



Published on *FIVE* (<http://five-advisory.ro>)

[Home](#) > Criteriile principale în alegerea consultantului în restructurare

Criteriile principale în alegerea consultantului în restructurare

Submitted by marius.zidaru on Mon, 10/08/2012 - 08:47

Există multiple cauze în contextul economic actual, pentru care societățile întâmpină dificultăți în a-și onora obligațiile financiare curente și în a-și desfășura activitatea în condiții obișnuite de lucru. Dar nu surprinzător, cea mai întâlnită cauză este incapacitatea companiilor de a se adapta la schimbare în condițiile în care modificările majore la nivel global și implicit local sunt fundamentale și intervin cu rapiditate. Acest lucru nu se datorează lipsei de voință, în fapt nevoia companiilor de a-și restructura activitatea devine tot mai stringentă, dar procesul de restructurare în sine este un proces complex, ce solicită un nivel înalt de expertiză.

Procesul de restructurare poate lua diferite forme, precum restructurarea financiară, restructurarea operațională sau o combinație între cele două. Este nevoie de competențe specializate pentru a putea înțelege condițiile specifice fiecărei afaceri, și pentru a dezvolta strategiile optime care să sprijine companiile să opereze din nou în condiții normale.

Soluțiile optime nu pot fi găsite fără o cunoaștere bună a diferitelor industrii, fără o anumită experiență acumulată, precum și o abordare bazată pe principii solide de conduită etică. Mai mult, este nevoie de abilități foarte bune de comunicare și negociere, având în vedere tensiunea și potențialul de conflict al părților aflate în astfel de ipostaze.

De aceea, de cele mai multe ori în asemenea cazuri, pentru a beneficia de sprijinul unor specialiști care au trecut prin experiențe similare, se agreează între părți implicarea unui consultant în restructurare. Acesta asigură legătura între toate părțile implicate în acest proces, atât în interiorul companiei aflate în dificultate, respectiv: acționari/asociați, management, angajați, precum și cu factorii externi companiei, respectiv: creditorii, clienții.

Stabilirea și implementarea de soluții noi pentru o afacere, cu rezultate susținute pe termen lung, se poate face numai cu acordul și contribuția tuturor părților implicate, unul din rolurile consultantului fiind acela de a explica soluțiile alese și de a-i motiva pe toți cei implicați să contribuie la realizarea obiectivelor comune.

Compania aflată în dificultate financiară trebuie să aibă și să demonstreze capabilitățile necesare îndeplinirii condițiilor agreeate în vederea reorganizării, în limita resurselor disponibile și a surselor financiare care urmează a fi puse la dispoziție. Creditorul se poate afla în fața luării unor decizii privind stoparea relațiilor contractuale cu compania aflată în dificultate, continuarea lor pe aceleași baze sau, din contră, acordarea unor credite suplimentare. Deciziile se bazează pe modul în care creditorul estimează gradul de

recuperare a banilor puși la dispoziția societății și ca atare, asupra potențialului acesteia de a genera numerar pentru a remunera creditorul în condițiile agreate.

În acest context, consultantul poate acorda companiei aflate în dificultate și creditorilor asistență în negocieri, creând bazele comune de discuție și facilitând identificarea platformei pe care se va putea construi planul de restructurare ca bază a viitoarelor relații dintre părți. Raporturile consultantului au scopul de a crește încrederea în informațiile analizate, asigurând o perspectivă independentă și obiectivă.

Consultantul trebuie să aibă abilitatea de a identifica opțiunile de restructurare posibile care să readucă compania pe direcția dorită, de a analiza lista de soluții identificate și de a propune spre adoptare pe cea mai potrivită, care să servească drept strategie de afaceri pentru companie. Consultantul trebuie să fie capabil să dezvolte un plan de restructurare potrivit strategiei adoptate sau să-l revizuiască pe cel întocmit de către management, detaliind pașii care să fie urmași, și trebuie să demonstreze abilitățile necesare în a sprijini compania în procesul de implementare, într-un cadru transparent, acceptat și monitorizat.

Consultantul în restructurare trebuie să aibă cunoștințe tehnice, economice și experiență pentru a recunoaște cauzele intrării în declin și a pune un diagnostic corect asupra situației financiare și operaționale a companiei, ca prim pas al procesului de restructurare în afara unei proceduri finale. Procesul implică abilitatea de a identifica și de a evalua riscurile afacerii în condițiile de piață și interne existente și de a genera soluții pe termen scurt, mediu și lung cu scopul de a minimiza/elimina aceste riscuri. Analiza fluxurilor de numerar pe termen scurt este unul din primii pași care trebuie urmași pentru a identifica situația financiară curentă a companiei și presupune, ca reacție imediată, propunerea primelor măsuri de redresare.

Procesul de restructurare implică de asemenea o înțelegere profundă a mecanismelor de funcționare a pieței, cât și a implicațiilor directe și indirecte asupra afacerii. Buna cunoaștere a mediului economic și a celui specific companiei, nu sunt suficiente însă, pentru a avea o viziune completă și corectă asupra unui proces de reorganizare, date fiind implicațiile fiscale, juridice, organizatorice și de management generate de schimbarea strategiei companiei.

Procesul de restructurare are impact asupra companiei în dificultate și prin transformările pe care le implică la nivel structural și operațional. Aceste schimbări pot afecta moralul personalului angajat și automat disponibilitatea de cooperare a acestora pentru îndeplinirea obiectivelor propuse. Consultantul are rolul de a prevedea eventuale situații dificile de asimilat de anumite părți participante la procesul de restructurare și de a le preveni prin asigurarea unui proces de comunicare eficient, care să funcționeze atât între factorii decizionali (conducerea companiei în dificultate, creditorul), cât și în cadrul nivelelor ierarhice ale companiei.

Pentru facilitarea monitorizării procesului de implementare a planului de restructurare, consultantul trebuie să pregătească rapoarte periodice, prin care să fie în informate toate părțile implicate cu privire la stadiul atins, la eventualele dificultăți întâmpinate și la soluțiile de remediere propuse.

Contextul financiar și operațional al companiei, cât și viziunea unora din părțile implicate, pot conduce la concluzia că societatea nu are perspective reale de redresare. În aceste condiții, consultantul este cel care trebuie să propună soluții alternative, pentru a satisface cât mai bine interesele părților. Deschiderea procedurii de insolvență poate fi o alternativă viabilă, în

care administrarea activității companiei și a procesului de recuperare, se efectuează în cadrul instituțional, pe baza votului creditorilor cu pondere semnificativă în masa credală (comitetul/adunarea creditorilor).

De aceea, consultantul în restructurare ar trebui să înțeleagă în detaliu ce înseamnă alternativa insolvenței pentru a putea evalua corect diferitele scenarii posibile în cazurile analizate.

Procesul de restructurare implică, pe lângă expertiza consultantului, și o viteză de reacție corespunzătoare în urma pașii necesari, pentru a facilita luarea deciziilor corecte și în timp util. Capacitatea de a reacționa în timp util este deseori condiționată de complexitatea structurii organizaționale a firmei de consultanță și este o măsură a flexibilității acesteia.

De fapt, consultantul presupune o echipă de consultanță solidă, cu membri specializați în diverse domenii relevante, care să aibă o colaborare strânsă, astfel încât să servească cât mai bine obiectivelor companiei.

Așadar, alegerea consultantului în restructurare, ca parte independentă în protejarea intereselor părților, este o decizie importantă, fie că sunteți reprezentanții companiei aflate în dificultate, fie că sunteți creditorul, iar această decizie trebuie luată cu multă grijă pentru că de ea poate să depindă succesul sau eșecul demersurilor de redresare. Sperăm că trecerea în revistă de mai sus v-a pus la îndemână factorii care să vă ghideze în acest demers.

• [BLOG](#)

© 2020 FIVE

Follow us:



Source URL: <http://five-advisory.ro/en/blog/criteriile-principale-alegerea-consultantului-restructurare>