.400** de dosare (adică **86,2%**) au intrat în faza de faliment. Dintre cele câteva mii de dosare aflate în derulare, doar **1.300 (4%)** au reușit să obțină un plan de reorganizare confirmat, iar **517** companii s-au reintegrat efectiv în circuitul economic. Situația este asemănătoare și în alte sisteme de insolvență. De exemplu, în **Statele Unite**, procedurile generale de reorganizare (precum cele din Capitolul 11) reprezintă sub **1%** din totalul cazurilor de insolvență. Statistica insolvenței din **Germania** indică faptul că, în perioada 2008-2015, planul de reorganizare este aprobat în aproximativ **2%** din cazurile totale de insolvență. Statistica din Franța indică faptul că doar **2-3%** din totalul procedurilor deschise sunt salvagardări, în jur de **20%** reprezintă proceduri de reorganizare, iar restul dosarelor reprezintă lichidări. Cu toate acestea, relevanța procedurilor de reorganizare este unanim acceptată; companiile care optează pentru procedurile de reorganizare sunt, în marea lor majoritate, entități de impact, cu cifră de afaceri și patrimonii mari, care susțin economia locală și națională (Stroie, 2025).

1.1. Contextul legislativ național și necesitatea obiectivității

Pe plan național, eforturile de reformă legislativă, materializate în special prin **Pachetul II de măsuri al Guvernului**, pot avea ca efect rigidizarea **cadrelor juridice ale insolvenței**. Deși intenția poate fi aceea de a spori disciplina și de a combate fraudă, o legislație excesiv de rigidă intră în conflict cu principiul esențial al unui ecosistem de afaceri funcțional, care necesită mecanisme **simple, rapide și predictibile** de intrare și ieșire din piață (Chapple și Routledge, 2015). Complexitatea normativă poate descuraja eforturile de reorganizare ale entităților viabile și poate conduce la faliment nejustificat, generând un impact negativ asupra întregului ecosistem de afaceri.

În acest context, devine crucială dezvoltarea unor instrumente de decizie capabile să ofere o **evaluare obiectivă** a capacității de redresare.

Astfel, studiul de față își propune, pe de-o parte, să pună la dispoziție un instrument util în fundamentarea deciziilor practicienilor în insolvență – un model de analiză a capacității



Perspectiva procedurală asupra legii insolvenței este una economică, centrată pe drepturile contractuale preexistente.

de reorganizare judiciară a companiilor, contribuind la dezvoltarea literaturii în această zonă, la îmbunătățirea procedurii de filtrare a companiilor, diminuarea costurilor economice și sporirea încrederii asociată procedurilor de insolvență, ceea ce, în ultimă instanță, **reprezintă un instrument economic important, la nivel micro- și macro-economic, în fața complexității legislative.**

1.2. Lacuna informațională și limitările modelelor existente

Tradițional, obiectivul major la nivel macro a fost acela de a identifica și elimina rapid companiile care eșuează (Mai et al., 2019). Cu toate acestea, studiile din ultimele două decenii scot în evidență o discrepanță semnificativă: există o lacună de cercetare în zona companiilor care reușesc să finalizeze cu succes procedurile de reorganizare.

Deoarece insolvența este un proces judiciar, informațiile relevante rămân adesea blocate în cercul restrâns al participanților la procedură – debitori, creditori, judecători și practicieni în insolvență (Laitinen, 2010; Pálincó și Tóth, 2017; Duțescu și Stroie, 2018). Această lipsă de transparență și de statistici relevante este o problemă globală (Fisher și Martel, 2009).

În ciuda faptului că modelul Altman Z-score (Altman, 1968) a fost considerat un standard esențial pentru predicția falimentului (Calandro, 2007; Altman et al., 2017; Altman et al. 2014; Marais și Soni, 2014), numărul redus de companii reintegrate cu succes în economie nu a făcut obiectul analizei oportunității și relevanței aplicării modelului în scenariul reorganizării prin procedurile de insolvență.

Analiza factorilor de risc necesită o distincție clară între **corelație și cauzalitate**. Un exemplu elocvent este cel în care un asigurător observă o corelație: proprietarii de autoturisme roșii sunt statistic mai predispuși la accidente. Deși culoarea nu cauzează accidentul, ea este un indicator (factor de rating) plauzibil, care reflectă o atitudine mai agresivă sau energetică a șoferului. Totuși, nici asigurătorul, nici șoferii nu pot reduce riscul de coliziune prin simpla revopsire a mașinilor din roșu în albastru.

Acest exemplu subliniază un principiu esențial: utilizăm **factorul de rating** (culoarea) ca substitut pragmatic pentru **factorul de risc** (atitudinea șoferului) atunci când acesta din urmă nu poate fi observat sau măsurat direct la momentul evaluării. O simplă schimbare a factorului de rating – cum ar fi eliminarea culorii roșii din ecuația de calcul – nu ar altera riscul real de coliziune, deoarece relația dintre factorul de risc (atitudine) și factorul de rating (culoare) este doar statistică, nu cauzală.

În lumina acestei distincții, concluzia noastră este că trebuie să depășim aplicarea standard a modelelor de predicție a falimentului. Este necesară o analiză a **profilului de risc specific societăților aflate în procedura de reorganizare** pentru a dezvolta un model de rating personalizat. Simpla aplicare a unor modele generale, care arată că o companie nu riscă să intre în faliment într-o perioadă scurtă, este insuficientă în contextul complex actual. Decizia de reorganizare trebuie fundamentată pe un model care surprinde factorii unici de risc ai acestei etape, nu doar pe indicatori generali de stabilitate.

Lipsa informațiilor calitative despre debitorii aflați în diferite stadii ale procedurilor de insolvență sau date despre

companiile reorganizate cu succes este confirmată și de studii realizate în sisteme de insolvență cu tradiție (de exemplu, SUA, Franța, Germania) (Garrido et al., 2019a).

1.3. Contribuția studiului și metodologia propusă

Studiul de față acoperă lacuna literară prin dezvoltarea și testarea unui instrument specific de analiză a riscului: **Testul TCR**. Reorganizarea, ca etapă a insolvenței, oferă companiilor șansa de a rămâne competitive pe baza unui plan de redresare. Așa cum au argumentat Ram și Wadhwa (2022), pentru a salva și restabili întreprinderile aflate în dificultate și pentru a promova competitivitatea, este esențială evaluarea riscurilor asociate insolvenței.

Modelul TCR utilizează un **profil de risc specific** bazat pe o combinație de factori **calitativi** identificați în cercetări anterioare (Stroie și Duțescu, 2019; Stroie et al., 2023) și factori **cantitativi** des întâlniți în analiza stării de dificultate financiară, conform literaturii de specialitate (Fitzpatrick, 1930; Bellovary et al., 2007; Geng et al., 2015; Simanjuntak și Hutabarat, 2019).

Noul model a fost testat pe un eșantion relevant de **companii** care au parcurs integral procedura de reorganizare. În cadrul activităților de validare, s-a urmărit în mod explicit stabilirea scorului minim TCR necesar pentru o reorganizare competitivă și s-a demonstrat că modelul clasic **Altman Z-score** nu este un instrument fiabil în evaluarea scenariilor de reorganizare. Pentru analiza rezultatelor și rafinarea profilului de risc, au fost utilizate teste statistice avansate, inclusiv **Cronbach's alpha**, **Analiza Componentelor Principale (PCA)** și analiza curbei **ROC (Receiver Operating Characteristic)**.

Acest model de analiză TCR este un instrument practic util pentru toți factorii implicați în procesul de restructurare – specialiști în insolvență, creditori și debitori –, oferind predictibilitate necesară într-un mediu economic și legislativ marcat de incertitudine.

2. Modele de predicție a falimentului și limitările lor

Deciziile cruciale privind continuarea sau încetarea activității unei companii în insolvență sunt gestionate în cadrul restrâns al procedurilor de insolvență de către practicienii în insolvență, debitor și creditorii săi. Acești decidenți au nevoie de **instrumente practice și simple de implementat** care să le susțină opiniile pro sau contra implementării unui plan de reorganizare. Un cadru de referință tradițional în acest domeniu, bazat pe utilizarea ratelor financiare, a fost scorul **Altman Z-score**, care a servit ca punct de plecare pentru majoritatea studiilor ulterioare (Altman et al., 2017; Harrison și Lamboglia, 2005; Anghel, 2002; Ashraf et al. 2019; Ibendahl, 2016).

Utilizarea scorului Altman Z-score pentru predicția falimentului a fost intens analizată, iar studiile au evidențiat **limitele sale** în a prognoza succesul viitor al afacerilor sau capacitatea unei entități de a-și îmbunătăți performanța în condiții normale de funcționare (Marais și Soni, 2014; Altman și La Fleur, 1981; Lord et al., 2020). Totuși, Verreydt et al. (2022) sugerează că extinderea rolului modelelor formale de



Analiza factorilor de risc necesită o distincție clară între corelație și cauzalitate.

predicție ar putea fi utilă pentru a rafina **mecanismele de filtrare** în cadrul proceselor de reorganizare.

Majoritatea eforturilor academice s-au concentrat pe predicția stării și etapelor de **faliment** (Anghel, 2002; Dumitrescu, 2010; Liou și Smith 2007; Salamon et al., 1976; Ashraf et al., 2019; Ibendahl, 2016). În contrast, studiile axate pe capacitatea efectivă de **reorganizare** a companiilor sunt limitate, o concluzie împărtășită de mai mulți autori (Routledge and Morrison, 2012; Laitinen, 2011c; Stroie, 2025; Laitinen, 2009; Casey et al., 1986; T. Moravec, 2023; Mayr et al., 2017).

Importanța factorilor calitativi și lacuna informațională

Pentru a analiza capacitatea de reorganizare prin procedurile de insolvență într-un mediu competitiv, literatura subliniază necesitatea integrării atât a **factorilor cantitativi** (solvabilitate, lichiditate, structură specifică a capitalului și profitabilitate), cât și a celor **calitativi** (mărimea companiei, industria specifică, calitatea managementului, forța de muncă etc.) (Laitinen 2011a; Kuttner et al., 2022; Routledge, 2021; Myoung-Jong și Han, 2003; Kim și Han, 2003). Deși majoritatea cercetărilor se bazează pe informații financiare publice (Dewi et al., 2023; Altman, 1983; Ashraf et al., 2019; Salamon et al., 1976), predicția falimentului exclusiv pe baza datelor financiare este adesea însoțită de o marjă mare de eroare.

Ca urmare a limitării utilizării modelelor bazate pe utilizarea indicatorilor financiari, modelele predictive au evoluat considerabil. Cercetătorii au început să integreze variabile calitative, non-financiare, precum mărimea companiei, specificul industriei și riscul de fraudă etc. (Idhmad et al., 2024; Lungu, 2020; Garrido et al., 2019a). Studiile recente au adoptat o abordare și mai sofisticată, utilizând indicatori de guvernanta corporativă (cum ar fi structura proprietății și componența consiliului de administrație etc.). Aceste modele complexe utilizează acum analize avansate, precum rețele neuronale, analiză discriminantă și diverse alte metode econometrice moderne, pentru a obține o precizie sporită (Mai et al., 2019; Pilch, 2021; Onofrei și Lupu, 2014; Alaka et al., 2018).

Cu toate acestea, evoluția modelării datelor nu s-a tradus întotdeauna în beneficii practice imediate. Studiile arată că aceste instrumente sofisticate rămân preponderent contribuții teoretice (Segal, 2007; Trittin-Ulbrich et al., 2020), eșuând în a oferi profesioniștilor instrumente practice, specifice, care să sprijine direct evaluarea capacității de reintegrare în economie și a perspectivei de competitivitate a companiilor aflate în insolvență (Tenkasi și Kamel, 2016; Stroie et al., 2023).

Identificarea variabilelor predictive optime pentru un model de decizie în reorganizare este, așadar, un demers dificil în principal, din cauza lipsei bazelor de date despre dosarele de reorganizare. În prezent, informațiile accesibile se rezumă cel mai adesea la situații numerice centralizate ale cazurilor de insolvență și lichidare. Apoi, o alta problemă esențială este limitarea rapoartelor calitative și lipsa raportării datelor în legătură cu reintegrarea afacerilor în statisticile oficiale (Laitinen, 2011b; Garrido et al., 2021; Garrido et al., 2019;

Stroie, 2025). Acest lucru impune necesitatea urgentă de a îmbunătăți calitatea și cantitatea datelor disponibile referitoare la procedurile de reorganizare reușite.

În acest context, **prezenta analiză se concentrează** pe dezvoltarea unei metodologii care utilizează un mix echilibrat de factori calitativi și cantitativi. În ultimă instanță, a fost examinat modul în care rezultatele combinate ale acestor factori pot îmbunătăți calitatea deciziei de reorganizare, respectiv pot oferi un instrument de evaluare simplu și robust, util pentru profesioniștii din insolvență, cercetători și autorități de reglementare, în vederea unei mai rapide și eficiente evaluări a șanselor de reorganizare a companiilor, oferind o alternativă mai accesibilă față de modelul tradițional Altman Z-score (inclusiv evaluarea capacității modelului Altman de predicție a unui viitor succes al companiilor insolvente) (Stroie, 2025).

3. Metodologia de cercetare

3.1. Fundamentul metodologic: de la practică la generalizare

Cercetarea noastră adoptă o abordare inductivă specifică, vizând fundamentarea unei generalizări de tip „bottom-up”. În esență, aceasta înseamnă că nu testăm o teorie existentă, ci construim un model de la zero, bazându-ne pe analiza datelor concrete și a realităților pieței. Această orientare permite descoperirea, explorarea și detectarea de noi tipare în domeniul reorganizării companiilor, un subiect care, în ultimii ani, a demonstrat că raționamentul inductiv este mai eficient pentru avansul academic (Jebb et al., 2017; Spector et al., 2014). Astfel, demersul nostru contribuie direct la generarea de noi cunoștințe și amplifică relevanța studiului empiric (McAbee et al., 2017).

Această metodologie își are rădăcinile în cercetările noastre fundamentale anterioare (Stroie și Duțescu, 2019; Stroie et al., 2023; Stroie, 2025), care au pus bazele conceptuale și practice ale modelului de analiză intitulat TCR.

3.2. Dezvoltarea Instrumentului RDT prin Analiza Exploratorie

Pentru a proiecta Modelul TCR – am utilizat Analiza Exploratorie a Datelor (EDA) (Jebb et al., 2017). Modelul TCR reprezintă un instrument practic, conceput pentru a evalua obiectiv capacitatea companiilor aflate în reorganizare de a se redresa cu succes și de a-și consolida competitivitatea pe termen lung.

EDA a jucat un rol crucial, facilitând integrarea optimă a datelor empirice colectate în perspectivă nouă. Prin aceasta, am reușit să acoperim lacunele identificate în literatura de specialitate, rezultând un instrument robust și simplu de aplicat de către profesioniștii care activează în zona insolvenței.

Întregul proiect metodologic a fost structurat în două etape distincte și succesive:

1. Dezvoltarea TCR: Etapă în care s-au definit și utilizat un mix echilibrat de factori calitativi și cantitativi;
2. Validarea TCR: Etapă dedicată testării riguroase a capacității predictive a modelului în scenarii reale.



Cercetarea noastră adoptă o abordare inductivă specifică, vizând fundamentarea unei generalizări de tip „bottom-up”.

3.3. Etapa 1: Dezvoltarea TCR

Modelul RDT este conceput ca un instrument de analiză a **profilului de risc** specific companiilor care accesează procedurile de insolvență și optează pentru procedura de reorganizare pe bază de plan. Dezvoltarea sa s-a concentrat pe o combinație de indicatori calitativi și cantitativi:

A. Factorii Calitativi (Non-Financiari)

Factorii calitativi, considerați a fi cruciali pentru succesul procedurii de reorganizare, au fost preluați dintr-o cercetare anterioară (Stroie și Dușescu, 2019), care s-a bazat pe colectarea opiniilor experților în insolvență cu o medie de 15 ani de experiență și peste 200 de dosare de insolvență, incluzând mai mult de 15 cazuri de reorganizare finalizate, în diverse sectoare. Factorii analizați au fost:

1. **Percepția procedurilor de insolvență;**
2. **Calitatea managementului;**
3. **Reglementările specifice incidente în zona procedurilor de insolvență** (impactul politicii fiscale, bancare etc.);
4. **Piața resurselor umane;**
5. **Poziția pe piață a companiei.**

Analiza indicatorilor calitativi care influențează **Capacitatea de Reorganizare Judiciară (CRJ)** a fost realizată prin dezvoltarea de subcriterii bazate pe **răspunsurile profesioniștilor în insolvență** (obținute prin administrarea unui chestionar). O centralizare a subcriteriilor pe fiecare factor analizat este redată alăturat:

1. Percepția procedurilor de insolvență (respectiv percepția decidenților, a partenerilor comerciali și instituționali, a conducerii debitorului etc. asupra procedurii de insolvență)

Acest indicator vizează **impactul operațional** care survine imediat după deschiderea procedurii de insolvență. Analiza **indicatorului** se concentrează pe următoarele aspecte, calificate în cadrul TCR ca subcriterii esențiale:

- **Relațiile contractuale:** Intențiile sau notificările de **reziliere a contractelor** cu partenerii-cheie ai companiei și modificările unilaterale ale condițiilor de colaborare solicitate de creditorii principali.
- **Voința de reorganizare:** Evaluarea intenției reale a **debitorului sau creditorilor** de a reorganiza activitatea firmei.
- **Rolul practicianului/administratorului judiciar:** **Importanța persoanei** care a numit practicianul în insolvență, **viziunea și pregătirea** administratorului special în raport cu șansele de reorganizare și **disponibilitatea practicianului** de a sprijini activ procedura de reorganizare.
- **Situația financiară imediată:** Existența și valoarea **obligațiilor curente acumulate** în perioada de observație.
- **Obiectivul final:** Evaluarea **ipotezei falimentului** și cuantificarea ipotezei în care reorganizarea oferă un **grad mai mare de acoperire a creanțelor creditorilor** comparativ cu lichidarea.

2. Managementul companiei

Indicatorul măsoară aspecte legate de **calitatea și structura conducerii** companiei, fiind crucial pentru implementarea eficientă a planului de reorganizare. Aspectele analizate/subcriteriile dezvoltate includ:

- **Stilul și calitatea conducerii:** Stilul de management adoptat și **gradul de pregătire profesională** a personalului cu funcții de conducere.

- **Coerența echipei:** Existența unui **conflict de interese** al personalului cu funcții de conducere sau a altor tensiuni care afectează calitatea managementului.

- **Structura operațională:** Existența **departamentelor specializate** și modul în care acestea **colaborează efectiv**.

- **Proceduri interne:** Existența unei **proceduri clare** de încheiere, negociere și analiză a contractelor cu partenerii, precum și a unui mod riguros de **analiză financiară** a activității companiei.

- **Managementul riscului:** Identificarea și gestionarea **debitorilor nerecuperați** proveniți de la companii insolvente.

3. Legislația conexasă evaluează **impactul reglementărilor conexe** (fiscale, bancare, de mediu, resurse umane, după caz) care pot afecta direct implementarea unui plan de reorganizare. Analiza se concentrează pe trei direcții/subcriterii principale:

Obligații fiscale suplimentare:

- Analiza **obligațiilor bugetare mari** în raport cu masa credală totală,
- Investigarea verificărilor fiscale soldate cu **obligații suplimentare** și evaluarea șanselor de câștig în ipoteza eventualelor contestații,
- Investigarea indiciilor de **nedeclarare sau declarare inexactă a obligațiilor fiscale** sau a operațiunilor fictive, care ar putea **vicia implementarea planului de reorganizare**.

Impactul fiscal al anulării parțiale a datoriilor debitorului:

- Analiza opțiunii de **anulare a datoriilor** prin planul de reorganizare,
- Măsura în care compania poate **susține impozitarea profiturilor** rezultate din această anulare **ulterior** procedurii de reorganizare.

Finanțarea ulterioară:

- Evaluarea posibilității de **contractare a unor credite, împrumuturi** sau alte instrumente de finanțare după declanșarea procedurii insolvenței.

4. Piața Resurselor Umane

Indicatorul evaluează **resursele umane disponibile și stabilitatea personalului** necesar pentru succesul procedurii de reorganizare. Subcriteriile de analiză includ:

- **Reticența salariaților:** Cuantificarea **reticenței sau atitudinii negative** a salariaților față de deschiderea procedurii de insolvență.



Indicatorul măsoară aspecte legate de calitatea și structura conducerii companiei, fiind crucial pentru implementarea eficientă a planului de reorganizare.

- **Disponibilitatea forței de muncă:** Disponibilitatea forței de muncă necesară pentru reorganizarea companiei.

- **Accesibilitatea pieței:** Măsura în care sectorul de activitate permite identificarea facilă și rapidă a resurselor umane necesare.

5. Poziția debitorului în piață

Indicatorul impune o evaluare a **viabilității afacerii** în contextul pieței și a imaginii externe. Conform studiilor, o poziție precară în piață și **lipsa unui plan de business detaliat** sunt factori majori care **diminuează șansele** de reorganizare ale companiei.

Analiza indicatorului cuprinde următoarele subcriterii de analiză:

- **Viabilitatea strategică:** Evaluarea condițiilor pieței, a planului de business și a posibilității de extindere a activității sau de identificare a unui **nou obiect de activitate** (în cel mai nefavorabil caz);

- **Capitalul imaterial:** Poziția companiei în piață, reputația, imaginea și valoarea produselor sau mărcilor;

- **Dependența:** Analiza riscului ca debitorul insolvent să fie **dependent de un număr restrâns de clienți sau furnizori**;

- **Flexibilitatea:** Posibilitatea negocierii contractelor cu partenerii de afaceri.

Cei cinci indicatori calitativi au fost cuantificați și sintetizați utilizând **scala Likert** (1 = cele mai mici șanse de reorganizare, 5 = șanse mari de reorganizare), printr-un indicator unic, obținut prin **calculul mediei simple (TCR)**. Valoarea finală atribuită fiecărui factor calitativ (min. = 1, max. = 5) este **media scorurilor obținute pe subcategoriile sale**.

Cu alte cuvinte, modul de calcul al punctajului TCR este o medie calculată între suma produsului fiecărui calificativ și numărul de calificative primite (notate cu x, y, z, t, u), raportat la numărul total al calificativelor primite.

Punctaj TCR

$$= \frac{[(1 \times x) + (2 \times y) + (3 \times z) + (4 \times t) + (5 \times u)]}{(x + y + z + t + u)}$$

Cu cât factorii analizați impactează mai mult compania, cu atât valoarea TCR este mai mică (aproape de valoarea minimă – 1), iar șansele de reorganizare sunt minore. În ipoteza în care factorul de risc nu impactează capacitatea de reorganizare, șansele de reorganizare sunt mari (valoarea maximă – 5).

Punctajul minim necesar obținut pentru companiile care au parcurs cu succes procedura de reorganizare a fost de peste 3,3. Pentru implementarea practică a TCR, a fost elaborat un **ghid de interpretare**¹¹ (Stroie, 2025), ce ajută la acordarea unui scor factorilor calitativi pe baza unor **subcategorii** specifice.

B. Factorii Cantitativi (Indicatori Financieri)

Pentru a putea evalua utilitatea TCR au fost considerate și informații cantitative utilizate frecvent de profesioniști (Simanjuntak și Hutabarat, 2019). Astfel, pentru a asigura

comparabilitatea datelor și relevanța rezultatelor TCR, variabilele financiare primare (active curente, datorii curente, total datorii, total active) au fost transformate în doi indicatori utili în evaluarea stării de dificultate/insolvență:

- **Lichiditatea Curentă:** (Active curente/Datorii curente), cu o valoare optimă recomandată în literatură de **1.2**;

- **Solvabilitatea Generală:** (Total active/Total datorii), cu o valoare optimă recomandată de **1**.

A fost avută în vedere și analiza *marjei profitului brut și gradul de îndatorare*.

C. Aplicabilitatea TCR



Modelul TCR este un instrument conceput pentru a fi utilizat în perioada de observație, anterior propunerii și aprobării planului de reorganizare de către creditori.

Modelul TCR este un instrument conceput pentru a fi utilizat în perioada de observație, anterior propunerii și aprobării planului de reorganizare de către creditori. Deși principalul beneficiar este practicianul în insolvență, acesta servește ca un instrument util și pentru creditori și managementul debitorului insolvent în evaluarea timpurie a capacității reale de implementare și succes a unui plan de reorganizare.

3.4. Etapa 2: Validarea Modelului RDT

Pentru a ne asigura că Modelul TCR funcționează în practică, am realizat o etapă de validare.

Selecția experților

Validarea a fost efectuată cu sprijinul **practicienilor în insolvență** din România, utilizând o platformă de sondaje specializată (<http://www.isondaje.ro/>). Am selectat un eșantion-țintă de **84 de experți** care îndeplineau criteriile stricte, esențiale pentru credibilitatea rezultatelor: fiecare expert trebuia să aibă o experiență de peste doi ani în insolvență, cu peste 20 de dosare închise și cel puțin două dosare de reorganizare finalizate cu succes.

Testarea efectivă: Practicienii invitați au aplicat TCR pe companii din propriul lor portofoliu de insolvență. Eșantionul final a fost de **50 de companii** (după eliminarea testelor incomplete), iar perioada de testare: **ianuarie-iulie 2021**. Aceste companii au finalizat procedura de reorganizare între 2009 și 2020: **26 de companii au fost reintegrate cu succes în economie**, în timp ce restul au eșuat în faliment. Datele utilizate în testare au fost colectate ex-post, respectiv după finalizarea procedurilor de reorganizare.

4. Rezultate și discuții

Validarea datelor și interpretarea rezultatelor au fost realizate prin **analize cantitative, redate pe scurt în cele ce urmează. Informații extinse se regăsesc în lucrări publicate anterior** (Stroie, 2025; Stroie și Duțescu, 2019; Stroie et al., 2023).

S-au aplicat **tehnici statistice avansate**, incluzând Testul Cronbach's Alpha, Analiza Componentelor Principale (PCA), Analiza Curbei Caracteristice de Operare a Receptorului (ROC), Analiza Varianței (ANOVA), precum

și Testul KMO și Testul de Sfericitate Bartlett, cu suportul statistic al pachetului software IBM SPSS Statistics.

4.1. Fiabilitatea și consistența internă a TCR

Testul Cronbach's Alpha a oferit o valoare de **0.702**, indicând o consistență internă foarte bună a variabilelor calitative care compun TCR. S-a observat că eliminarea informațiilor financiare care compun modelul Altman Z-score ar fi crescut valoarea Cronbach's alpha la **0.879**, confirmând că Z-score-ul este inconsistent atunci când este utilizat într-un scenariu de reorganizare judiciară, pentru evaluarea unui viitor succes.

4.2. Corelația variabilelor și inconsistența Altman Z-score și a indicatorilor cantitativi în evaluarea capacității de reorganizare a companiilor prin procedura de insolvență

Factorii calitativi utilizați în TCR au prezentat o **corelație pozitivă puternică și semnificativă statistic** ($p\text{-value} = 0.000$) cu variabila dependentă (scenariul de reorganizare), validând premisa modelului.

Un aspect relevant este că rezultatele confirmă aspectul că **Altman Z-score nu este relevant pentru predicția unei posibile reorganizări**. Coeficienții de corelație și nivelul de semnificație ($p\text{-value} = 0.182$) au demonstrat că modelul clasic nu este adecvat pentru a evalua capacitatea de redresare în condiții de insolvență.

Statistica descriptivă a indicatorilor cantitativi utilizați arată că gradul de îndatorare și marja profitului brut sunt negative, în cazul companiilor care se confruntă cu insolvența.

Conform analizei statistice descriptive, valorile negative ale indicatorilor financiari **precum gradul de îndatorare și marja profitului brut**, înregistrate de companiile aflate în reorganizare, demonstrează că nu dețin o semnificație predictivă relevantă pentru succesul acesteia. Altfel, existența unor valori negative pentru acești indicatori **nu exclude** posibilitatea unei reorganizări de succes în cadrul procedurii de insolvență.

Deși valoarea optimă recomandată pentru **coeficientul de lichiditate curentă** este peste 1,2, testarea indicatorului pe eșantionul de companii aflate în insolvență atestă faptul că, pentru o decizie optimă de reorganizare, acest indicator ar trebui să atingă o **medie superioară valorii de 1,81**. Similar, în timp ce valoarea optimă generală a **coeficientului general de solvabilitate** este 1, rezultatul mediu obținut în urma testării indică un necesar pentru societățile care se află în insolvență care să depășească nivelul de **1,92**. Deși indicatorii de solvabilitate și lichiditate pot avea o **relevanță redusă** în contextul unei decizii de reorganizare judiciară, apreciem că este utilă **monitorizarea evoluției** acestora pe parcursul procedurii de insolvență.

4.3. Puterea predictivă a modelului (concluzii pe baza analizei PCA și Curba ROC)

Analiza Componentelor Principale (PCA) a confirmat că factorii calitativi care compun TCR, în special **Poziția pe piață**

a companiei și Percepția insolvenței, dețin cea mai mare putere de predicție dintre factorii analizați. Analiza curbei ROC a demonstrat că modelul TCR are o **precizie superioară** în a separa companiile care se vor reorganiza de cele care vor intra în faliment. Dovada relevanței științifice a modelului constă în **selectarea variabilelor** pe baza **cunoștințelor și observațiilor** extrase din experiența practică a profesioniștilor din domeniul insolvenței.

4.4. Pragul decizional TCR

Analiza statisticilor descriptive a arătat că scorul mediu minim obținut de factorii calitativi pentru companiile **reorganizate cu succes** a fost **constant mai mare de 3,3**. Această valoare stabilește un prag de referință semnificativ, indicând o consistență cu un scenariu viabil de reorganizare prin procedura de insolvență.



Analiza statisticilor descriptive a arătat că scorul mediu minim obținut de factorii calitativi pentru companiile reorganizate cu succes a fost constant mai mare de 3,3.

5. Concluzii

Prezentul studiu acoperă o lacună majoră în literatura de specialitate prin dezvoltarea și validarea **Testului Capacității de Reorganizare (TCR)**. Contribuția principală constă în oferirea unui model de analiză a riscului care integrează factori calitativi esențiali, dovedind că aceștia au o capacitate predictivă mai ridicată pentru evaluarea capacității companiilor de reorganizare prin procedurile de insolvență în comparație cu indicatorii financiari tradiționali sau cu modelele de analiză bazate pe utilizarea unor rate financiare.

Modelul RDT este un instrument practic util pentru practicienii în insolvență, creditorii și debitorii, care propune o evaluare mai nuanțată a capacității de redresare. În contextul actual volatil, acest model devine esențial pentru a asigura că deciziile de reorganizare sunt fundamentate obiectiv, eliminând astfel erorile de filtrare inerente.

Prin demonstrarea faptului că modelul clasic **Altman Z-score nu este fiabil** în evaluarea scenariilor de reorganizare, studiul contribuie la o mai bună filtrare a entităților, asigurând că doar atunci când este cazul companiile primesc șansa de a fi reorganizate, reintegrate în economie.

Cercetarea argumentează rolul crucial al factorilor calitativi în evaluarea șanselor de redresare a entităților aflate în insolvență. Unul dintre cele mai utilizate demersuri pentru a îmbunătăți **mecanismele de filtrare** în cadrul procedurilor de reorganizare și pentru a spori competitivitatea generală este utilizarea modelelor predictive ca instrumente de evaluare a validității cererilor încă de la începutul procesului.

Profesioniștii au nevoie de instrumente simple și relevante care să le sprijine eforturile și să estimeze, cu cea mai mare precizie posibilă, succesul viitor al reorganizării și, implicit, **competitivitatea pe termen lung** a entităților. Un alt aspect pozitiv este sporirea eficienței și a încrederii în sistemul de insolvență, elemente esențiale pentru asigurarea unui mediu de afaceri sănătos.

Aplicabilitatea practică a TCR în decizia de reorganizare

Dincolo de rigoarea statistică și de puterea sa predictivă cuantificabilă (la nivelul recomandat al scorului de peste 3,3), un aspect fundamental al modelului TCR rezidă în *ușurința* cu care poate fi aplicat direct în activitatea cotidiană a practicienilor în insolvență.

Deși modelul a fost dezvoltat pentru a genera un scor, valoarea sa cea mai imediată și practică nu depinde neapărat de cuantificarea acestuia.

Practicienii pot utiliza TCR ca pe o grilă de analiză calitativă esențială: în loc să calculeze un scor unic, ei pot oferi **răspunsuri dezvoltate** și argumentate pentru fiecare factor de risc și subcriteriu care compune profilul specific al companiei aflate în dificultate.

Această abordare calitativă permite o înțelegere nuanțată, transformând TCR dintr-un simplu instrument de *scoring* într-un **ghid decizional structurat**, capabil să fundamenteze solid decizia finală (reorganizare sau faliment) prin prisma evaluării fiecărui risc în parte.

Contribuția TCR în cadrul profesional

Modelul TCR a fost conceput pentru a efectua o examinare a riscurilor asumate de o companie pe parcursul procesului de

insolvență, din perioada de observație până la momentul propunerii planului de reorganizare.

Un model de reorganizare predefinit ar trebui să fie o parte integrată a unui cadru profesional și academic relevant, ghidând specialiștii printr-un proiect de reorganizare eficient și permițând o mai bună selecție a companiilor, diminuării costurilor economice asociate procedurii de insolvență, dar și dezvoltării culturii celei de-a doua șanse și prevenției în business.

MODEL DE EVALUARE CALITATIVĂ A CAPACITĂȚII DE REORGANIZARE (TCR) V1.2025

Modelul TCR este conceput pentru a oferi o viziune predictivă asupra riscurilor calitative care pot afecta Planul de Reorganizare Judiciară (PRJ). Interpretarea scorului nu se referă la situația financiară curentă, ci la capacitatea intrinsecă a companiei de a se adapta și de a executa un eventual plan de restructurare în mediul procedural, managerial, financiar și de piață.

Secțiunea I: Metodologie și Evaluare a Punctajului

Acest model evaluează 30 de factori calitativi care influențează șansele de succes ale unui Plan de Reorganizare Judiciară. Evaluarea se face pe o scală **Likert**, de la 1 la 5.

Punctaj	Calificativ	Impact Asupra Reorganizării
1	Impact Major	Factorul de risc are un efect puternic negativ și poate bloca reușita unui plan de reorganizare.
2	Impact Peste Mediu	Factorul de risc este semnificativ și necesită măsuri corective substanțiale.
3	Impact Moderat	Factorul de risc există, dar poate fi gestionat prin Planul de Reorganizare.
4	Impact Minim	Factorul de risc este nesemnificativ sau compania are avantaje clare în direcția reorganizării.
5	Fără Impact	Factorul nu prezintă risc, iar procedura reorganizării prin plan reprezintă un avantaj sau o certitudine pozitivă.

Contextualizarea Scalei de Evaluare (1-5)

Scala Likert utilizată, de la 1 la 5, inversează, în mod strategic, percepția uzuală a riscului:

Punctaj (Scor)	Calificativ/Impact Dominant	Orientare
1-2	Risc Calitativ Major/Semnificativ	Negativ
3	Risc Moderat/Neutru (Gestionabil)	Neutru
4-5	Avantaj/Risc Calitativ Nesemnificativ	Pozitiv

Scorul mediu global se dorește a fi cât mai aproape de 5, indicând o structură sănătoasă și un mediu favorabil reorganizării.

PRAGUL DE REFERINȚĂ STATISTICĂ PENTRU REORGANIZARE:

Scorul mediu minim al TCR pentru companiile cu capacitate de reorganizare trebuie să se situeze peste pragul de 3,3. Pragul de 3.3 este stabilit ca **Scor Mediu Minim de Reorganizare Viabilă**.

- **Scor Mediu > 3.3:** Scenariu **Viabil** de reorganizare (Risc Calitativ Scăzut).

- **Scor Mediu ≤ 3.3:** Scenariu care necesită **Ajustări Majore** sau indică un Risc Calitativ Ridicat (Atenție sporită).

Afirmația că *Scorul mediu minim al TCR pentru companiile cu capacitate de reorganizare trebuie să se situeze peste pragul de 3.3* indică:

- Punctul de Echilibru (3.0): Un scor mediu de 3.0 ar însemna că toți cei 30 de factori sunt evaluați ca având un Impact Moderat (Gestionabil).

- Marginea de Siguranță (3.3): Pentru a depăși simpla „gestionare” și a prognoza un succes statistic (nu doar supraviețuire), este necesar ca media să fie cu cel puțin 0.3 puncte peste punctul neutru. Acest 3.3 semnalează că, în medie, compania trebuie să aibă mai mulți factori în zona Impact Minim (4) sau Fără Impact (5) decât în zona de risc major (1 sau 2).

- Concluzie: Pragul de 3.3 separă scenariile în care Avantajele Calitative (4-5) le depășesc pe cele Neutre/Gestionabile (3) și pe cele Negative (1-2) de scenariile în care riscurile sunt predominante sau doar gestionabile.

Impactul Pragului asupra Deciziei

SCOR MEDIU OBȚINUT	CONCLUZIE (TCR)	IMPLICAȚII PRACTICE (PENTRU DECIDENTI)
SCOR MEDIU > 3.3	Scenariu Viabil de Reorganizare (Risc Calitativ Scăzut)	Recomandare: Continuarea cu încredere a elaborării Planului de Reorganizare. Efortul principal se mută de la <i>corecția</i> problemelor calitative la <i>optimizarea</i> și <i>capitalizarea</i> avantajelor existente. Factorii de risc (1-2) sunt izolați și pot fi atenuați în mod specific.
SCOR MEDIU ≤ 3.3	Risc Calitativ Ridicat (Ajustări Majore Necesare)	Atenție Sporită: Se impune o analiză critică aprofundată, în special a factorilor care au primit scoruri de 1 sau 2. Existența unui număr mare de factori în această zonă indică o fundație managerială, relațională sau operațională fragilă. <i>Recomandare:</i> Planul de reorganizare trebuie să includă în mod explicit măsuri corective substanțiale pentru factorii critici, altfel, se poate pune sub semnul întrebării însăși fezabilitatea planului pe termen mediu.

Secțiunea II: Matricea Factorilor de Risc Calitativ

Se vor bifa sau nota punctajele (1-5) pentru fiecare subcategorie.

NR.	CATEGORIA PRINCIPALĂ DE RISC	SUBCATEGORIE DE ANALIZĂ A PROFILULUI DE RISC	PUNCTAJ (1-5)
A	RISCUL RELAȚIONAL ȘI DE PROCEDURĂ		
1		Impactul notificărilor/intențiilor de reziliere a contractelor cu partenerii.	
2		Impactul intențiilor de modificare/blocare a condițiilor de colaborare.	
3		Aprecierea calității persoanei care și-a exprimat intenția de reorganizare.	
4		Aprecierea calității persoanei care a desemnat practicianul în insolvență.	
5		Influența obligațiilor curente asupra reușitei procedurii de reorganizare.	
6		Calitatea/viziunea/pregătirea Administratorului Special.	
7		Opinia practicianului în insolvență cu privire la continuarea procedurii.	
8		Impactul analizei „reorganizare <i>versus</i> faliment” a companiei.	
B	RISCUL MANAGERIAL ȘI OPERAȚIONAL		
9		Stilul de management și cultura organizațională.	
10		Impactul unui conflict de interese al personalului cu funcții de conducere.	
11		Evaluarea gradului de pregătire profesională a persoanelor cu funcții de conducere.	
12		Evaluarea autorității/existenței departamentelor specializate (de exemplu, juridic, achiziții).	
13		Evaluarea procedurii de încheiere/negociere/analiză a contractelor companiei.	
14		Aprecierea modalității de analiză și raportare a activității companiei.	
C	RISCUL FINANCIAR-JURIDIC ȘI FISCAL		
15		Impactul debitorilor nerecuperați (de la societăți în insolvență).	
16		Analiza impactului obligațiilor bugetare în raport cu alte obligații ale societății.	
17		Debitoarea a fost supusă unei verificări fiscale finalizate cu obligații suplimentare.	
18		Indicii privind nedeclararea/declararea inexactă a obligațiilor fiscale/operațiuni fictive.	
19		Impactul impozitării profiturilor rezultate din reorganizare (anularea parțială a datoriilor).	

20		Aprecierea șanselor de câștig a contestațiilor formulate împotriva deciziilor de impunere.
21		Analizarea șanselor de contractare a unor împrumuturi/credite noi.
D	RISCUL RESURSELOR UMANE	
22		Reticența salariaților în legătură cu deschiderea procedurii de insolvență (demisii, greve etc.).
23		Disponibilitatea forței de muncă calificate în sfera de activitate a debitorului.
E	RISCUL DE PIAȚĂ ȘI STRATEGIC	
24		Condițiile pieței în sectorul de activitate (tendențe, cerere).
25		Existența planului de business.
26		Impactul dependenței față de furnizori și posibilitatea negocierii.
27		Analiza dependenței față de clienți și posibilitatea negocierii contractelor.
28		Aprecierea poziției companiei pe piață (avantaje competitive).
29		Analiza reputației companiei/produselor/mărcii.
30		Aprecierea posibilității de extindere a activității/dezvoltare de noi servicii.

Secțiunea III: Rezultate și Concluzie

Indicator	Formulă de Calcul	Valoare Obținută	Concluzie
Total Punctaj Acordat	Suma Punctajelor (Rândurile 1-30)		
Scor Mediu Calitativ (TCR)	Total Punctaj/30		Comparat cu pragul de 3.3:

Utilizarea Matricei Factorilor de Risc Calitativ (Secțiunea II)

Scorul mediu este util, dar scorurile individuale pentru cele 5 categorii de risc sunt esențiale pentru **diagnostic**.

Unul dintre cele mai mari avantaje ale unui model de evaluare ca TCR este tocmai capacitatea de a face un **diagnostic diferențiat**. Nu este suficient să știm că scorul este sub 3.3; trebuie să știm *de ce* și *unde* să intervenim.

Exemplu de Diagnostic:

• Dacă scorul general este 3.5 (Viabil), dar categoria **RISCUL MANAGERIAL ȘI OPERAȚIONAL (B)** are o medie de 2.0, aceasta indică o **problemă sistemică de conducere**. PRJ trebuie să includă o restructurare *radicală* a managementului (de exemplu, înlocuirea echipei de conducere sau numirea unui manager profesionist extern).

• Dacă scorul general este 3.1 (Ajustări Majore), iar categoria **RISCUL RELAȚIONAL ȘI DE PROCEDURĂ**

(A) are media 4.5, înseamnă că practicianul și managementul sunt bine pregătiți, dar celelalte riscuri (de exemplu, Financiar-Juridic) trag în jos scorul. **Focusul:** Se vor elabora strategii de atac pe zonele slab evaluate (C, D sau E), în timp ce se bazează pe calitatea Administrației Speciale (A) pentru a implementa planul.

Modelul TCR vă permite nu doar să decideți *dacă* să mergeți spre reorganizare, ci, mai ales, **ce anume trebuie schimbat fundamental** pentru ca reorganizarea să reușească.

Diagnostic diferențiat pe Secțiuni de Risc (Scor Mediu Sub-Prag)

În timp ce scorul mediu global (TCR) oferă o imagine de ansamblu asupra viabilității, scorul mediu obținut la fiecare dintre cele cinci categorii (A-E) indică natura exactă a riscului și dictează măsurile de restructurare care trebuie prioritizate în Planul de Reorganizare Judiciară (PRJ).

Categoria Principală	Scor Mediu Sub-Prag (< 3.0) Indică...	Măsurile Obligatorii în PRJ
A	RISCUL RELAȚIONAL ȘI DE PROCEDURĂ	Instabilitate Procedurală și Eșec de Comunicare. Semnalează lipsa de încredere a creditorilor/partenerilor sau o viziune neclară/inadecvată asupra managementului procedurii. Răspunsul la notificările de reziliere (Pct. 1, 2) sau calitatea Administratorului Special (Pct. 6) sunt critice.
B	RISCUL MANAGERIAL ȘI OPERAȚIONAL	Incompetență Structurală sau Lipsă de Control Intern. Problemele sunt adânc înrădăcinate în modul în care compania este condusă, lucrează și se raportează (Pct. 9, 11, 14). Managementul a fost cauza, nu doar victima, crizei financiare.
C	RISCUL FINANCIAR-JURIDIC ȘI FISCAL	Dificultăți Sistemice de Lichiditate sau Expunere Legală Ridicată. Compania se confruntă cu probleme structurale (datorii bugetare majore, procese costisitoare, dificultate în atragerea de finanțare nouă) care îi pot bloca restartul (Pct. 16, 21).

D RISCUL RESURSELOR UMANE

Insuficiență de Personal Calificat și/sau Demoralizare. Problemele de personal nu permit companiei să funcționeze optim sau să atragă experți sau personal necesar pentru restructurare (Pct. 22, 23).

E RISCUL DE PIAȚĂ ȘI STRATEGIC

Model de Afaceri Neviabil sau Irelevant. Compania activează pe o piață în declin sau are o dependență excesivă și nesustenabilă de clienți/furnizori strategici (Pct. 24, 26, 27). Poziția competitivă este slabă.

Concluzie: De la evaluare la Decizie

Modelul TCR transformă o evaluare subiectivă (percepția riscului) într-un scor obiectiv care ghidează deciziile. Orice scor sub 3.3 la nivelul unei categorii impune ca Planul de Reorganizare să nu fie doar un document financiar, ci un **plan de acțiune managerială și strategică** centrat pe remedierea acelor factori specifici care riscă să saboteze efortul de redresare.

Anexă

Adams, C.W., 1995. New Capital for Bankruptcy Reorganizations: It's the Amount That Counts. *Nw. U. L. Rev.*, 89.

Alaka, H.A. et al., 2018. Systematic review of bankruptcy prediction models: Towards a framework for tool selection [online]. *Expert Systems with Applications*, 94, 164–184. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0957417417307224>.

Altman, E.I., 1983. A complete guide to predicting, avoiding, and dealing with bankruptcy. *Corporate Financial Distress*, New York.

Altman, E.I. et al., 2017. Financial Distress Prediction in an International Context: A Review and Empirical Analysis of Altman's Z-Score Model [online]. *Journal of International Financial Management & Accounting*, 28 (2), 131–171. Available at: <https://doi.org/10.1111/jifm.12053>.

Altman, E.I. and La Fleur, J.K., 1981. MANAGING A RETURN TO FINANCIAL HEALTH [online]. *Journal of Business Strategy*, 2 (1), 31–38. Available at: <https://0410.edu51-y-https-doi-org.z.e-nformation.ro/10.1108/eb038922>.

Altman, E.I., Iwanicz-Drozowska, M. and Laitinen, E.K., 2014. *Distressed Firm and Bankruptcy Prediction in an International Context: A Review and Empirical Analysis of Altman's Z-Score Model* [online]. Available at: <http://ssrn.com/abstract=2536340> Electronic copy available at: <https://ssrn.com/abstract=2536340> Electronic copy available at: <http://ssrn.com/abstract=2536340>.

Anghel, Ion., 2002. *Falimentul: radiografie și predicție*. [eBook]. Editura Economică. Available at: [https://scholar.google.ro/scholar?hl=ro&as_sdt=0%2C5&q=Anghel%2C+I.+Falimentul.+Radiografie+%C5%9Fi+predic%C5%A3ie%2C+Editura+Economic%C4%83%2C+2002.&btnG=\[Accesat 16 May 2024\]](https://scholar.google.ro/scholar?hl=ro&as_sdt=0%2C5&q=Anghel%2C+I.+Falimentul.+Radiografie+%C5%9Fi+predic%C5%A3ie%2C+Editura+Economic%C4%83%2C+2002.&btnG=[Accesat 16 May 2024]).

Ashraf, S., G.S. Félix, E. and Serrasqueiro, Z., 2019a. Do Traditional Financial Distress Prediction Models Predict the Early Warning Signs of Financial Distress? [online]. *Journal of Risk and Financial Management* 2019, Vol. 12, Page 55, 12 (2), 55. Available at: <https://www.mdpi.com/1911-8074/12/2/55/htm> [Accessed 16 May 2024].

Ashraf, S., G. S. Félix, E. and Serrasqueiro, Z., 2019b. Do Traditional Financial Distress Prediction Models Predict the Early Warning Signs of Financial Distress? *Journal of Risk and Financial Management*, 12 (2). 10.3390/jrfm12020055.

Aziz, S. et al., 2021. Does corporate environmentalism affect corporate insolvency risk? The role of market power and

competitive intensity. *Ecological Economics*, 189. 10.1016/j.ecolecon.2021.107182.

Baird, D.G., 1986. The uneasy case for corporate reorganizations. *Journal of Legal Studies*, 15 (1), 127–147.

Bebchuk, L.A., 1988. A new approach to corporate reorganizations. *Harvard Law Review*, 101, 775–804.

Bellovary, J.L., Giacomino, D.E. and Akers, M.D., 2007. A Review of Bankruptcy Prediction Studies: 1930 to Present [online]. *Journal of Financial Education*, 33, 1–42. Available at: <http://www.jstor.org/stable/41948574>.

Calandro, J., 2007. Considering the utility of Altman's Z-score as a strategic assessment and performance management tool. *Strategy and Leadership*, 35 (5), 37–43. 10.1108/10878570710819206.

Casey, C.J., McGee, V.E. and Stickney, C.P., 1986. Discriminating between Reorganized and Liquidated Firms in Bankruptcy. *The Accounting Review*, 61 (2).

Chapple, L. and Routledge, J., 2015. External administration in corporate insolvency and reorganisation: The insider alternative. *Insolvency Law Journal*, 23.

Dana, D. and Grigorescu, L., 2019. *Model de analiză discriminantă pentru detectarea riscului de faliment*.

Dewi, D.N., Murhadi, W.R. and Sutejo, B.S., 2023. FINANCIAL RATIOS, CORPORATE GOVERNANCE, AND MACROECONOMIC INDICATORS IN PREDICTING FINANCIAL DISTRESS. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11 (4). 10.55908/sdgs.v11i4.893.

Dumitrescu, G., 2010. Studii de cercetare cu privire la riscul de faliment. *MODELE ȘI METODE DE PREVIZIONARE. Romanian Statistical Review*, (4).

Duțescu, A., Stroie, C., 2018. The enterprise risk profile – a financial and managerial health indicator – comparative study. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 12 (1), 349–362. 10.2478/picbe-2018-0031.

Etukakpan, S.E., 2014. The lost voice in insolvency: Theories of insolvency law and their implications for the employees [online]. *Nottingham LJ*, 23, 34. Available at: [https://scholar.google.com/scholar?hl=ro&as_sdt=0%2C5&q=Samuel+Etukakpan%2C+%E2%80%98The+Lost+Voice+in+Insolvency%3A+Theories+of+Insolvency+Law+and+their+Implications+for+the+Employees%E2%80%99+2014%29+23+Nottingham+LJ+34%2C+39-40&btnG=\[Accessed 17 November 2023\]](https://scholar.google.com/scholar?hl=ro&as_sdt=0%2C5&q=Samuel+Etukakpan%2C+%E2%80%98The+Lost+Voice+in+Insolvency%3A+Theories+of+Insolvency+Law+and+their+Implications+for+the+Employees%E2%80%99+2014%29+23+Nottingham+LJ+34%2C+39-40&btnG=[Accessed 17 November 2023]).

Éva Pálkó – Tamás Tóth, 2017. Efficient Bankruptcy and Reorganisation in Domestic Practice. *Public Finance Quarterly*.

Fitzpatrick, P.J., 1930. A comparison of the ratios of successful industrial enterprises with those of failed companies.

Garrido, J. et al., 2021. *Restructuring and Insolvency in Europe: Policy Options in the Implementation of the EU Directive IMF Working Paper Legal Department Restructuring and Insolvency in Europe: Policy Options in the Implementation of the EU Directive*.

Garrido, J. et al., 2019a. *The Use of Data in Assessing and Designing Insolvency Systems*, WP/19/27, February 2019

- [online]. Available at: <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/WP/2019/wp1927.ashx> [Accessed 5 June 2024].
- Garrido, J. et al., 2019b. *The Use of Data in Assessing and Designing Insolvency Systems*, WP/19/27, February 2019.
- Geng, R., Bose, I., Chen, X., 2015. Prediction of financial distress: An empirical study of listed Chinese companies using data mining [online]. *European Journal of Operational Research*, 241 (1), 236–247. Available at: <https://www.science-direct.com/science/article/pii/S0377221714006511>.
- Harris, J., 2010. Charting the Limits of Insolvency Reorganisations: *Lehman Brothers Holdings Inc v City of Swan*. *SYDNEY LAW REVIEW*, 32 (1), 141–157.
- Harrison, M.E., Lamboglia, C., 2005. *A study of Altman's (1983) revised four -variable Z -score bankruptcy prediction model for asset sizes and manufacturing and service companies*. Available at: <https://www.proquest.com/dissertations-theses/study-altmans-1983-revised-four-variable-z-score/docview/305344000/se-2?accountid=50247>.
- Ibendahl, G., 2016. Using Solvency Ratios to Predict Future Profitability. *The Journal of the ASFMRA*; Denver, 195–201.
- Idhmad, A., Kaicer, M. and Benjouad, A., 2024. *Intelligent Bankruptcy Prediction Models Involving Corporate Governance Indicators, Financial Ratios and SMOTE*. 10.52549/ijeei.v12i1.5241.
- Jackson, T.H., 1982. Bankruptcy, Non-Bankruptcy Entitlements, and the Creditors' Bargain. *Yale Law Journal*, 91 (5).
- Jackson, T.H., Scott, R.E., 1989. On the Nature of Bankruptcy: An Essay on Bankruptcy Sharing and the Creditors' Bargain. *Va. L. Rev.*, 75 (2).
- Jebb, A.T., Parrigon, S., Woo, S.E., 2017. Exploratory data analysis as a foundation of inductive research [online]. *Human Resource Management Review*, 27 (2), 265–276. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1053482216300353>.
- Kim, M.-J., Han, I., 2003. The discovery of experts' decision rules from qualitative bankruptcy data using genetic algorithms [online]. *Expert Systems with Applications*, 25 (4), 637–646. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0957417403001027>.
- Ključnikov, A., Kozubíková, L., Sopková, G., 2017. The payment discipline of small and medium-sized enterprises. *Journal of Competitiveness*, 9 (2), 45–61. 10.7441/joc.2017.02.04.
- Korobkin, D.R., 1991. Rehabilitating Values: A Jurisprudence of Bankruptcy [online]. *Columbia Law Review*; New York, 91 (4), 717. Available at: <https://www.proquest.com/scholarly-journals/rehabilitating-values-jurisprudence-bankruptcy/docview/234258750/se-2?accountid=50247> [Accessed 16 November 2023].
- Kuttner, M. et al., 2022. Impact of accounting on reorganization success: empirical evidence from bankrupt SMEs. *Journal of Accounting and Organizational Change*. 10.1108/JAOC-06-2021-0080.
- Laitinen, E.K., 2011a. Assessing viability of Finnish reorganization and bankruptcy firms. *European Journal of Law and Economics*, 31 (2), 167–198. 10.1007/s10657-009-9136-4.
- Laitinen, E.K., 2011b. Assessing viability of Finnish reorganization and bankruptcy firms. *European Journal of Law and Economics*, 31 (2), 167–198. 10.1007/s10657-009-9136-4.
- Laitinen, E.K., 2011c. Effect of reorganization actions on the financial performance of small entrepreneurial distressed firms. *Journal of Accounting and Organizational Change*, 7 (1), 57–95. 10.1108/1832591111125540.
- Laitinen, E.K., 2009. Success factors in small firm reorganisation [online]. *International Journal of Management and Enterprise Development*, 6 (3), 300–321. Available at: <https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/IJMED.2009.023656>.
- Liou, D.-K., Smith, M., 2007. *Financial Distress and Corporate Turnaround: A Review of the Literature and Agenda for Research*.
- Lord, J. et al., 2020. Predicting Nursing Home Financial Distress Using the Altman Z-Score. *Inquiry (United States)*, 57. 10.1177/0046958020934946.
- Lungu, M.F., 2020. Factors determining company performance in the IT industry. *Management and Marketing*, 15 (1), 59–77. 10.2478/mmcks-2020-0004.
- Mai, F. et al., 2019. Deep learning models for bankruptcy prediction using textual disclosures. *European Journal of Operational Research*, 274 (2), 743–758. 10.1016/j.ejor.2018.10.024.
- Marais, A., Soni, S., 2014. *The ability of the Altman Z-score to predict the relative success of industrial companies listed on the Johannesburg Stock Exchange* [online]. Available at: <https://www.researchgate.net/publication/308937128>.
- Mayr, S., Mitter, C., Aichmayr, A., 2017. Corporate Crisis and Sustainable Reorganization: Evidence from Bankrupt Austrian SMEs [online]. *Journal of Small Business Management*, 55 (1), 108–127. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1111/jsbm.12248>.
- McAbee, S., Landis, R., Burke, M., 2017. Inductive reasoning: The promise of big data. *Human Resource Management Review*, 27, 277–290. 10.1016/j.hrmr.2016.08.005.
- Miloş, S., Lotrean, R., 2017. *INSOL Europe High Level Course on Insolvency Law in Eastern European Jurisdictions* [online]. Available at: <https://www.insol-europe.org/news/high-level-course-on-insolvency-law-in-eastern-european-jurisdictions> [Accessed 15 May 2024].
- Moravec, Tomáš, 2023. The success in reorganization: Decision of Board Dependent [online]. *Journal of East European Management Studies*, 28 (2), 374–389. Available at: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85162254857&doi=10.5771%2f0949-6181-2023-2-374&partnerID=40&md5=acf43070d9832eee198e080eb6c227f7>.
- Moravec, T., 2023. The success in reorganization: Decision of Board Dependent*. *JOURNAL OF EAST EUROPEAN MANAGEMENT STUDIES*, 28 (2), 374–389. 10.5771/0949-6181-2023-2-374.
- Myoung-Jong, K., Han, I., 2003. The discovery of experts' decision rules from qualitative bankruptcy data using genetic algorithms [online]. *Expert Systems with Applications*, 25 (4), 637–646. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0957417403001027> [Accessed 16 May 2024].
- Onofrei, M., Lupu, D., 2014. The modelling of forecasting the bankruptcy in Romania [online]. *Economic Computation and Economic Cybernetics Studies and Research*, 48 (3), 197–217. Available at: <https://mpira.ub.uni-muenchen.de/id/eprint/95511> [Accessed 2 April 2024].
- Pilch, B., 2021. An analysis of the effectiveness of bankruptcy prediction models-an industry approach. *Folia Oeconomica Stetinensia*, 21 (2), 76–96. 10.2478/fofi-2021-0017.
- Rasmussen, R.K., 1994. An essay on optimal bankruptcy rules and social justice. *U. Ill. L. Rev.*, 1994 (1).

Routledge, J., 2021. Rethinking insolvency law amid the COVID-19 pandemic. *Pacific Accounting Review*, 33 (2), 231-237. 10.1108/PAR-08-2020-0116.

Routledge, J., Morrison, D., 2012. Insolvency administration as a strategic response to financial distress. *Australian Journal of Management*, 37 (3), 441-459. 10.1177/0312896211428494.

Salamon, G.L., Uecker, W.C., Simmons, R., 1976. Prediction Achievement and Simulated Decision Makers as an Extension of the Predictive Ability Criterion: Some Comments [online]. *The Accounting Review*, 51 (3), 664-666. Available at: <http://www.jstor.org/stable/245480>.

Schumpeter, J.A., 1934. *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Transaction Publishers.

Segal, J., 2007. Some Problems of Professional End User Developers. *IEEE Symposium on Visual Languages and Human-Centric Computing (VL/HCC 2007)*. pp. 111-118. 10.1109/VLHCC.2007.17.

Simanjuntak, D., Hutabarat, F.M., 2019. Solvability, Liquidity on Financial Distress (Case study on cable sub sector on IDX 2016-2017) [online]. *Proceedings of the First International Conference on Administration Science (ICAS 2019)*. Atlantis Press, pp. 46-48. Available at: <https://doi.org/10.2991/icas-19.2019.10>.

Spector, P.E. et al., 2014. Moving the Pendulum Back to the Middle: Reflections on and Introduction to the Inductive Research Special Issue of Journal of Business and Psychology. *Journal of Business and Psychology*, 29 (4), 499-502. 10.1007/s10869-014-9372-7.

Stroie, C. et al., 2023. The reorganisation decision test: A risk analysis model to increase competitiveness [online]. *Journal of Competitiveness*, 15 (2), 78-95. Available at:

<https://www.cjournal.cz/index.php?hid=clanek&bid=aktualni&cid=486&cp=> [Accessed 16 October 2023].

Stroie, C., Duțescu, A., 2019. The Enterprise Risk Profile Model and Its Implementation in Reorganised Companies [online]. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 13 (1). Available at: <https://doi.org/10.2478/picbe-2019-0022> [Accessed 27 February 2023].

Stroie, C.S., 2025. *Procedura reorganizării judiciare: o perspectivă economică* [eBook]. I. Țândăreanu, N., Moțiu, F., Ed. Universul Juridic, București. Available at: https://www.ujmag.ro/drept/procedura-reorganizarii-judiciare-o-perspectiva-economica/?ref=pagina_https://www.ujmag.ro/colectii/Biblioteca-dreptul-insolventei [Accessed 2 June 2025].

Tenkasi, R.R.V., Kamel, Y., 2016. To bankruptcy and back: Turnaround strategies for firm emergence, long-term survival, and speed. *Research in Organizational Change and Development*, 24, 221-259. 10.1108/S0897-30162016000024009.

Trittin-Ulbrich, H. et al., 2020. Exploring the dark and unexpected sides of digitalization: Toward a critical agenda [online]. *Organization*, 28 (1), 8-25. Available at: <https://doi.org/10.1177/1350508420968184>.

Verreydt, M., Dewaelheyns, N., Van Hulle, C., 2022. Time is money: An analysis of the time-to-failure in a flexible reorganization system [online]. *Finance Research Letters*, 46. Available at: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85109017915&doi=10.1016%2fj.frl.2021.102262&partnerID=40&md5=514bcc7eacac5c58dabf5f89415dd472>.

Wruck, K.H., 1990. Financial distress, reorganization, and organizational efficiency. *Journal of Financial Economics*, 27 (2), 419-444. 10.1016/0304-405X(90)90063-6.

Note

¹ Ghidul de interpretare al TCR se regăsește în lucrarea: Cristina S. Stroie, *Procedura reorganizării judiciare. O perspectivă economică*, Ed. Universul Juridic, București, 2025.

Congresul Uniunii Naționale a Practicienilor în Insolvență din România (UNPIR) – 2025

În data de 26 septembrie 2025, la JW Marriott Grand Hotel din București, a avut loc cel de-al XXVII-lea Congres al Uniunii Naționale a Practicienilor în Insolvență din România (UNPIR), convocat de Consiliul Național de Conducere, în temeiul art. 54 alin. (2) din O.U.G. nr. 86/2006 și al art. 25 din Statutul UNPIR.

Lucrările au fost deschise de președintele în exercițiu, Nicolae Bălan, care a prezentat invitații instituționali din prima parte a reuniunii:

- Prof. univ. dr. Roxana Momeu, Secretar de stat, Ministerul Justiției;
- Robert Cazanciuc, Vicepreședinte, Senatul României;
- Daniel Fenechiu, Președinte, Uniunea Profesiiilor Liberale din România;
- Gabriela Ene, Membru, Comisia Juridică, Camera Deputaților;
- Prof. univ. dr. Simona-Camelia Marcu, Director, Institutul Național al Magistraturii;
- Prof. univ. dr. Grațiana Milu, Membru ales, Consiliul Superior al Magistraturii;
- Bogdan Maghiar, Președinte, Uniunea Națională a Executorilor Judecătorești;
- Daniel Vasilescu, Director general, Comisia Juridică, Curtea de Conturi;
- Dan Manolescu, Președinte, Camera Consultanților Fiscali;
- Alexandru Reff, Vicepreședinte, Consiliul Investitorilor Străini;
- Cristina Andrei, Corpul Experților Contabili și Contabililor Autorizați din România;
- Prof. univ. dr. Gheorghe Piperea, Eurodeputat, Parlamentul European

Principalele puncte ale lucrărilor Congresului au vizat aspecte referitoare la activitatea UNPIR și la profesia de practician în insolvență, după cum urmează:

1. Aprobarea Raportului de activitate al Uniunii, aferent anului 2024;
2. Prezentarea raportului Comisiei Centrale de Cenzori, aferent anului 2024;
3. Prezentarea raportului Instanței Superioare de Disciplină, aferent anului 2024;
4. Aprobarea Proiectului planului de activitate pentru intervalul 2025-2026;
5. Ratificarea Hotărârii nr. 1/22.04.2025 privind aprobarea situațiilor financiare ale UNPIR pentru anul 2024, execuția bugetului și descărcarea de gestiune pentru anul 2024 și aprobarea bugetului de venituri și cheltuieli, aferent anului 2025;
6. Ratificarea Hotărârii nr. 2/22.04.2025 a ARP privind aprobarea situațiilor financiare ale INPPI pentru anul 2024, execuția bugetului INPPI pentru anul 2024 și aprobarea bugetului de venituri și cheltuieli al INPPI pentru anul 2025;
7. Aprobarea propunerilor privind modificarea și completarea Statutului privind organizarea și exercitarea profesiei de practician în insolvență;
8. Alegerea Președintelui UNPIR, a membrilor Consiliului Național de Conducere, a membrilor Instanței Superioare de Disciplină și a Comisiei Centrale de Cenzori;
9. Diverse.

La finalul lucrărilor Congresului, Președintele UNPIR, domnul **Nicolae Bălan**, a oferit un interviu în care a rememorat experiența celor două mandate și modul în care echipa de conducere a Uniunii a evoluat în această perioadă.

În urma votului exprimat de practicienii în insolvență, domnul avocat **Cătălin-Andrei Dască** a fost desemnat Președinte al Uniunii Naționale a Practicienilor în Insolvență din România, pentru un mandat de patru ani.

