

Turnaround Management Association lanseaza Programul de Management al Crizei

În contextul în care impactul economic al crizei generate de coronavirus se va resimți puternic încă un an de acum încolo, interval în care ne aștepta o inflație de 2,7%, dar și un deficit bugetar de cel puțin 8,3% în 2020, scadere economica de 4,4% și o rata a șomajului de 7% la finalul anului – potrivit estimărilor cuprinse în cel mai recent raport al analiștilor financiari certificați din România (CFA) – Asociația de Turnaround Management a elaborat un Program de Management al Crizei: ghid de masuri pentru antreprenori, manageri de companii și specialiști în restructurare pentru depășirea efectelor crizei și revenirea companiei la o situație economică sustenabilă.

“Nu toate afacerile aflate în dificultate pot sau trebuie să fie salvate. Avem însă un număr critic de companii, în special mici și mijlocii, vitale pentru economia noastră, care sunt vulnerabile în fața unui nou dezechilibru macro și care, ne arată raportul BNR, în ultimele șase luni n-au luat nicio măsură, iar restul au recurs la măsuri clasice, de suspendare a activității, scăderea salariilor sau șomaj, după ureche. În contextul crizei iminente, e nevoie de accesarea unei metodologii de lucru clare, mai puțin bazată pe intuiție și mai mult pe știință, expertiză, analiză educată. De aceea, proiectele de turnaround implementate corect, de specialiști cu experiență, sunt esențiale pentru salvarea business-urilor și a locurilor de muncă”, declară **Vlad Nastase, Președintele TMA România.**

Specialiștii în restructurare din cadrul Asociației de Turnaround Management, filiala din România, recomandă o metodologie de lucru pentru practicienii în domeniul restructurării, dar și pentru societățile comerciale și băncile implicate pe perioada facilităților acordate de creditorii bancari, în vederea implementării Programului de Management al Crizei (Turnaround Plan sau Plan de Restructurare).

Asta în condițiile în care, spre deosebire de societățile comerciale, băncile au constituit amortizoare de capital, fiind „echipate” mai bine comparativ cu societățile comerciale pentru a face față crizei economice generate de Covid-19. În acest context, Banca Națională a României a decis să permită băncilor să utilizeze temporar amortizoarele de capital anterior constituite, ceea ce le permite să își mențină rolul de factor de sprijin al economiei reale, acordând facilități societăților comerciale afectate de criza economică. Cu toate acestea, este necesară și protecția intereselor creditorilor, astfel încât aceștia să contribuie la susținerea economiei în contextul actual. În practică, s-a observat necesitatea unui intermediar între bănci și societățile comerciale, care să asigure celor două părți un limbaj comun.

Astfel, specialiștii TMA subliniază că se impune cu necesitate stimularea instituțiilor de credit pentru a acorda debitorilor, în special pe perioada crizei Covid-19, reduceri și suspendări ale obligațiilor de plată a datoriilor financiare, prin asigurarea unui cadru predictibil și de protecție a intereselor legitime ale creditorilor, precum și prin asigurarea unor resurse profesionale adecvate pentru reducerea riscului de credit și implicit a riscului de insolvență și șomaj generalizat pe termen lung.

Programul de Management al Crizei propus de specialiștii români în restructurare cuprinde patru etape:

- A. Negocierea și implementarea moratoriului public/privat cu băncile finanțatoare și stabilirea premiselor principale ale înțelegerii în acest sens;
- B. Analiza de Impact a efectelor crizei și a viabilității afacerii pe termen scurt, mediu și lung;
- C. Elaborarea Programului de Management al Crizei (Turnaround Plan sau Plan de Restructurare);
- D. Monitorizarea implementării măsurilor din Programul de Management al Crizei (Turnaround Plan sau Plan de

Restructurare).

Vlad Nastase: “Managementul de tip turnaround e solicitat cel mai des atunci când apar primele vulnerabilități la nivelul business-ului, când afacerea trece printr-un proces de restructurare și are nevoie de soluții complexe, implementate de un Chief Restructuring Officer sau când e necesară o opinie autorizată privind starea companiei în relația cu bancile creditoare. Un plan de restructurare eficient e, de obicei, o soluție personalizată pe nevoia și ecosistemul economic al companiei, însă, la nivelul TMA am identificat o serie de etape-cheie generice, care să construiască o platformă comună de soluții între bănci și creditori și să contribuie la orientarea spre structura a mediului de business autohton”.

Astfel, prima etapă de lucru propusă subliniază urgența apelării la practicienii în restructurare încă de la negocierea și implementarea moratoriului cu băncile finanțatoare și stabilirea premiselor principale ale înțelegerii. A doua prevede o serie de analize ale impactului efectelor crizei și a viabilității afacerii, care vor ajuta la constituirea unui set de proiecții financiare cum ar fi o prognoză a situației fluxului de numerar pentru următoarele 13 săptămâni și situația veniturilor și cheltuielilor. În funcție de aceste date se stabilește, în continuare, planul de măsuri de turnaround care se impun și monitorizarea implementării acestora, etapa în care practicienii în restructurare vor întocmi un raport care va fi prezentat băncilor finanțatoare și altor părți interesate. De altfel, specialiștii în turnaround sunt cei responsabili de gestionarea eficientă a planului de restructurare, sarcină ce implică o combinație de competențe operaționale și financiare și o evaluare a aspectelor juridice care afectează activitatea de zi cu zi, răspunderea directorilor și administratorilor și procesul iminent de insolvență.

“Mai mult, e nevoie de experiența practicianului în restructurare pentru a inspira încredere în deciziile de management și de tenacitatea sa de a persevera pentru a reconcilia obiectivele părților interesate, care sunt adesea contradictorii. Este un efort de echipă care implică managementul intern și consilierii externi, axat pe obiectivul conservării valorii întreprinderii și salvarea locurilor de muncă”, consideră membrii TMA.