



# Managementul Riscului Comercial

Octombrie 2010



## Cine Suntem

### **Mattig-Suter und** Treuhand- und **Partner Schwyz** Revisionsgesellschaft

50 Jahre Mit dem Wandel leben



- | Înfiiințată în anul 1960
- | Sediul central în Schwyz (Elveția), filiale în Zug, Brig, Pfäffikon, Viena, Sibiu, Timișoara București, Tirana și Sofia
- | Peste 120 de angajați

### **Mattig** Management Partners

- | Înfiiințată în anul 2005
- | Sediul central în Schwyz (Elveția)  
filiale în Pfäffikon, Viena, Timișoara  
București și Sofia



## Acoperire Geografică



### Sediul central

Elvetia: Schwyz 1

### Filiale

Elvetia: Pfäffikon SZ 1

Austria: Viena 2

Romania: Bucuresti si Timisoara 3

Bulgaria: Sofia 4

### Prezenta in regiunile

Croatia 5

Bosnia si Hertzegovina 6

Serbia 7

Montenegro 8

Albania 9

Macedonia 10

Grecia 11

## Servicii Oferite

Oferim clientilor noștri o gamă largă de servicii profesionale, printre care:

- Risk management
- Fuziuni și achiziții
- Outsourcing și servicii de intrare pe piață
- Management de proiect
- Finanțarea de proiecte
- Executive search

Echipa noastră lucrează în strânsă colaborare cu mandatarii săi, pentru a dezvolta cele mai rentabile strategii de reducere a costurilor și majorare a profitului, cu scopul unei utilizări eficiente a potențialului de creștere pe piața din Europa de Sud-Est.

Experiența noastră îndelungată în Elveția și Europa de Sud-Est, precum și rețeaua internațională de specialiști cu calificări deosebite din care facem parte sunt doar câteva dintre avantajele pe care le prezintă firma noastră.



## Cine Suntem

- I Infiintată în anul 2010
- I Sediul principal în București  
Subsidiară **Mattig-Suter und Partner Schwyz** Treuhand- und Revisionsgesellschaft
- I Reprezentare teritorială: Timișoara, Sibiu
- I Membru C.E.C.C.A.R.



## Servicii Oferite

Prin intermediul Mattig Accounting & Controlling:

- Servicii de contabilitate
- Consultanta fiscala
- Reprezentare fiscala in Romania
- Personal
- Controlling
- Due Diligence financiar si fiscal

**Servicii de calitate la  
preturi accesibile!**



# Cuprins

- Introducere
- Verificarea și evaluarea clienților pre-contract
- Managementul contractului
- Gestionarea creanțelor
- Colectarea sumelor scadente
- Managementul creanțelor problemă
- Concluzii
- Secțiune de întrebări/răspunsuri

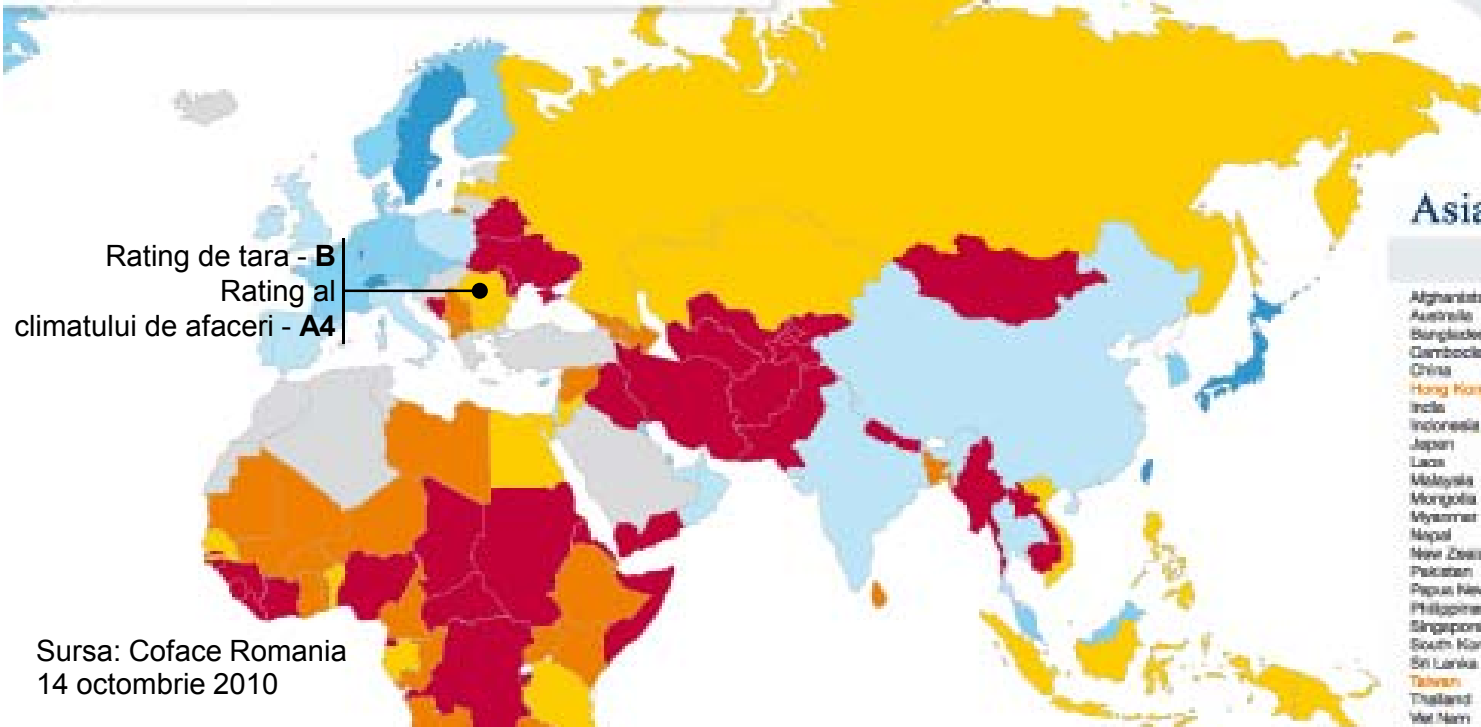
# Perspectiva Globala

## Europe and CIS

	BUSINESS CLASS RATING			BUSINESS CLASS RATING			BUSINESS CLASS RATING	
	SOVEREIGN	COUNTRY		SOVEREIGN	COUNTRY		SOVEREIGN	COUNTRY
Albania	C	C	Greece	A4	A2	Poland	A3	A2
Armenia	C	C	Hungary	A4	A2	Portugal	A2M	A2
Austria	A2M	A1	Iceland	A4	A1	Romania	B	A4
Azerbaijan	C	C	Ireland	A3M	A1	Russian Federation	B	B
Belarus	D	D	Italy	A3	A2	Serbia	C	C
Belgium	A2M	A1	Kazakhstan	B	B	Slovakia	A3	A2
Bosnia-Herzegovina	D	C	Kyrgyzstan	D	D	Slovenia	A2	A2
Bulgaria	B	A4	Latvia	B	A2	Spain	A2M	A1
Croatia	A4M	A2	Lithuania	A4	A2	Sweden	A1	A1
Cyprus	A2	A2	Luxembourg	A3M	A2	Switzerland	A1	A1
Czech Republic	A2	A2	Macedonia	C	C	Tajikistan	D	D
Denmark	A2	A1	Malta	A2	A2	Turkey	A4	A4
Estonia	A4B	A2	Moldova	D	C	Turkmenistan	D	D
Finland	A2	A1	Montenegro	C	C	Ukraine	D	C
France	A2M	A1	Netherlands	A2M	A1	United Kingdom	A2M	A1
Georgia	C	C	Norway	A2M	A1	Uzbekistan	D	D
Germany	A2M	A1						

- Rating A1**  
CORPORATE DEFAULT PROBABILITY IS VERY LOW ON AVERAGE
- Rating A2**  
CORPORATE DEFAULT PROBABILITY IS LOW ON AVERAGE
- Rating A3**  
CORPORATE DEFAULT PROBABILITY IS QUITE ACCEPTABLE ON AVERAGE
- Rating A4**  
CORPORATE DEFAULT PROBABILITY IS STILL ACCEPTABLE ON AVERAGE
- Rating B**  
CORPORATE DEFAULT PROBABILITY IS APPRECIABLE
- Rating C**  
CORPORATE DEFAULT PROBABILITY IS HIGH
- Rating D**  
CORPORATE DEFAULT PROBABILITY IS VERY HIGH

⚠ Country under positive watch list  
 ⚠ Country under negative watch list  
 Last changes on country ratings



## Asia

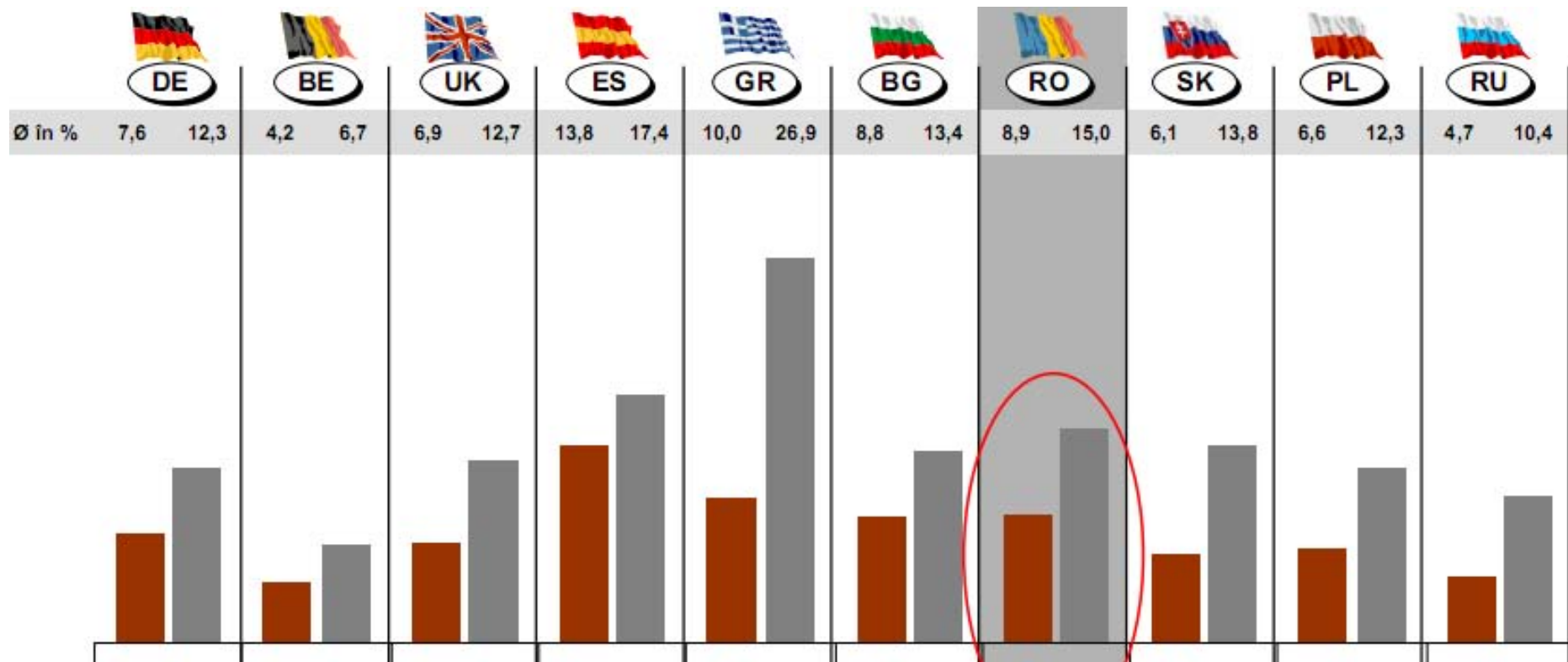
	SOVEREIGN	BUSINESS CLASS RATING
Albanistan	D	D
Australia	A1	A1
Bangladesh	C	D
Cambodia	D	D
China	A3	B
Hong Kong	A1	A2
India	A2	A4
Indonesia	B	C
Japan	A1	A1
Korea	D	D
Malaysia	A2	A3
Mongolia	D	C
Myanmar	D	D
Nepal	D	D
New Zealand	A1	A1
Pakistan	D	C
Papua New Guinea	B	D
Philippines	B	B
Singapore	A1	A1
South Korea	A2	A2
Sri Lanka	C	B
Taiwan	A1	A2
Thailand	A2M	A3
Viet Nam	B	C

Sursa: Coface Romania  
 14 octombrie 2010



## Cota Creanțelor Neîncasate – Prezentare Generală a Țărilor informații în %

Companiile din România ocupă locul al treilea în ceea ce privește cea mai mare cotă a creanțelor neîncasate.

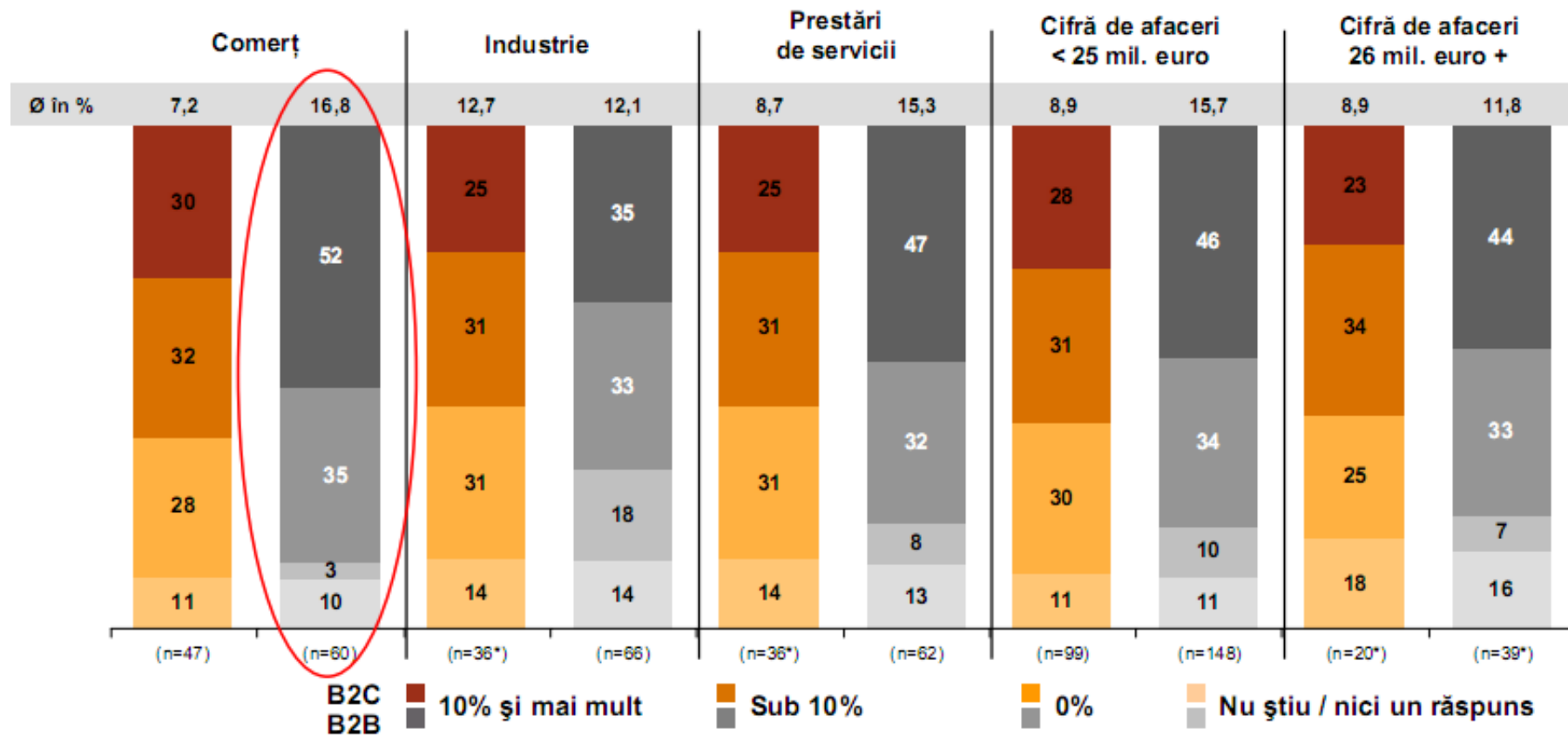


Sursa: EOS KSI România  
14 octombrie 2010

# Cota Creanțelor Neîncasate – România

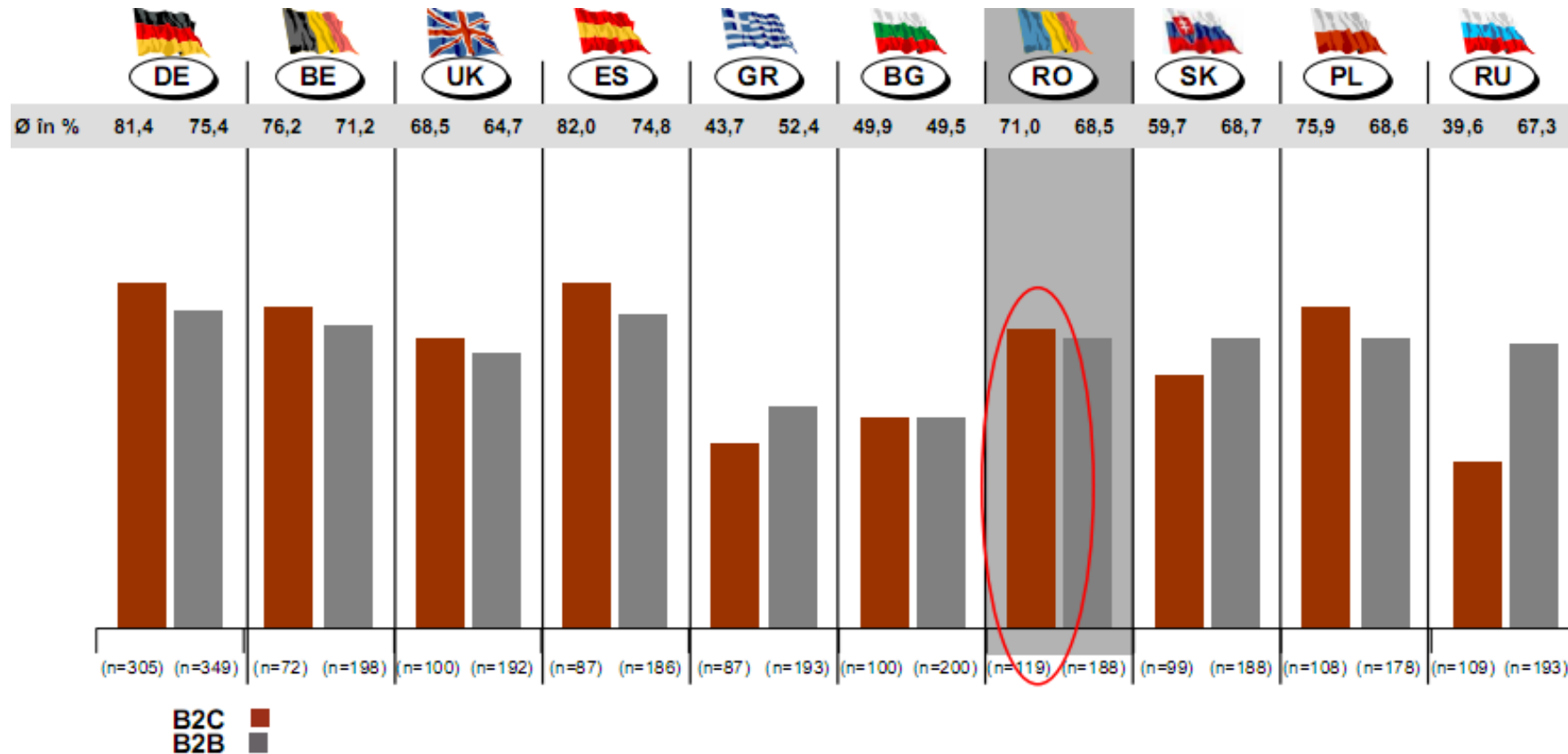
## informații în %

Cea mai mare cotă a creanțelor neîncasate o au companiile din comerț cu clienți persoane juridice.



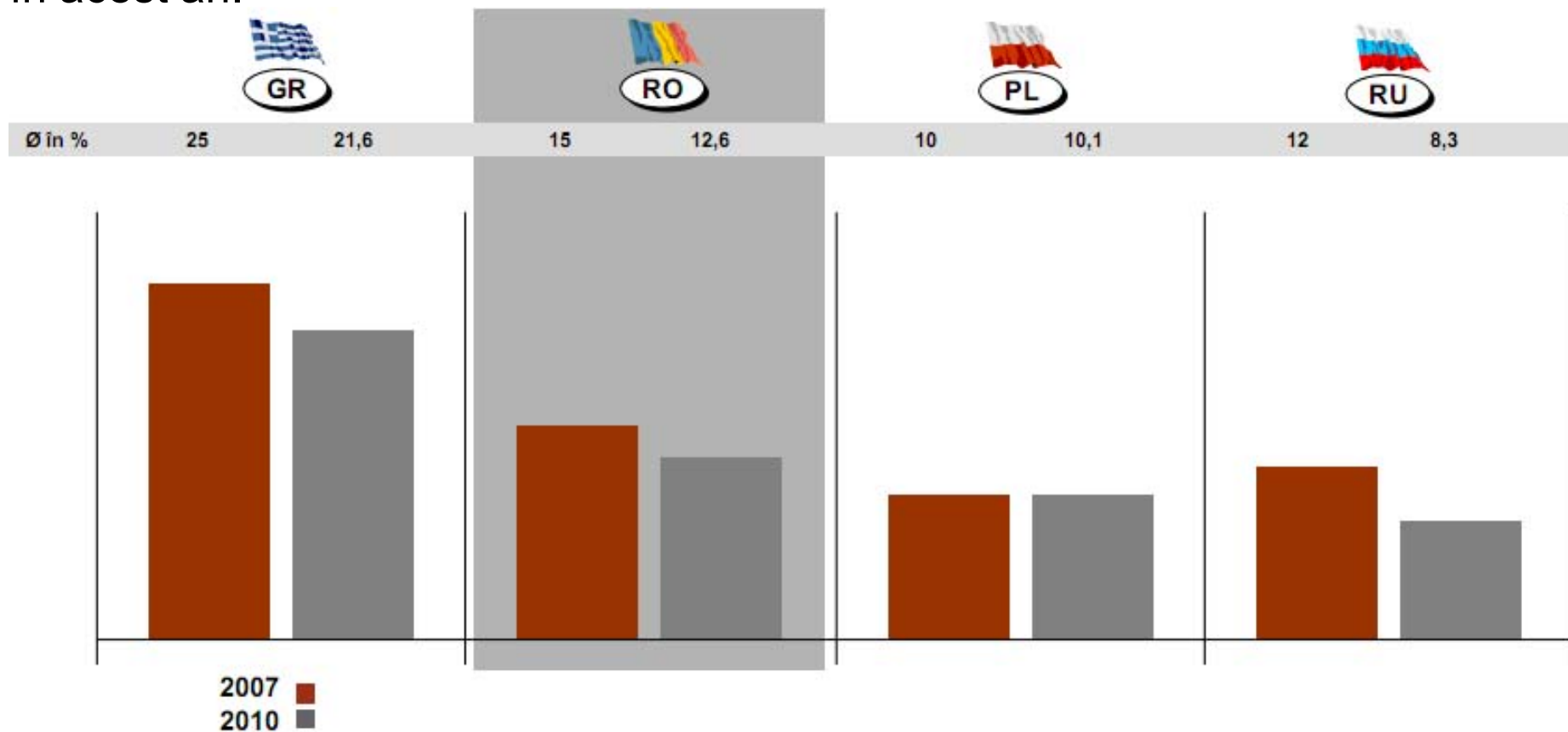
## Comportament de Plată/Plăți Efectuate la Termen – Prezența Generală a Țărilor informații în %

În România, companiile cu clienți persoane fizice înregistrează o cotă mai mare a plăților efectuate la timp.



## Cota Creanțelor Neîncasate – Comparativ cu anul 2007 informații în %

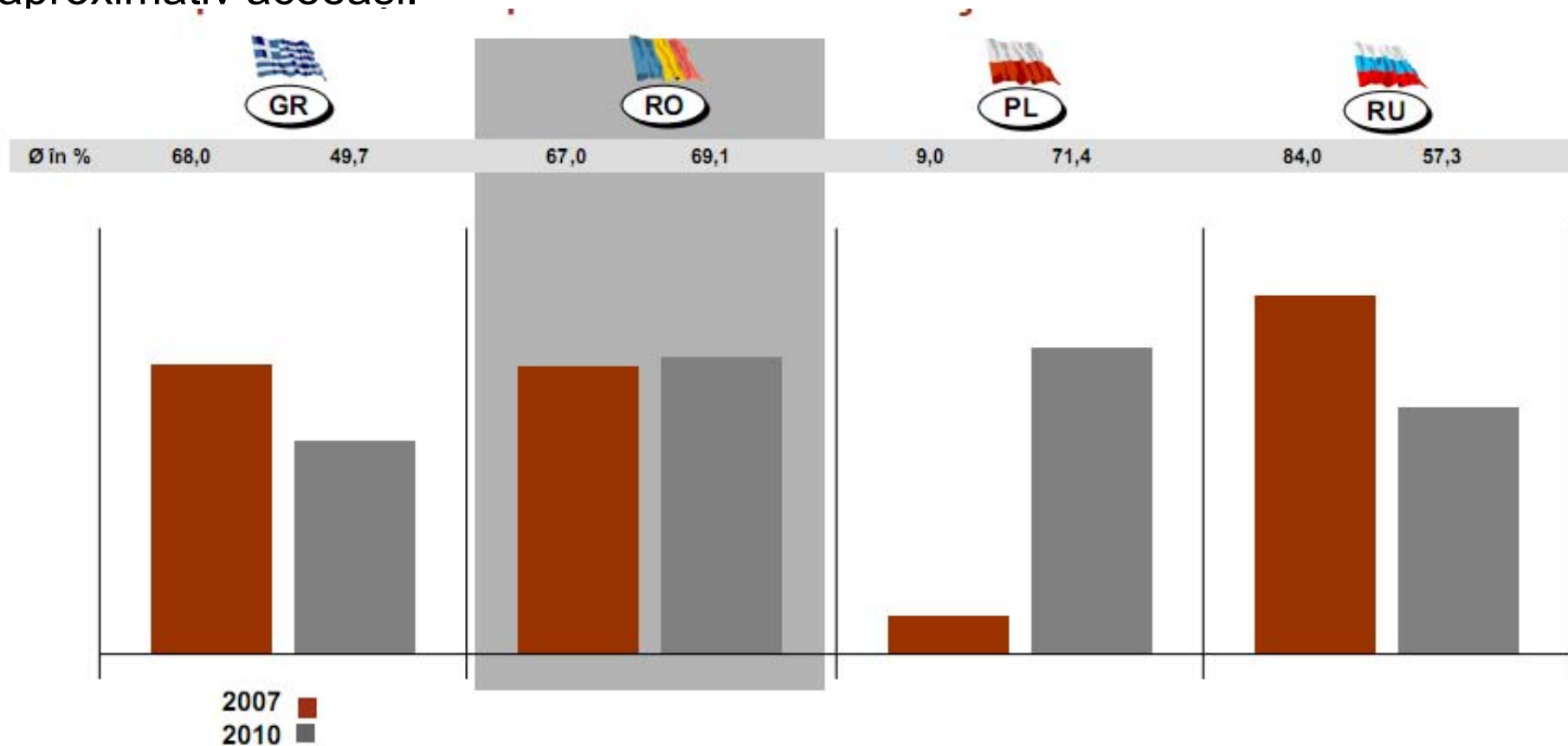
În anul 2007, cota creanțelor neîncasate era mai mare decât cea înregistrată în acest an.



Sursa: EOS KSI România  
14 octombrie 2010

## Comportament de Plată/Plăți Efectuate la Termen – Comparativ cu Anul 2007 informații în %

Comparativ cu anul 2007, în România, cota plăților efectuate la timp a rămas aproximativ aceeași.



## Introducere

Riscul comercial este generat de lipsa de lichidități financiare a debitorului și de neindeplinirea obligației de plată la împlinirea scadenței acesteia.

- § O astfel de situație poate fi generată de intrarea debitorului în stare de insolvență comercială sau de insolvabilitate, de o politică malevolentă de plăți a debitorului sau de deficiente interne în procesul de management al creanțelor creditorului.

# Introducere

---

**Creanța** reprezintă dreptul creditorului (vânzătorului, furnizorului) de a solicita debitorului (cumpărătorului, clientului) plata unei obligații rezultate în urma unor relații comerciale.

Pentru a beneficia de acest drept, creanța trebuie să fie **certă**, **lichidă** și **exigibilă**.



## Introducere (cont.)

---

Codul de Procedură Civilă definește această creanță prin articolul 379 astfel:

“**Creanța certă** este aceea a cărei existență rezultă din însuși actul de creanță sau și din alte acte, chiar neautentice, emenate de la debitor sau recunoscute de dânsul.

**Creanța este lichidă** atunci când catimea ei este determinată prin însuși actul de creanță sau când este determinabilă cu ajutorul actului de creanță sau și a altor acte neautentice, fie emanând de la debitor, fie recunoscute de dânsul, fie opozabile lui în baza unei dispoziții legale sau a stipulățiilor conținute în actul de creanță, chiar dacă prin această determinare ar fi nevoie de o osebită socoteală.”

**Exigibilitatea creanței** diferă după cum aceasta este pură și simplă sau afectată de modalități. Astfel, în cazul obligațiilor pure și simple, creanța devine exigibilă chiar din momentul nașterii raportului juridic obligațional. În cazul obligațiilor afectate de un termen suspensiv, creanța devine exigibilă numai din momentul împlinirii aceluia termen.



## Managementul Creanțelor Presupune

---

- § Evaluarea clienților: suport pentru departamentul de vânzări în creșterea cifrei de afaceri cu asumarea unor riscuri acceptabile
- § Elaborarea contractului în concordantă cu strategia firmei
- § Monitorizarea creanțelor prin control și evaluare permanentă a riscurilor
- § Atingerea target-ului de încasări prin instrumente eficiente de colectare
- § Menținerea unui nivel acceptabil de creanțe cu grad ridicat de risc prin găsirea unei proceduri de ținere sub control a vânzărilor către clienții cu risc ridicat
- § Îmbunătățirea ROA prin reducerea volumului de creanțe din totalul vânzărilor
- § Dezvoltarea unei relații de loialitate din partea clienților prin întâlniri periodice pentru cunoașterea acestora și abordarea unei atitudini constructive

## Procesul de Risk Management al Creanțelor





# Verificarea și Evaluarea Clienților Pre-contract

## Importanta Analizei Clientilor

- § Decizia de creditare a unui client trebuie sa fie un act constient si nu doar un act de crestere a vanzarilor
- § Fiecare faliment cauzeaza pierderi si dificultati financiare pentru cel putin alte zece firme – efectul de iceberg
- § Daca ati sti ca un client urmeaza sa intre in incapacitate de plata i-ati mai acorda un termen de plata de 60 de zile?
- § Acordarea unui credit catre un cumparator implica incredere. Increderea ar trebui sa se bazeze pe cunoasterea lichiditatii si solvabilitatii clientului.
- § Un sistem solid de evaluarea pre-contract imbunatateste semnificativ lichiditatea firmei creditoarea si micsoreaza riscul de neplata

## Importanta Analizei Clientilor

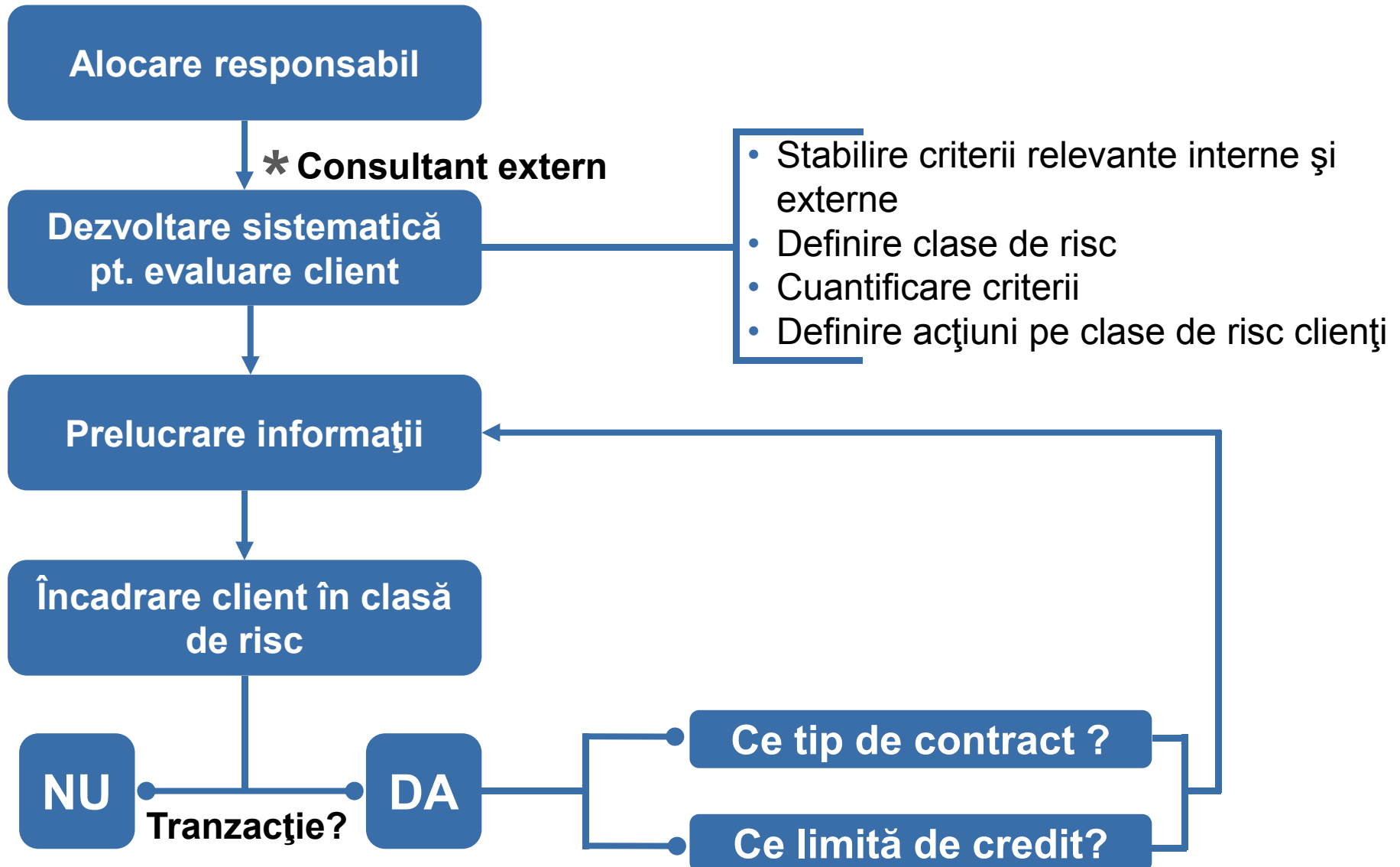
### Categorii de Companii

---

3 categorii de companii:

- § Companii care nu fac nici un fel de verificari si (risca vanzand cu plata la termen/limitarea spectrului de clienti, vanzand cu plata la livrare);
- § Companii care fac verificari sumare (surse publice);
- § Companii cu o sistemica a verificarii clientilor: relatie de parteneriat durabil cu clientul respectiv.

## Analizei Clienților



## Sistematizarea Evaluării Bonității Clienților în Cadrul Firmei

---

Factori determinanți în dezvoltarea sistemului de evaluare a bonității

- § Tranzacție singulară versus tranzacție repetitivă
- § Clienți mulți și mici versus clienți puțini și mari
- § Durata medie a limitei de credit din industrie și pe supply chain
- § B2B versus B2C



## Cum Verificăm...

- § Datele despre incidentele de plată se pot afla de la bănci
- § Informații utile disponibile gratuit:
  - Date financiare ce pot fi accesate pe site-ul ministerului de Finanțe ([www.mfinante.ro](http://www.mfinante.ro));
  - Date cu referire la datoriile pe care le au companiile la bugetul de stat, la cel al asigurărilor sociale, respectiv contribuțiile la șomaj pot fi vizualizate pe site-ul Agenției Naționale de Administrare Fiscala ([www.anaf.ro](http://www.anaf.ro));
  - De pe site-ul [www.buletinulinsolventei.ro](http://www.buletinulinsolventei.ro) puteți afla dacă împotriva unei companii au fost deschise procedurile de insolvență, precum și stadiul acestora la diferite instanțe;
  - De pe [www.portal.just.ro](http://www.portal.just.ro): litigii comerciale/personale;
  - Arhiva Electronica de Garantii Reale Mobiliare;
  - Verificarea echipei de management (Administrator);
  - Surse externe (inclusiv externalizarea completă a riscului comercial).



## Verificarea Bilantului

$$\text{Rata curentă a lichidității} = \frac{\text{Active curente}}{\text{Pasive curente}} \times 100$$

$$\text{Marja de exploatare} = \frac{\text{Prifit din exploatare}}{\text{Cifra de afaceri}} \times 100$$

$$\text{Marja netă} = \frac{\text{Profit net}}{\text{Cifra de afaceri}} \times 100$$

$$\text{Grad de îndatorare} = \frac{\text{Capitaluri împrumutate}}{\text{Active total}} \times 100$$

$$\text{Rotația activelor curente} = \frac{\text{Cifra de afaceri}}{\text{Active curente}} \times 100$$

$$\text{Rotația stocurilor} = \frac{\text{Costuri de exploatare aferente cifrei de afaceri}}{\text{Stocuri medii}} \times 100$$

## Crearea unui Model Intern de Analiză



În funcție de aceste criterii se acordă un **indice de bonitate** (prin acordarea indicelui de bonitate se stabilește dimensiunea riscului unei relații de afaceri).

Indicele de bonitate este:

- A [100 – 200] - bonitate foarte bună
- B [201 – 300] - bonitate bună
- C [301 – 400] - bonitate mediocră; necesita garanții prealabile încheierii afacerii
- D [401 – 500] - bonitate slabă; se recomandă evitarea oricărei relații de afaceri

## Crearea unui Model Intern de Analiză

---

### Acordarea unei limite de credit

- § Nu există o metodă precisă de stabilire a limitei de credit. În literatura de specialitate sau în practică se întâlnesc diverse modele și abordări, în funcție de specificul activității creditorului
  
- § Metodele folosite au la baza fie un procent din cifra de afaceri, fie din capitalurile proprii ale firmei sau din puterea financiară a acesteia  
puterea financiară = (active circulante + capitaluri proprii) - datorii pe termen scurt

## Obstacole în Evaluarea Pre Contract

- § Creșterea vânzărilor vs. Reducerea ponderii creanțelor neîncasate
- § Resurse dedicate culegerii de informații (resurse umane, resurse materiale)
- § Lipsa preocupării/Lipsa de know-how în dezvoltarea unei sistematici





# Managementul Contractului

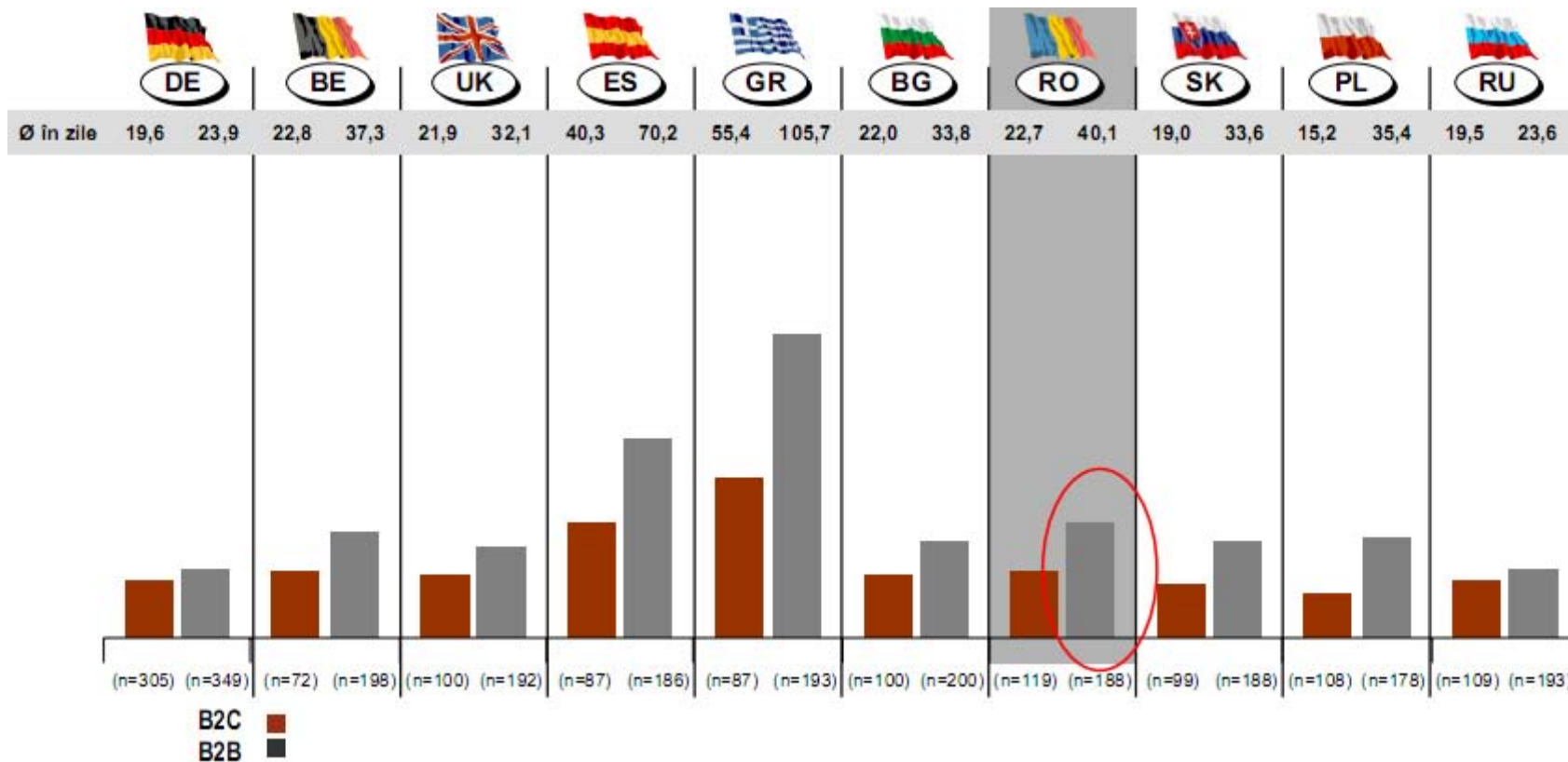
## Politica de Creditare și Clauze

- § Cuantificarea și includerea costului cu creditarea în prețul produsului
- § Costurile creditului < creșterea vânzărilor datorită competitivității sporite
- § Limitarea creditului și solicitarea plății parțiale în avans
- § Condiții de plată agreeate cu clienții
- § Descriere clară a procedurii de plată, condițiile îndeplinite pentru emiterea facturii, realizarea plății, etc.
- § Eliminarea zonelor gri din procedura de mai sus
- § Dobânzi penalizatoare pentru întârzieri la plată
- § Motivații pozitive pentru plata înainte de termen/avans prin politica de rabaturi



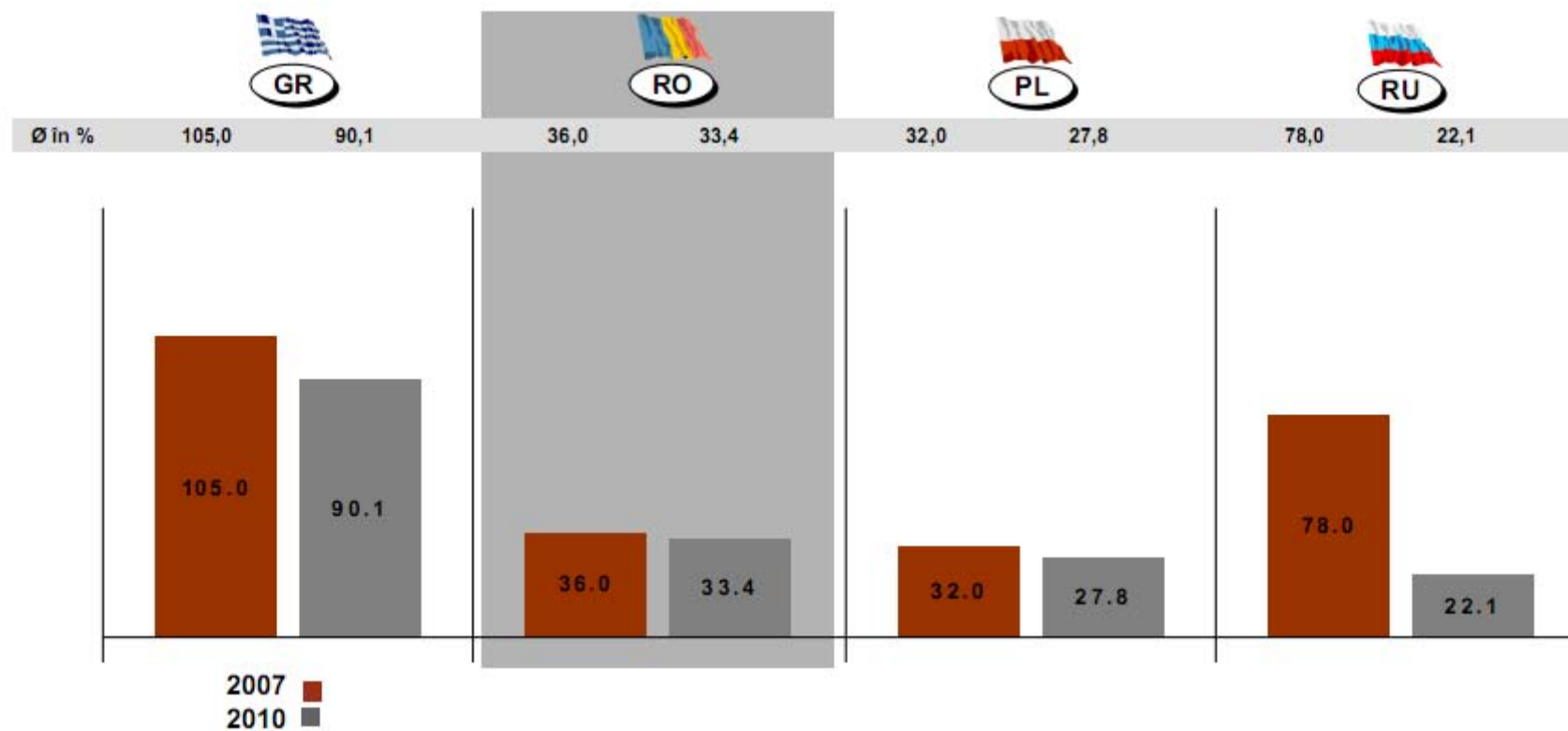
## Intervale Medii Acordate pentru Efectuarea Plăților - Prezentarea Generală a Țărilor informații în nr. zile

Comparativ cu celelalte țări, companiile din Romania ocupă locul al treilea în ceea ce privește termenul de plată acordat clienților persoane juridice.



## Intervale Medii Acordate pentru Efectuarea Plăților – Comparativ cu Anul 2007 informații în nr. zile

Comparativ cu anul 2007, în anul 2010 termenele de plată acordate clienților au scăzut.





## Măsuri Asiguratorii

- § Instrumente de plată suplimentare: bilete la ordin, file CEC
- § Scrisoare de garanție bancară, acreditiv
- § Debit direct ca modalitate de plată
- § Neeliberarea completă a mărfurilor/serviciilor până la efectuarea plății
- § Prevederea de măsuri asiguratorii asupra bunurilor livrate/bunurilor societății beneficiare
- § Stoparea livrărilor în cazul plăților parțiale întârziate
- § Reținerea dreptului de proprietate a bunurilor până la încasarea contravalorii acestora

## Măsuri Interne de Motivare

- § Dubla motivare a echipei de vânzări (vânzare+încasare)
- § Principiul celor 4 ochi în elaborarea contractelor
- § Standardizarea contractelor



## Obiectivele Politicii de Creditare

### Obiectiv:

Cele mai mari vânzări posibile



profit maxim

*în condițiile:*

Celui mai scăzut volum al sumelor cu scadența depășită



pierderi minime

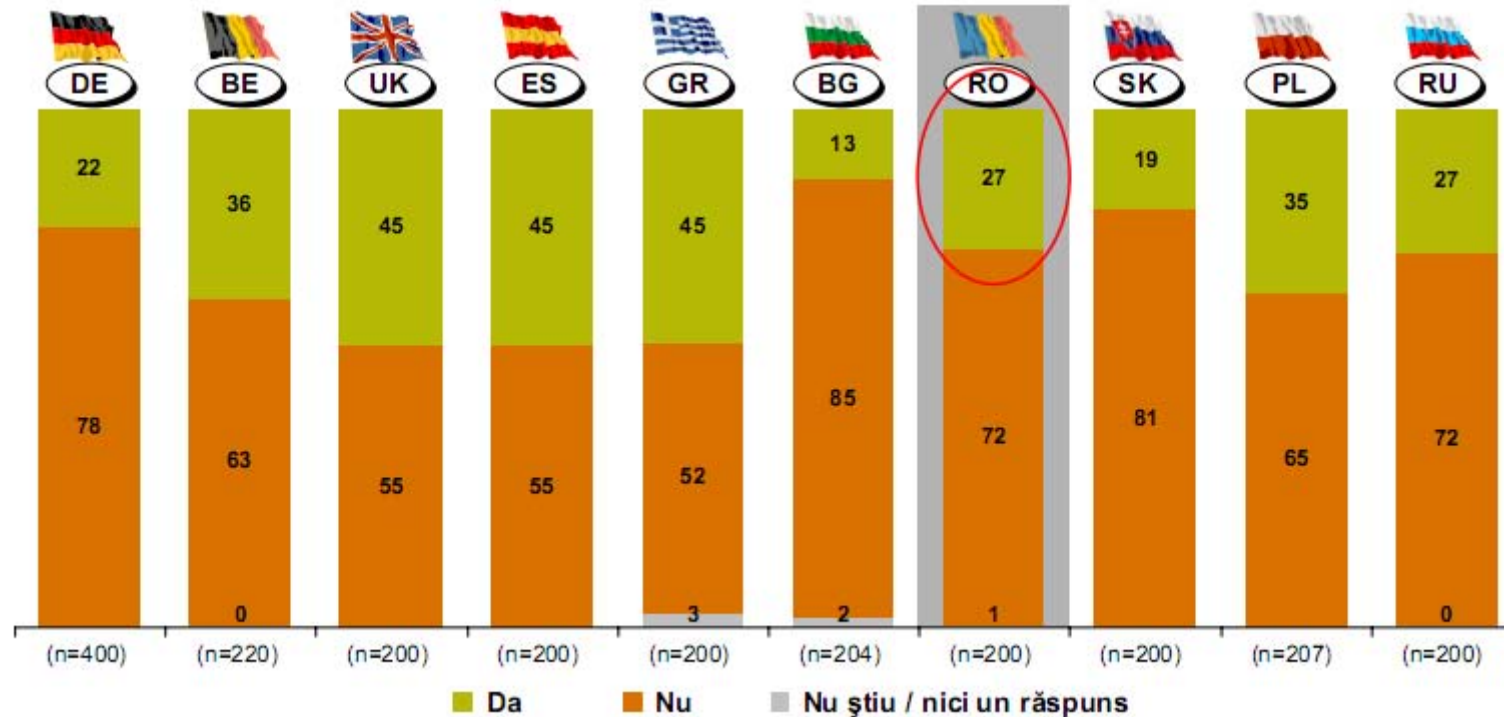
Acest obiectiv trebuie cuantificat în ținte clare, de exemplu: maxim 20% sume cu scadența depășită din total creanțe sau maxim 20% din vânzări să se realizeze către clienți cu grad ridicat de risc, etc.



# Gestionarea Creanțelor

## Departamentul de Management al Creanțelor – Prezentarea Generală a Țărilor informații în %

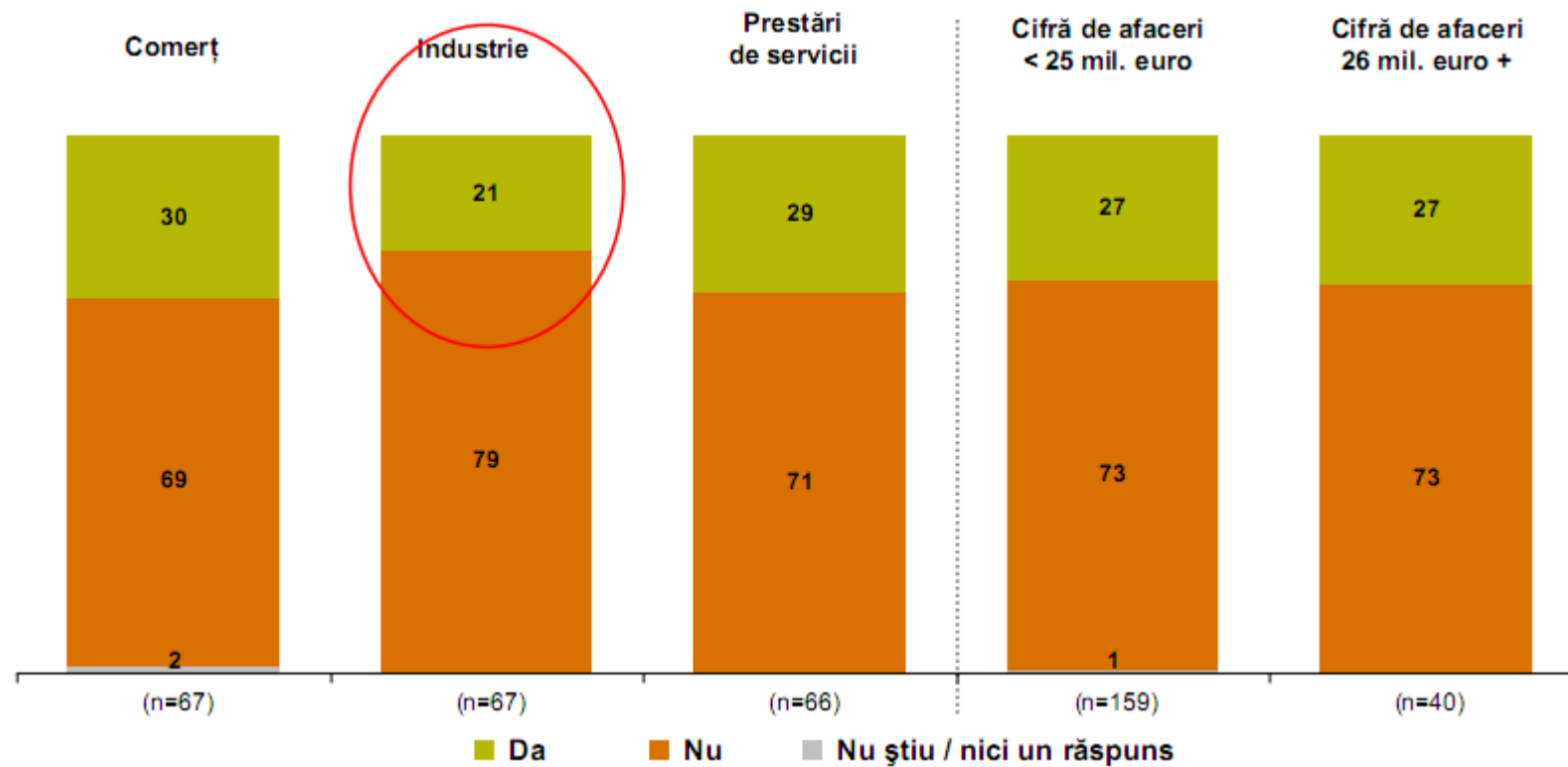
Doar aproximativ una din trei companii din România dispune de angajați/departamente specializate în managementul creanțelor.





## Departamentul Intern de Management al Creanțelor – România informații în %

În industrie, cota companiilor cu propriul departament de management al creanțelor este extrem de redus.



## Gestionarea Contractului

---

Implementarea de proceduri clare pentru fluxul contractual:

- § S-a redactat corespunzător documentația contractuală care declanșează plata? (PV de recepție a mărfurilor, instruirea beneficiarilor, etc.)
- § Există o procedură standardizată de comunicare între logistică/contabilitate/vânzări?
- § Există o procedură clară pentru soluționarea reclamațiilor care pot determina întârzierea plăților?
- § Este funcția de facturare acordată cu celelalte departamente, indeplinită cu acuratețe și în timp util?

## Implementarea unui Sistem de Control Intern

---

### Exemple:

- § Alocarea funcțiilor de facturare și control al creanțelor doar personalului calificat, instruit în mod corespunzător (erorile angajaților pot costa foarte mult compania)
- § Menținerea responsabilității individuale la fiecare punct de control cheie în procesul de facturare
- § Acuratețea înregistrărilor în contabilitate
- § Documentarea și aprobarea ajustărilor contabile
- § Menținerea documentației relevante necesare procedurii de facturare și de colectare a creanțelor



## Implementarea unui Sistem de Control Intern (cont.)

### Exemple:

- § Monitorizarea și follow-up pentru facturile neîncasate
- § Definirea procesului de monitorizare a creanțelor
- § Definirea de Key Performance Indicators : Days Receivables  
(Creanțe din livrări de marfa și prestări servicii x 365 /cifra de afaceri) și  
sisteme de avertizare timpurie
- § Definirea unui sistem de prealertă pentru plata creanțelor



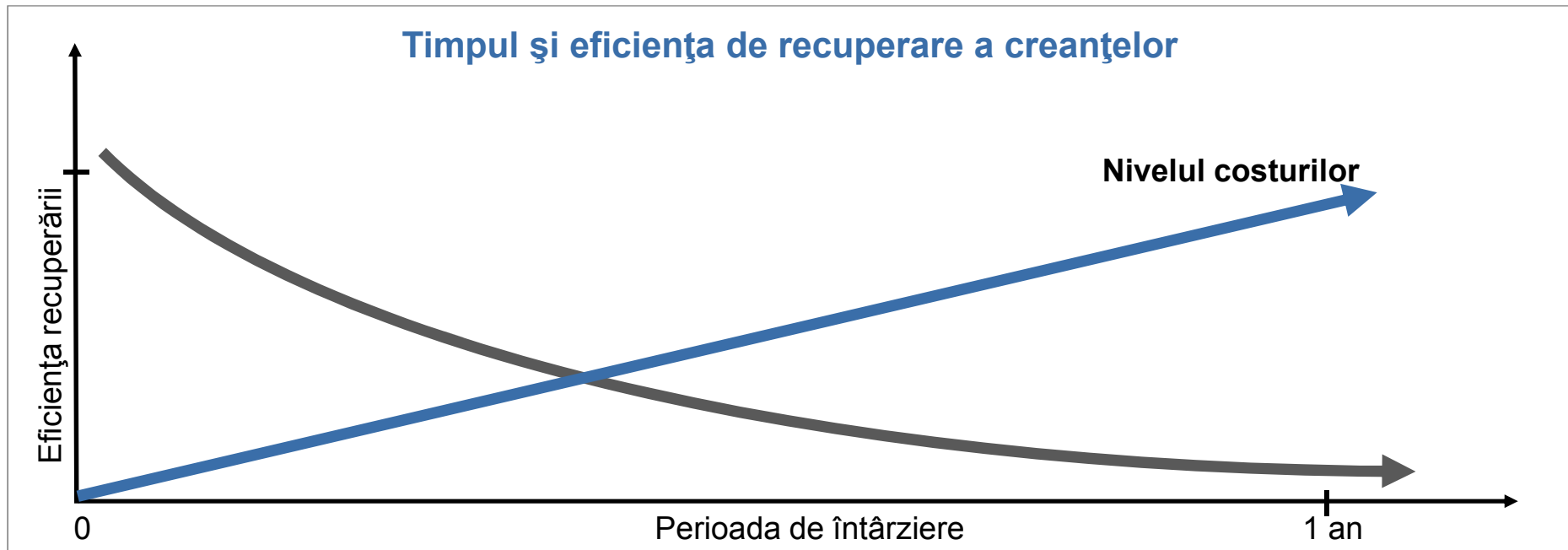
# Colectarea Sumelor Scadente

Colectarea creanțelor este o procedură ce are ca scop încasarea facturilor scadente și neachitate de către clienții debitori interni sau externi, persoane fizice sau juridice.

## Factorii de care Depinde Eficiența Recuperării Creanțelor

- § Timpul
- § Comunicarea

Cu cât este mai rapidă decizia de a acționa, cu atât cresc șansele de recuperare a creanțelor, iar costurile de colectare sunt mai mici.



## Procesul de Colectare a Creanțelor

### Prin forțe proprii

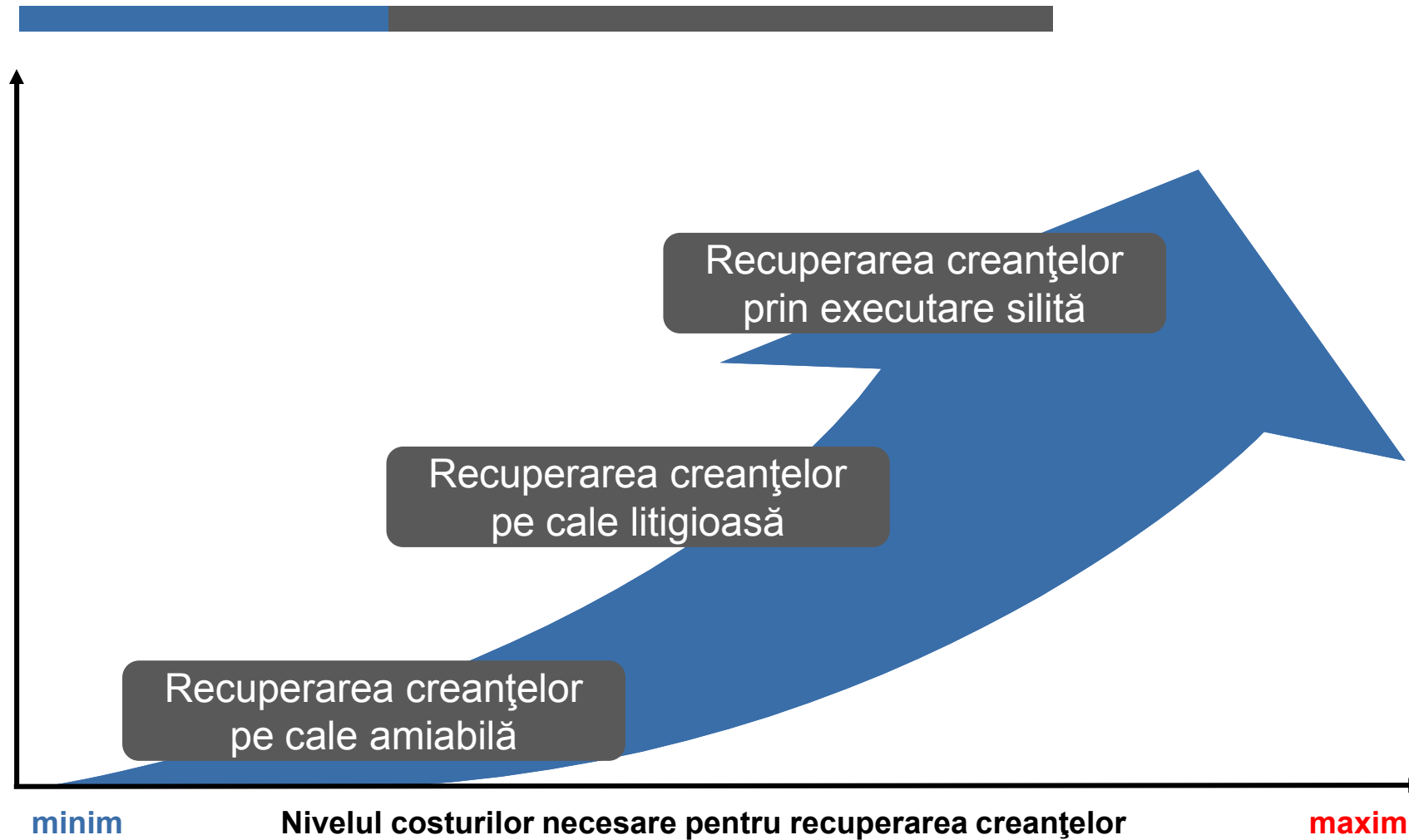
Prin externalizare

- § factoringul
- § apelarea la un recuperator de creanțe

Toate aceste metode de management al creanțelor au rolul de a diminua riscul de neîncasare. Orice creditor este îndreptățit să apeleze la toate mijloacele atât pe cale amiabilă cât și legală pentru încasarea creanțelor.

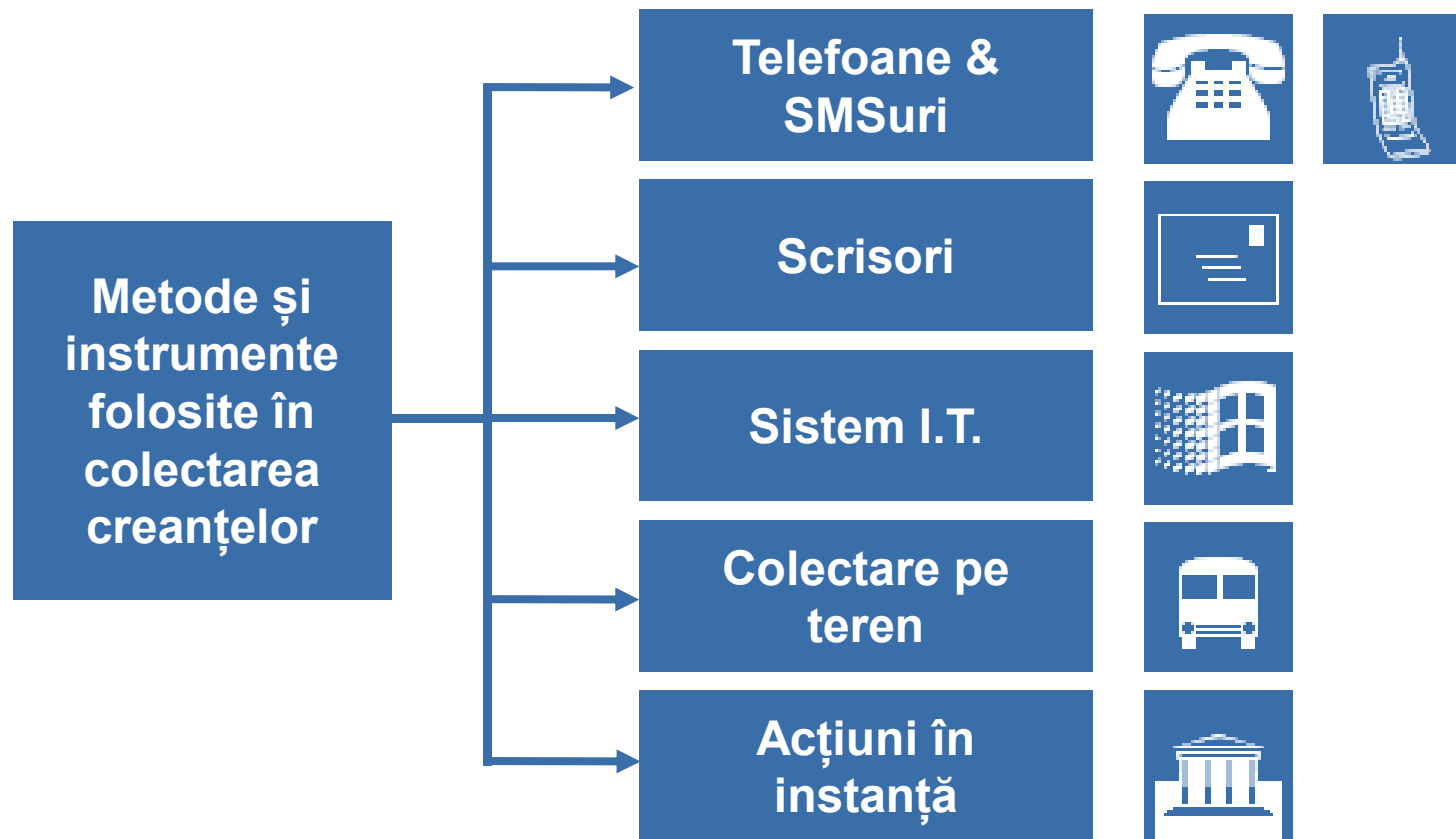


## Trepte în Recuperarea Creanțelor



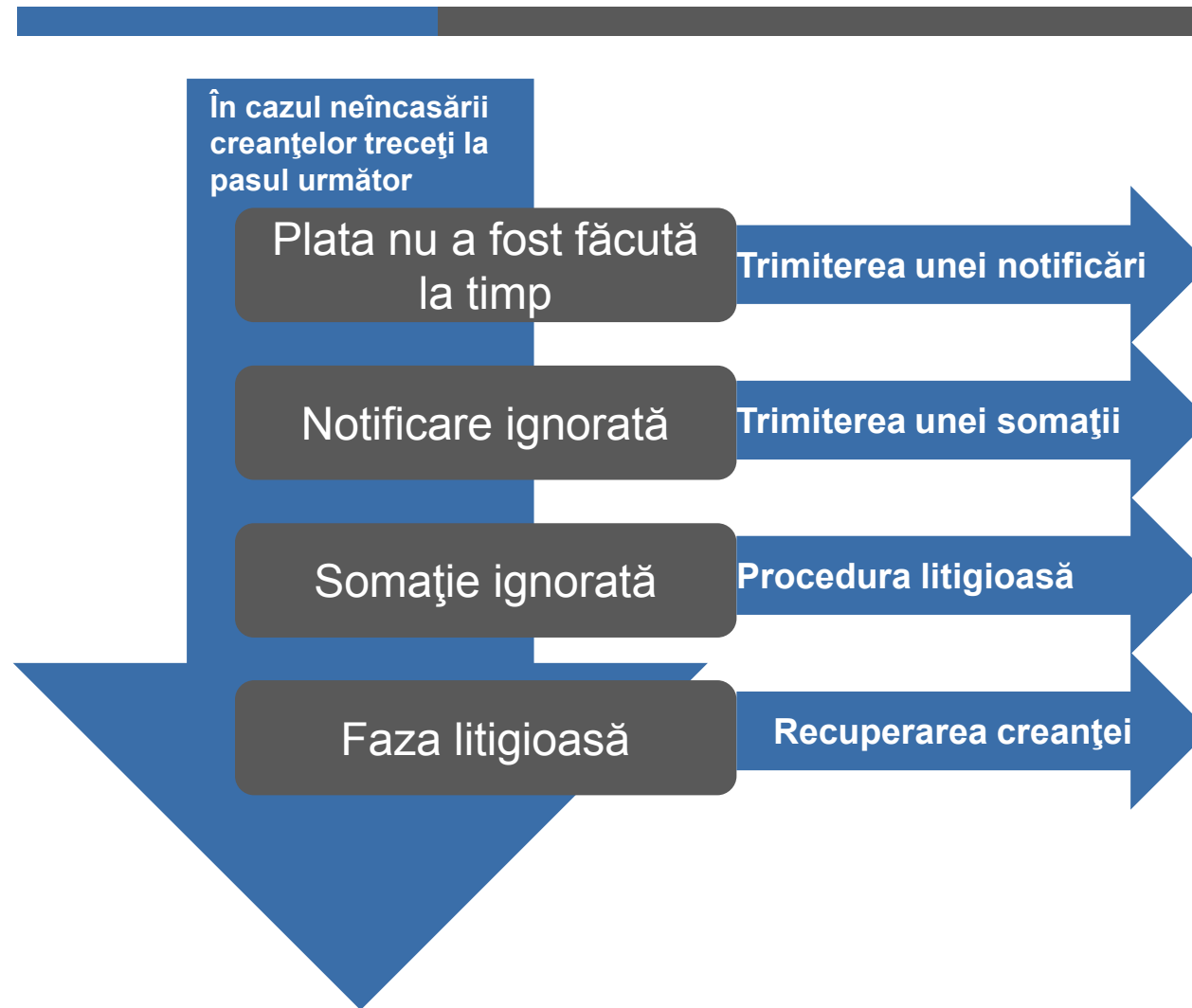
# Metode și Instrumente Folosite în Procesul de Colectare al Creanțelor

O gamă largă de instrumente disponibile fac ca procesul de colectare al creanțelor să fie mai eficient.





## Sistematizarea Procesului de Colectare a Creanțelor





## Recuperarea Creanțelor pe Cale Amiabilă

---

Reevaluarea situației debitorului, stării sale financiare sau a altor elemente ce pot influența succesul procedurilor de recuperare creanțe

Notificarea debitorului prin mijloacele menționate mai sus, culminând cu notificări scrise, transmise cu confirmare de primire

Scopul: plata cât mai rapidă a debitului, obținerea unor garanții de plată (cecuri, bilete la ordin), încheierea unei tranzacții ce va constata recunoașterea debitului care va ușura îndeplinirea cu succes a unei viitoare proceduri judiciare, conștientizarea necesității efectuării plății

Căutarea comună de soluții alternative: barter, prelungirea perioadelor de creditare, reeșalonarea plăților, renegocierea plăților

**SISTEMATIZAREA PROCESULUI DE COLECTARE  
CREANȚE PE CALE AMIABILĂ ESTE ESENȚIALĂ !**



# Managementul Creanțelor Problemă

## Etape în Colectarea Creanțelor

- A. ABORDAREA PREVENTIVĂ constă în culegerea de informații reale, actualizate și complete în scopul cunoașterii debitorului și a industriei în care acesta își desfășoară activitatea de afaceri.  
**Scop:** clientul conștientizează riscul potențial de insolvență al partenerului debitor mai înainte de a intra în relații de afaceri cu acesta.
  
- B. ABORDAREA REACTIVĂ constă în implementarea de măsuri adecvate în scopul recuperării creanței.  
**Scop:** maximizarea șanselor de recuperare a creanței, după intrarea în relații de afaceri cu debitorul.
  - a) Procedura amiabilă;
  - b) Procedura litigioasă.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă

În măsura în care Procedura Amiabilă nu s-a finalizat cu o înțelegere de plată, avem expertiza necesară pentru a utiliza procedurile judiciare pentru colectarea creanțelor, acoperind toate aspectele legale ale procedurii deschise în fața instanțelor de judecată.

Urmărim ca procedura judiciară aleasă să reprezinte soluția optimă pentru fiecare client în parte, cu reducerea pe cât posibil a resurselor alocate.

Procedura Litigioasă include acțiuni precum:

- § Executarea instrumentelor de plată/garanție;
- § Somația de plată;
- § Ordonanța de plată;
- § Acțiunea de insolvență;
- § Executare silită;
- § Acțiuni de drept comun pentru recuperarea creanțelor.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă – Instrumentele de Plată/Garanție

Titlurile de credit precum bilete la ordin sau cec-uri emise pentru plata/garantia platii creditorilor urmeaza o procedura specifica reglementata de Legea nr. 58/1934 asupra cambiei si biletului la ordin si Legea nr. 59/1934 asupra cec-ului:

- a) se prezinta spre plata;
- b) protestul de neplata.

Daca debitorul nu si-a achitat debitul, creditorul are posibilitatea de a solicita investirea cu formula executorie a acestor instrumente - titluri executorii.

### Caracteristici

- a) procedura de judecata speciala;
- b) instanta competenta este judecatoria;
- c) se judeca cu rapiditate;
- d) cheltuieli judiciare reduse;
- e) hotararea pronuntata este supusa recursului, nefiind susceptibila de apel;
- f) dupa investirea hotararii cu formula executorie, se trece la executarea silita.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Somația de Plată

---

OG nr. 5/2001 privind somatia de plata.

### Conditii necesare

- a) Existenta unei creante (civile sau comerciale) certe, lichide si exigibile;
- b) Creanta reprezinta o obligatie de plata a unor sume de bani rezultate din executarea anumitor servicii, lucrari sau orice alte prestatii;
- c) Creanta este constatata printr-un in scris ori statut, regulament sau alt in scris, insusit de parti prin semnatura ori in alt mod admis de lege.



## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Somația de Plată (cont.)

### Instanta competenta

- § Instanta competenta este judecatoria (daca valoarea creantei comerciale este de pana la 100.000 lei si daca valoarea creantei civile este de pana la 500.000 lei);
- § Instanta competenta este tribunalul (daca valoarea creantei comerciale este de peste 100.000 lei si daca valoarea creantei civile este de peste 500.000 lei).

### Caracteristici

- a) procedura de judecata speciala;
- b) se judeca cu rapiditate;
- c) cheltuieli judiciare reduse;
- d) termenul de plata a creantei de catre debitor nu va fi mai mic de 10 zile si nici mai mare de 30 zile;
- e) hotararea favorabila creditorului poate fi atacata cu actiune in anulare de catre paratul debitor;
- f) hotararea defavorabila creditorului – creditorul poate merge cu actiune in instanta conform dreptului comun;
- g) dupa investirea cu formula executorie a hotararii pronuntate, se trece la executarea silita.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Ordonanța de Plată

---

OUG nr. 119/2007 privind măsurile pentru combaterea întârzierii executării obligațiilor de plată rezultate din contracte comerciale.

### Conditii necesare

- a) Existența unei creanțe comerciale certe, lichide și exigibile;
- b) Creanța comercială reprezintă o obligație de plată a unor sume de bani rezultate din contracte comerciale.

### Instanta competentă

- § Instanta competentă este judecătoria (dacă valoarea creanței comerciale este de până la 100.000 lei);
- § Instanta competentă este tribunalul (dacă valoarea creanței comerciale este de peste 100.000 lei).



## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Ordonanța de Plată (cont.)

---

### Caracteristici

- a) procedura de judecata speciala;
- b) se judeca cu rapiditate - procedura de judecata nu va depasi 90 de zile, cu excluderea perioadelor de intarziere din culpa creditorului;
- c) cheltuieli judiciare reduse;
- d) termenul de plata a creantei de catre debitor nu va fi mai mic de 10 zile si nici mai mare de 30 zile;
- e) hotararea favorabila creditorului poate fi atacata cu actiune in anulare de catre paratul debitor;
- f) hotararea defavorabila creditorului – creditorul poate merge cu actiune in instanta conform dreptului comun;
- g) dupa investirea cu formula executorie a hotararii pronuntate, se trece la executarea silita.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Acțiunea în Insolvență

---

Legea nr. 85/2006 privind procedura insolventei.

### Scopul legii

Instituirea unei proceduri colective pentru acoperirea pasivului debitorului aflat în insolvență.

### Insolvența

Insolvența este starea patrimoniului debitorului care se caracterizează prin insuficiența fondurilor bănești disponibile pentru plata datoriilor certe, lichide și exigibile.

- a) insolvența este prezumată ca fiind vădită atunci când debitorul, după 90 de zile de la scadență, nu a plătit datoria sa față de creditor;
- b) insolvența este iminentă atunci când se dovedește că debitorul nu va putea plăti la scadență datoriile exigibile angajate, cu fondurile bănești disponibile la data scadenței.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Acțiunea în Insolvență (cont.)

### Debitorii

1. societati comerciale;
2. societati cooperative;
3. organizatii cooperatiste;
4. societati agricole;
5. grupuri de interes economic;
6. oricare alte persoane juridice de drept privat care desfasoara si activitati economice;
7. comercianti, persoane fizice, actionand individual;
8. asociatii familiale.

### Conditii necesare

- a) Debitorul comerciant se incadreaza in una din categoriile anterior mentionate;
- b) Creditorul are o creanta certa, lichida si exigibila de peste 90 zile;
- c) Creanta are o valoare de cel putin 45.000 lei, iar pentru salariatii cel putin 6 salarii medii brute pe economie/per salariat.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Acțiunea în Insolvență (cont.)

---

Debitorul în insolvență poate intra în reorganizare judiciară și ulterior în faliment sau poate intra direct în faliment, după caz.

### Reorganizarea judiciară

Procedura ce se aplică debitorului, persoana juridică, în vederea achitării datoriilor acestuia, conform programului de plată a creanțelor. Procedura de reorganizare presupune întocmirea, aprobarea, implementarea și respectarea unui plan, numit plan de reorganizare, care poate să prevadă, împreună sau separat:

- a) restructurarea operațională și/sau financiară a debitorului;
- b) restructurarea corporativă prin modificarea structurii de capital social;
- c) restrângerea activității prin lichidarea unor bunuri din averea debitorului.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Acțiunea în Insolvență (cont.)

### Administratorul judiciar

Persoana fizica sau juridica compatibila, practician in insolventa, autorizat in conditiile legii, desemnat sa exercite anumite atributii pe durata procedurii de reorganizare. Principalele atributii:

- a) examinarea situatiei economice a debitorului si a documentelor depuse;
- b) intocmirea unui raport asupra cauzelor si imprejurarilor care au dus la aparitia starii de insolventa, precum si asupra posibilitatii reale de reorganizare efectiva a activitatii debitorului ori a motivelor care nu permit reorganizarea;
- c) elaborarea planului de reorganizare a activitatii debitorului;
- d) supravegherea operatiunilor de gestionare a patrimoniului debitorului;
- e) conducerea integrala, respectiv in parte, a activitatii debitorului;
- f) mentinerea sau denuntarea unor contracte incheiate de debitor;
- g) verificarea creantelor, formularea de obiectiuni la creante, daca este cazul, precum si intocmirea tabelor creantelor.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Acțiunea în Insolvență (cont.)

### Falimentul

Procedura de insolvență concursuală colectivă și egalitară care se aplică debitorului în vederea lichidării averii acestuia pentru acoperirea pasivului, fiind urmată de radierea debitorului din registrul în care este înmatriculat.

### Lichidatorul

Persoana fizică sau juridică, practician în insolvență, autorizat în condițiile legii, desemnată să conducă activitatea debitorului și să exercite anumite atribuții prevăzute în cadrul procedurii falimentului. Principalele atribuții:

- a) conducerea activității debitorului;
- b) introducerea de acțiuni pentru anularea actelor frauduloase încheiate de debitor în dauna drepturilor creditorilor, precum și a unor transferuri cu caracter patrimonial, a unor operațiuni comerciale încheiate de debitor, susceptibile a prejudicia drepturile creditorilor;
- c) inventarierea bunurilor și luarea măsurilor corespunzătoare pentru conservarea lor;
- d) menținerea sau denunțarea unor contracte încheiate de debitor;
- e) verificarea creanțelor și, atunci când este cazul, formularea de obiecțiuni la acestea, precum și întocmirea tabelelor creanțelor;
- f) primirea plăților pe seama debitorului și consemnarea lor în contul averii debitorului;
- g) vânzarea bunurilor din averea debitorului.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Acțiunea în Insolvență (cont.)

Ordinea platilor creantelor in cazul falimentului

1. taxele, timbrele sau orice alte cheltuieli aferente procedurii instituite prin prezenta lege;
2. creantele izvorate din raportul de munca;
3. creantele reprezentand creditele, cu dobanzile si cheltuielile aferente, acordate dupa deschiderea procedurii, precum si creantele rezultand din continuarea activitatii debitorului dupa deschiderea procedurii;
4. creantele bugetare;
5. creantele reprezentand sumele datorate de catre debitor unor terti, in baza unor obligatii de intretinere, alocatii pentru minori sau de plata a unor sume periodice destinate asigurarii mijloacelor de existenta;
6. creantele reprezentand sumele stabilite de judecatorul-sindic pentru intretinerea debitorului si a familiei sale, daca acesta este persoana fizica;
7. creantele reprezentand credite bancare, cu cheltuielile si dobanzile aferente, cele rezultate din livrari de produse, prestari de servicii sau alte lucrari, precum si din chirii;
8. alte creante chirografare;
9. credintele acordate persoanei juridice debitoare de catre un asociat sau actionar detinand cel putin 10% din capitalul social si creantele izvorand din acte cu titlu gratuit.



## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Acțiunea în Insolvență (cont.)

### Atragerea raspunderii

În cazul în care sunt identificate persoane cărora le-ar fi imputabilă apariția stării de insolvență a debitorului, instanța poate dispune ca o parte a pasivului debitorului, persoana juridică, ajuns în stare de insolvență, să fie suportată de membrii organelor de conducere și/sau supraveghere din cadrul societății, precum și de orice altă persoană care a cauzat starea de insolvență a debitorului, prin una dintre următoarele fapte:

- a) au folosit bunurile sau creditele persoanei juridice în folosul propriu sau în cel al unei alte persoane;
- b) au făcut acte de comerț în interes personal, sub acoperirea persoanei juridice;
- c) au dispus, în interes personal, continuarea unei activități care ducea, în mod vădit, persoana juridică la încetarea de plăți;
- d) au ținut o contabilitate fictivă, au făcut să dispară unele documente contabile sau nu au ținut contabilitatea conform legii;
- e) au deturnat sau au ascuns o parte din activul persoanei juridice ori au mărit în mod fictiv pasivul acesteia;
- f) au folosit mijloace ruinatoare pentru a procura persoanei juridice fonduri, în scopul întârzierii încetării de plăți;
- g) în luna precedentă încetării plăților, au plătit sau au dispus să se plătească cu preferință unui creditor, în dauna celorlalți creditori.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Acțiunea în Insolvență (cont.)

Caracteristicile procedurii de insolvență

- a) secții și complete specializate;
- b) se judecă cu rapiditate;
- c) cheltuieli judiciare reduse;
- d) hotărârea tribunalului poate fi atacată cu recurs care se judecă în termen de 10 zile;
- e) de regulă, hotărârea tribunalului, ca primă instanță, nu poate fi suspendată de curtea de apel, ca instanță de recurs;
- f) citarea părților, precum și comunicarea oricărui act de procedură, a convocărilor și notificărilor se efectuează, de regulă, prin Buletinul procedurilor de insolvență și nu prin citare conform dispozițiilor Codului de Procedură Civilă;
- g) de la data deschiderii procedurii se suspendă de drept toate acțiunile judiciare, extrajudiciare sau măsurile de executare silită pentru realizarea creanțelor asupra debitorului sau bunurilor sale.

### Instanța competentă

Instanța competentă este tribunalul unde își are sediul debitorul. Hotărârea tribunalului poate fi supusă recursului care se judecă de curtea de apel.

## Statistici Insolvență



La finalul anului 2009 erau inregistrate 18.421 de societati aflate in procedura de insolventa.

La sfarsitul primelor sase luni ale anului 2010, 11.221 de companii din Romania se aflau in diverse stadii de insolventa. Astfel, 6.255 de firme se regaseau in procedura generala de insolventa, 2.235 in procedura simplificata de insolventa, 2.717 in faliment si 14 in reorganizare judiciara.

Aceasta cifra reprezinta o crestere de aproximativ 7,5% fata de aceeasi perioada a anului trecut, cand se inregistrau 10.435 de dosare de insolventa.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Acțiunea de Drept Comun

---

Sediul materiei  
Codul de Procedura Civila.

Regula - ori de cate ori nu este reglementata o procedura speciala de recuperare a unor sume de bani, se aplica dreptul comun.

Caracteristici:

- a) procedura de judecata generala;
- b) hotararea pronuntata de prima instanta poate fi supusa apelului si hotararea pronuntata in apel poate fi supusa recursului;
- c) durata de timp pentru judecarea cazurilor este mai mare;
- d) cheltuielile judiciare sunt mai mari, in functie de quantumul creantei;
- e) hotararea pronuntata este supusa executarii silite;
- f) in practica, incidenta dreptului comun pentru recuperarea unor sume de bani este redusa.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Executarea Silită

---

Sediul materiei  
Codul de Procedura Civila.

Scop

Plata de catre debitor a sumei de bani datorate creditorului – creanta certa, lichida si exigibila – in baza unui titlu executoriu (hotarare judecatoreasca sau alt inscris).

Modalitati:

- a) poprire pe conturi, salarii sau alte venituri periodice asimilate acestora, precum si asupra titlurilor de valoare sau altor bunuri mobile incorporale;
- b) urmarirea silita asupra bunurilor mobile;
- c) urmarirea silita asupra bunurilor imobile.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Executarea Silită (cont.)

### Bunurile executabile

Regula – bunurile aparținând debitorului pot fi supuse executării silite.

Exceptia – nu sunt supuse executării silite următoarele bunuri:

- a) bunurile de uz personal sau casnic strict necesare debitorului și familiei sale, precum și obiectele de cult religios, dacă nu sunt mai multe de același fel;
- b) alimentele necesare debitorului și familiei sale pe timp de două luni, iar dacă debitorul se ocupă exclusiv cu agricultura, alimentele necesare până la noua recoltă, animalele destinate obținerii mijloacelor de existență și furajele necesare pentru aceste animale până la noua recoltă;
- c) combustibilul necesar debitorului și familiei sale socotit pentru 3 luni de iarnă;
- d) bunurile declarate neurmăribile prin alte dispoziții legale;
- e) alocațiile de stat și indemnizațiile pentru copii, ajutoarele pentru îngrijirea copilului bolnav, ajutoarele de maternitate, cele acordate în caz de deces, bursele de studii acordate de stat, diurnele, precum și orice alte asemenea indemnizații cu destinație specială, stabilite potrivit legii.

## Abordarea Reactivă - Procedura Litigioasă - Executarea Silită (cont.)

### Limitari:

Salariile si alte venituri periodice realizate din munca, pensiile acordate in cadrul asigurarilor sociale, precum si alte sume ce se platesc periodic debitorului si sunt destinate asigurarii mijloacelor de existenta ale acestuia pot fi urmarite:

- a) pana la 1/2 din venitul lunar net, pentru sumele datorate cu titlu de obligatie de intretinere sau de alocatie pentru copii;
- b) pana la 1/3 din venitul lunar net, pentru orice alte datorii.

Daca sunt mai multe urmariri asupra aceleiasi sume, urmarirea nu poate depasi 1/2 din venitul lunar net al debitorului, indiferent de natura creantelor, in afara de cazul in care legea prevede altfel.

### Instanta competenta

Instanta competenta este judecatoria.

### Caracteristici

- a) procedura generala de executare silita se aplica ori de cate ori nu este reglementata o procedura speciala;
- b) executorii judecatoresti sunt competenti a indeplini toate actele de executare silita;
- c) cheltuielile sunt avansate de creditor.

## Evoluția Comportamentului de Plată pentru Următorii 2 Ani – Prezentare Generală a Țărilor (medie)

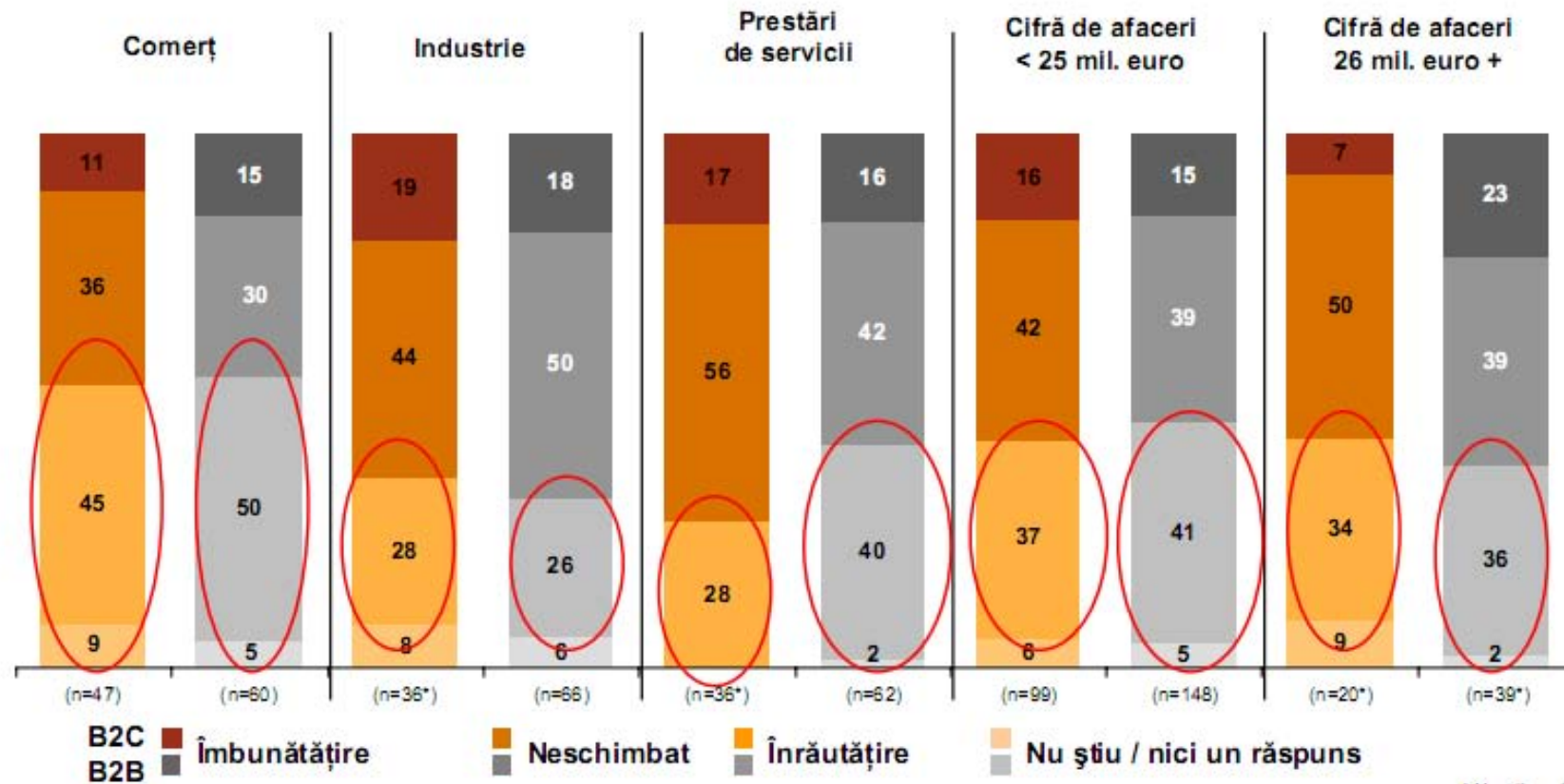
Tendința comportamentului de plată: Companiile din România prevăd mai degrabă o înrăutățire.

Evoluția viitoare a comportamentului de plată	
Tendință constantă	 UK  ES  BG  PL
Tendință constantă spre descendentă	 DE  BE  GR  RO  SK  RU



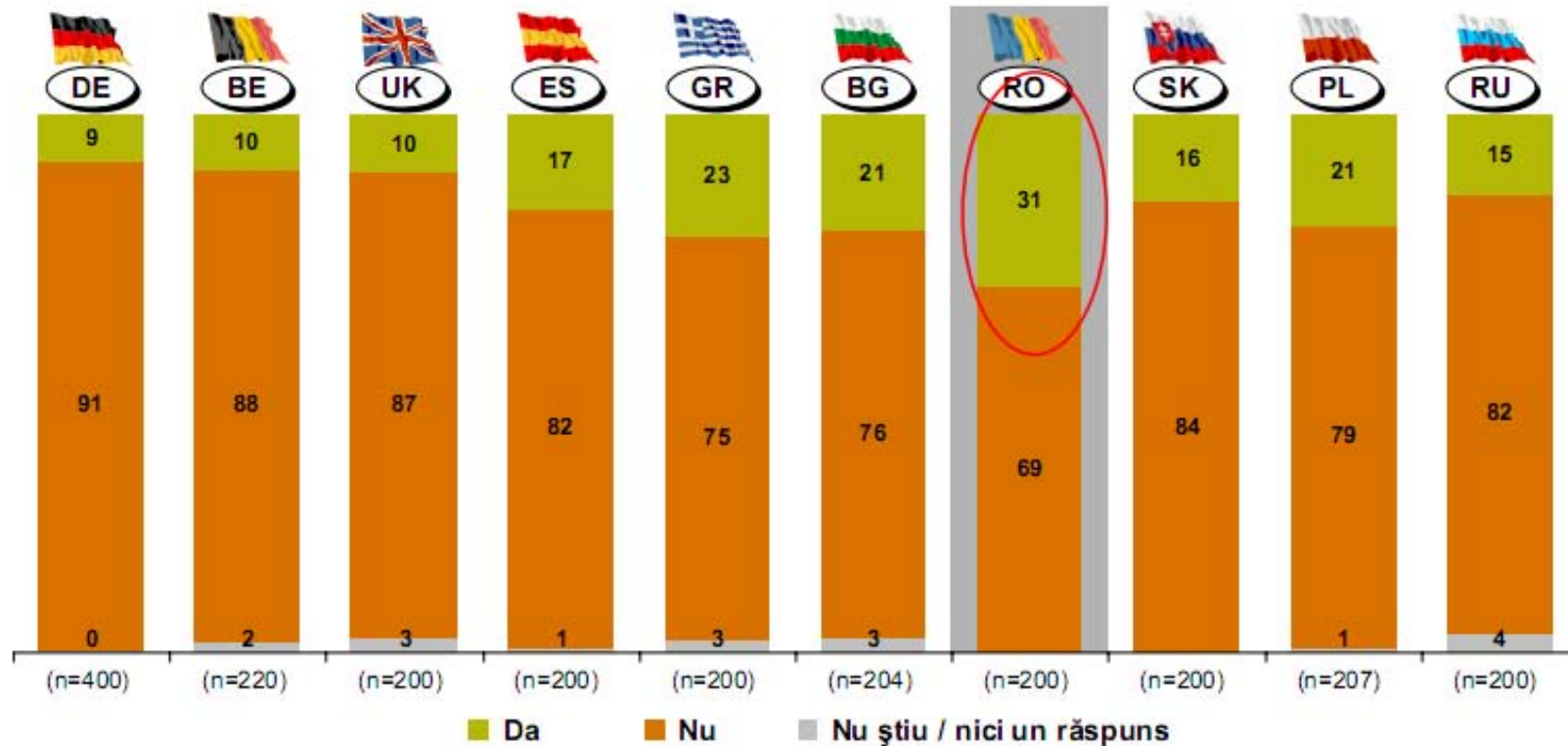
# Evoluția Comportamentului de Plată pentru Următorii 2 Ani România informații în %

Aproximativ o companie românească din două prevede o înrăutățire a comportamentului de plată al clienților săi.



## Limitarea Fondului de Lichidități din Cauza Factorilor Neîncasate – Prezentarea Generală a Țărilor informații în %

Cea mai ridicată cotă: În România o companie din trei a avut deja probleme de lichidități.



# Importanța Managementului Riscului și al Creanțelor (media)

## Prezentarea Generală a Țărilor

În România, o companie din două prevede o creștere a importanței managementului riscului și al creanțelor.

Importanța managementului riscului și al creanțelor	
Ascendentă	
Constantă spre ascendentă	
Constantă	

## Avantajele Colaborării

---

- § Implementarea unui sistem de management al creanțelor în companie, ca sistem de avertizare timpurie
- § Sistemizarea proceselor din firma care afectează riscul de neplata
- § Creerea unui sistem de rating și segmentare a clienților
- § Evaluarea și monitorizarea permanentă a riscurilor proceselor afectate
- § Suport în faza de recuperare amiabilă și litigioasă

[www.mattig-management.ch](http://www.mattig-management.ch)

## **Mattig** Management Partners



**Alina Negrila**  
**Managing Director**

**Bucuresti, Romania**  
**[alina.negrila@mattig-management.ro](mailto:alina.negrila@mattig-management.ro)**  
**Tel: +40 (0)21 318 55 11**  
**Fax: +40 (0)21 318 55 14**