**Rolul negocierii în restructurarea companiilor în dificultate și cultura prevenției în business**

Obișnuiți fiind cu termenul de „negociere” folosit frecvent în mediul de business la începutul unor noi relații de business sau atunci când vorbim despre contracte sau achiziții, foarte puțin auzim despre negociere ca parte componentă importantă în procesul de prevenție în business și redresare a afacerii. Conceptul este tot mai puțin folosit pe măsură ce gradul de dificultate al companiei crește, iar acest lucru poate fi observat în slaba accesare a procedurilor de restructurare, precum concordatul preventiv sau OG6 în ultimii ani, comparativ cu potențialul de redresare pe care aceste proceduri l-ar putea asigura.

Analizând numărul procedurilor de insolvență comparativ cu cele de prevenție, 5.900 versus câteva zeci anual, descoperim cu ușurință că negocierea nu este încă o uzanță universală în zona de distress. Companiile și creditorii preferă terenul arhicunoscut al procedurilor puternic reglementate, restrictive, care sunt mari consumatoare de timp, însemnă costuri mai mari și determină rezultate satisfăcătoare mai mult pentru unele dintre părți.

Această practică cu rezultate neproductive pentru mediul de afaceri și care afectează pe termen lung relațiile dintre actorii economici își are rădăcinile în încercările unilaterale ale companiilor de a renegocia, fără succes, aspecte ale businessului, fără a apela la profesioniști. Astfel, numeroși antreprenori se găsesc în situația de a nu fi obținut ceea ce și-au dorit în urma unor negocieri și nu mai acordă atenție unei astfel de etape, chiar dacă negocierea maximizează șansele reușitei în afaceri.

O altă cauză a lipsei culturii negocierii în România este și scurta istorie capitalistă pe care o avem comparativ cu statele din Vest, astfel că oamenilor de afaceri români le lipsește exercițiul negocierii. În plus, lipsa unei legislații clare, ușor aplicabile în domeniul prevenției în business și lipsa de consecvență în materie politică și economică, încurajează de multe ori comportamentul de amânare în detrimentul restructurării și negocierii.

Atunci când vorbim despre negociere ca parte componentă a prevenției în business, rezultatele procesului de negociere se materializează în salvarea la timp a companiilor de la insolvență, în credibilitate mai mare în fața partenerilor de business și în relații mai solide, de durată cu creditorii. Conform unei analize CITR realizate pe propriul portofoliu, 57% dintre companiile în dificultate au amânat în medie timp de trei ani accesarea unei proceduri de restructurare. Asta în contextul în care 73% dintre antreprenori spun că au devenit mai buni manageri ca urmare a experienței din perioada de redresare prin insolvență, care include o importantă componentă de negociere.

În plus față de alte proceduri de soluționare a dificultăților financiare, precum insolvența, procedurile preventive care includ negociere pot conduce la soluții favorabile tuturor părților implicate, care să ofere a doua șansă companiilor și să crească rata de recuperare a creanțelor pentru creditori.

Într-un raport emis de Banca Mondială în statele din CEE, printre care se află Croația și România, rata de recuperare a creanțelor ajunge la 30%, un procent bun în lipsa unui capitalism de tradiție și într-o economie de piață tânără precum cea a României. În același timp, în statele din nordul și vestul Europei rata de recuperare se poate ridica, în medie, la 83%, și poate ajunge, în cele mai fericite cazuri la 90% în Belgia sau Finlanda. Procentul crește în piețele unde restructurarea și reorganizarea sunt procedurile cel mai des accesate. Vestea bună este că pentru România există spațiu de creștere, iar depășirea unor noi etape în dezvoltarea economică și capitalistă românească poate contribui la creșterea procentelor de mai sus.

Mai departe, într-una dintre cele mai mari companii românești pe care am asistat-o în procesul de restructurare, valoarea creanțelor a fost redusă cu ajutorul tuturor creditorilor implicați de la 300 la 100 de milioane de lei, creându-se astfel premisele unui plan de investiții realist, adaptat nevoilor pieței, dar și posibilitatea unei restructurări de succes.

**Acestea sunt câteva dintre avantajele negocierii cu creditorii în cadrul procedurilor de pre-insolvență:**

* Apelând mai devreme, înainte de insolvență, la o procedură de restructurare, cresc semnificativ șansele de redresare a afacerii, compania fiind afectată într-un grad redus de stigmatul, dar și de efectele eșecului;
* Presupune un demers mai puțin costisitor față de procedurile de insolvență, astfel compania își poate salva mai multe resurse financiare și poate acoperi un procent mai mare al creanțelor sale;
* Părțile sunt libere în stabilirea termenilor și condițiilor în care negociază;
* Există mult mai multă flexibilitate, mai ales în corespondență, părțile nu sunt ținute de termene procedurale lungi, obligatorii, mai ales în situația cu care recent ne-am confruntat, în care dosarele au fost suspendate (stare de urgență/alertă);
* Alocarea rațională a resurselor este luată prin decizie colectivă, amiabilă - anumiți creditori la rândul lor sunt antreprenori care, observând posibilitățile de redresare ale companiei în cauză, pot aduce idei inedite prin care activitatea acesteia să fie aducătoare de profit;
* Contribuie la întărirea relațiilor interumane şi de afaceri;
* Creditorii sunt mult mai deschiși în negociere când compania se află în dificultate financiară la început, față de un posibil scenariu ulterior, de insolvență.

Practicianul în insolvență, prin experiența lui în procedurile de restructurare și reorganizare pe care le coordonează, are expertiza necesară pentru a coordona negocieri complexe cu creditorii pentru salvarea afacerii, dar și pentru a asigura satisfacerea într-un grad cât mai mare a creanțelor creditorilor. În plus pe lângă negociere, practicianul în insolvență, prin experiența sa managerială, este capabil identifice noi resurse financiare ale companiei, de a identifica cauzele dificultății și măsurile care trebuie adoptate pentru redresare.

Prin intermediul negocierii și restructurarea afacerii, compania poate beneficia de îndepărtarea activităților care produc pierderi de activitățile productive, eficientizarea activității desfășurate, renegocierea contractelor la costuri și termeni realiști de implementare, renegocierea termenelor de plată și chiar a sumelor.

Orientarea spre soluții de redresare prin negociere ca parte a culturii prevenției în business contribuie la menținerea unei relații de încredere și parteneriat pe termen lung între companie și creditorii săi, care redevin clienți, într-un mediul economic circular.

Un alt aspect important este că negocierea nu este o confruntare, ci o colaborare în care atât creditorii cât și compania au aceleași interese, respectiv plata creanțelor și funcționarea afacerii, iar părțile implicate ar rolul de a identifica punți comunie de interes pentru ca negocierea să aibă succes.