

PARTEA ÎNTÂI

**CUM AJUNGE
PROBLEMA FIRMEI
SĂ DEVINĂ
PROBLEMA MEA**

Cuprins

Motivație. De ce am scris această carte	5
Despre autoare	11
Ce veți găsi în paginile care urmează	13
Mitul care costă milioane	15

PARTEA ÎNTÂI.

CUM AJUNGE PROBLEMA FIRMEI SĂ DEVINĂ PROBLEMA MEA

I. Contabilul mi-a spus că pot lua dividende. De ce mă cheamă acum în judecată?	25
II. Eu am împrumutat firma. De ce nu pot să-mi iau banii înapoi?	33
III. Firma merge. Nu e în insolvență. De ce ar trebui să fac ceva acum?	41
IV. Am semnat ceva pentru bancă. De ce mă urmăresc acum pe mine, personal? ..	51
V. Am luat-o de la capăt cu altă firmă. De ce răspund pentru cea veche?	59
VI. L-am plătit pe cel care făcea cel mai mare scandal	69
VII. De ce mă întreabă cineva ce am făcut acum doi ani?	77
VIII. N-am furat nimic. De ce răspund personal?	85
IX. Străinul care intră în firmă. Ce caută administratorul judiciar în primele treizeci de zile	97
Cinci întrebări înainte de a merge mai departe	105
Ce a fost și ce urmează	107

PARTEA A DOUA. Ce faceți când încă mai puteți face ceva

X. Firma merge prost. Mai am voie să risc?	113
XI. Toată lumea știa câte ceva. Cine trebuia să vadă tot?	123
XII. I-am întrebat pe specialiști. Am făcut ce mi-au spus. Este suficient?	133
XIII. Firma datora banii. De ce îi cere Fiscul de la mine?	143
XIV. „Nu mi-a spus nimeni” are o dată de expirare	155
XV. Am ieșit din firmă. De ce mă mai caută?	165

CONCLUZIE – Firma răspunde. Este adevărat sau nu?

ANEXĂ – Cincizeci de greșeli care se repetă

CAPITOLUL I

Contabilul mi-a spus că pot lua dividende

De ce mă cheamă acum în judecată?

Era convins că este o greșeală.

Cu doi ani înainte, firma distribuise dividende. Nu o sumă spectaculoasă, atât cât ieșise din calculele contabile de la sfârșitul exercițiului financiar. Situațiile fuseseră aprobate în adunarea generală. Declarațiile fuseseră depuse. Impozitul fusese reținut și plătit la buget. Contabilul confirmase că totul este în ordine.

Doi ani mai târziu, aceeași sumă devenise obiectul unei acțiuni în justiție.

Nu împotriva firmei, firma era deja în insolvență de un an și nu mai conta în ecuație. Cererea era împotriva lui, personal. I se reproșa că distribuise dividende într-un moment în care societatea nu ar fi trebuit să facă asta. I se cerea să restituie sumele sau să acopere, din patrimoniul său, o parte dintre creanțele rămase neplătite.

Primul lucru pe care i l-a spus avocatului a fost:

„Dar contabilul mi-a spus că pot lua.

Situațiile erau aprobate.

Am plătit impozitul. Ce am greșit?”

Aceasta este cea mai frecventă întrebare pe care o pun administratorii în situații de acest tip. Și este, totodată, una dintre cele mai dificile, nu pentru că răspunsul ar fi complicat, ci pentru că presupune o distincție pe care experiența antreprenorială nu o oferă de la sine.

*Distincția dintre ceea ce este legal din punct de vedere formal
și ceea ce este permis în contextul financiar real
al firmei la momentul respectiv.*

Cele mai costisitoare greșeli juridice sunt aproape întotdeauna cele care păreau perfect normale atunci când au fost făcute. Dividendele nu fac excepție.

Profitul nu înseamnă bani

Există o eroare atât de frecventă în cabinetele practicienilor în insolvență, încât a căpătat statutul unui loc comun al profesiei. Este o eroare de natură contabilă, dar cu consecințe juridice severe. Și, paradoxal, o fac inclusiv administratori cu mulți ani de experiență.

Eroarea constă în confundarea profitului contabil cu lichiditatea reală.

Profitul contabil este un concept abstract. Reflectă diferența dintre veniturile și cheltuielile înregistrate contabil într-o perioadă dată. Dar veniturile contabile nu înseamnă neapărat bani încasați, ele includ creanțe neîncasate, facturi emise, dar neplătite, venituri recunoscute contabil fără să fi intrat vreun leu în cont. La fel, cheltuielile contabile nu înseamnă neapărat bani plătiți.

Rezultatul este că o firmă poate înregistra profit semnificativ în situațiile financiare anuale și, în același timp, să nu aibă în cont suficienți bani pentru a-și plăti furnizorii, angajații sau obligațiile fiscale. Profitul există pe hârtie. Bani lipsesc în realitate.

Această distanță între cifră și cont este cea care face ca o firmă aparent sănătoasă să fie, de fapt, o firmă fără nicio marjă de eroare. Semnalele care o descriu – eșalonările reînnoite, furnizorii plătiți tot mai târziu, creanțele care îmbătrânesc, linia de credit folosită permanent la maximum – sunt tratate pe larg în al treilea capitol, pentru că ele descriu o stare mai amplă decât problema dividendelor. Deocamdată este suficient de reținut un singur lucru: firma care distribuie dividende și firma care nu își mai poate plăti furnizorii pot fi, la un interval de câteva luni, aceeași firmă.

DIN PRACTICĂ

Administratorii nu regretă aproape niciodată dividendele distribuite atunci când firma merge bine. Problemele apar când distribuirea este urmată de pierderea unui client important, de creșterea costurilor de finanțare sau de apariția unor obligații pe care societatea nu le mai poate susține.

Intervalul dintre distribuire și criză este rareori mai mare de douăsprezece până la optsprezece luni. Suficient cât administratorul să uite legătura dintre cele două evenimente. Suficient cât acea legătură să devină foarte vizibilă pentru administratorul judiciar.

Contabilul nu decide

Revenind la întrebarea cu care s-a deschis acest capitol, merită înțeles exact ce poate și ce nu poate spune un contabil în această situație.

Contabilul răspunde la o întrebare contabilă: Există profit net în situațiile financiare? Dacă da, distribuirea este posibilă din punct de vedere contabil. Atât poate spune și atât spune, de regulă. Iar răspunsul lui este corect.

Dar întrebarea pe care administratorul ar trebui să și-o pună nu este una pur contabilă. Are trei dimensiuni distincte. Dacă distribuirea este oportună în contextul financiar real al firmei, aceasta este o întrebare de management financiar. Dacă există riscuri juridice legate de momentul distribuirii față de starea reală de lichiditate, aceasta este o întrebare juridică. Și dacă, în ipoteza în care firma ar ajunge în dificultate în următoarele douăsprezece până la douăzeci și patru de luni, distribuirea ar putea fi contestată, aceasta este o întrebare privind riscul de insolvență.

Contabilul nu poate răspunde la ultimele două. Nu pentru că nu ar fi competent în domeniul său, ci pentru că aceste întrebări depășesc sfera contabilității.

Aici apare ruptura: administratorul adresează o întrebare cu componente juridice și de risc unei persoane care poate răspunde doar la componenta contabilă. Primește un răspuns parțial, îl tratează ca răspuns complet și ia o decizie pe baza lui. Confuzia aceasta între roluri profesionale este una

dintre sursele cele mai frecvente ale problemelor cu care administratorii ajung în fața instanțelor. Confuzia aceasta revine, sub o formă mai generală, în partea a doua a acestei cărți.

MIT PERICULOS

„Am plătit impozitul pe dividende, deci distribuirea a fost în regulă.“

Impozitul se plătește pentru că a existat o distribuire, nu pentru că distribuirea a fost corectă. Plata lui dovedește că operațiunea a fost declarată, nu că era permisă. Fiscul încasează impozitul indiferent dacă societatea avea sau nu profit distribuibil; verificarea acestei condiții nu se face la momentul plății, ci mult mai târziu, și de către altcineva.

CE SPUNE LEGEA

Legea societăților prevede că nu se pot distribui dividende decât din profituri determinate potrivit legii. Distribuirea din alte surse este interzisă. Legea prevede, de asemenea, că, atunci când se constată o pierdere a activului net, capitalul social trebuie reîntregit sau redus înainte de a se putea face orice repartizare sau distribuire de profit.

Dividendele plătite cu încălcarea acestor dispoziții se restituie, dacă societatea dovedește că asociații au cunoscut neregularitatea distribuirii sau, în împrejurările existente, trebuiau să o cunoască. Dreptul la acțiunea de restituire se prescrie în termen de trei ani de la data distribuirii.

Independent de acest mecanism, legea insolvenței îi permite administratorului judiciar să conteste operațiunile care au diminuat patrimoniul societății în dauna creditorilor, efectuate în anumite perioade anterioare deschiderii procedurii. Pentru operațiunile cu persoane afiliate – iar asociatul este, de regulă, o persoană afiliată – perioada avută în vedere este mai lungă decât pentru terți independenți.

Aprobarea situațiilor financiare de către adunarea generală și plata impozitului pe dividende sunt condiții necesare, dar nu suficiente pentru a exclude orice risc ulterior. Analiza situației financiare reale a societății la momentul distribuirii rămâne relevantă independent de formalitățile respectate.

Trei perspective asupra aceleiași operațiuni

Aceași decizie de distribuire poate fi privită în moduri radical diferite, în funcție de cine o analizează și la ce moment.

Ce a gândit administratorul	Ce a văzut administratorul judiciar	Ce a analizat instanța
Am distribuit dividende legal: situațiile erau aprobate, impozitul plătit, contabilul a confirmat. Mi-am luat recompensa pentru munca depusă. Nu am făcut nimic diferit față de ceilalți ani.	La momentul distribuirii, firma avea creanțe neîncasate semnificative, datorii fiscale în eșalonare și o linie de credit folosită la maximum. Banii ieșiți ca dividende ar fi putut acoperi obligații față de creditorii care astăzi nu sunt plătiți.	Distribuirea formală a fost legală. Contextul financiar real la momentul distribuirii ridică însă întrebarea dacă operațiunea i-a prejudiciat pe creditorii. Analiza depășește formalitățile contabile și privește situația efectivă de lichiditate.

STUDIU DE CAZ

Administratorul unei firme de servicii tehnice a aprobat, în primăvara unui an, distribuirea unui dividend de aproximativ 180 000 de lei. Situațiile financiare anuale arătau un profit net consistent – firma crescuse, contractele erau bune, cifrele erau bune. Era primul an în care putea scoate o sumă cu adevărat semnificativă.

Ceea ce nu apărea în bilanț cu aceeași claritate era că aproximativ 40% dintre veniturile aceluia an proveneau de la un singur client, care întârziase deja plata mai multor facturi. Creanțele neîncasate reprezentau o sumă substanțială. Firma avea, de asemenea, un credit bancar cu rate lunare și obligații fiscale în curs de achitare printr-o eșalonare obținută cu un an înainte.

Dividendul a fost distribuit. Impozitul a fost reținut și plătit. Totul părea în regulă.

Opt luni mai târziu, clientul principal a intrat el însuși în dificultate și a încetat plățile. Creanțele au rămas blocate. Ratele la credit continuau să curgă. Eșalonarea a intrat în risc de pierdere. Firma a început să acumuleze datorii. La paisprezece luni după distribuire, s-a deschis procedura de insolvență.

În cadrul procedurii, administratorul judiciar a identificat distribuirea ca operațiune care merita analizată în raport cu situația financiară reală a societății la acel moment. Argumentul era simplu: la data distribuirii, firma se afla deja într-o stare de vulnerabilitate semnificativă, chiar dacă situațiile formale nu o arătau ca atare.

Administratorul a răspuns că distribuirea fusese aprobată legal, că situațiile fuseseră întocmite de contabil și că nimeni nu îl avertizase de vreo problemă. Toate acestea erau adevărate. Niciunul dintre ele nu a fost suficient.

În analiză nu au cântărit suma și nici faptul că administratorul își luase dividendul. A cântărit împrejurarea că, la data la care a decis, în firmă existau deja toate informațiile din care rezulta că banii aceia vor lipsi.

Ce trebuia făcut diferit

Concluzia practică a acestui capitol nu este că dividendele sunt periculoase sau că nu ar trebui distribuite niciodată. Ar fi o concluzie absurdă: dividendul este chiar rostul pentru care cineva investește într-o societate. Concluzia este că decizia de distribuire nu este o formalitate contabilă și nu-i poate fi delegată în întregime contabilului.

Înainte oricărei decizii de distribuire, câteva întrebări pe care niciun text legal nu le impune explicit, dar pe care practica insolvenței le face retroactiv obligatorii:

- Ce arată fluxul real de numerar: nu profitul contabil, ci banii efectiv disponibili după achitarea tuturor obligațiilor curente și imediate?
- Cât din profit este deja încasat și cât reprezintă facturi care s-ar putea să nu fie plătite niciodată?
- Există scadențe apropiate – rate, obligații fiscale, furnizori cu termene scurte – care nu mai pot fi acoperite după distribuire?
- Există o concentrare de risc – un client majoritar, un contract dominant – care ar putea dispărea brusc?
- A fost întrebată o persoană care poate răspunde nu doar la întrebarea contabilă, ci și la cea juridică și la cea privind riscul?

Există o distincție importantă între a distribui dividende legal și a distribui dividende prudent. Prima ține de formalități. A doua ține de o analiză reală a contextului financiar. Ambele sunt necesare. Dar în practica insolvenței, a doua cântărește adesea mai mult decât prima.

Și mai există un lucru pe care merită să îl faceți și care nu costă nimic: să scrieți, la momentul deciziei, de ce ați considerat-o rezonabilă. O pagină. Ce arăta situația la acea dată, ce încasări erau așteptate, ce obligații urmau. Peste doi ani, aceea va fi singura probă a ceea ce știați atunci și, spre deosebire de memorie, nu se va fi schimbat între timp.

DE REȚINUT

– Profitul contabil nu înseamnă bani disponibili. Analizați fluxul real de numerar înainte de orice distribuire.

– Aprobarea situațiilor financiare și confirmarea contabilului nu vă protejează dacă situația financiară reală a firmei contrazicea posibilitatea distribuirii.

– Plata impozitului pe dividende nu validează operațiunea. Dovește doar că a fost declarată.

– Distribuiri efectuate în perioadele anterioare insolvenței pot fi analizate și contestate în cadrul procedurii. Independent de aceasta, societatea are, în anumite condiții, și o acțiune proprie în restituire.

– Contabilul răspunde la întrebarea contabilă. Întrebarea juridică și cea privind riscul necesită o altă persoană.

– Dacă firma ar ajunge în dificultate în următoarele douăsprezece luni, ați putea justifica distribuirea în fața unui administrator judiciar și a unei instanțe? Dacă răspunsul este incert, amânați.

În majoritatea dosarelor de insolvență, problema dividendelor nu este că au fost distribuite. Problema este că au fost distribuite exact în momentul în care firma avea cea mai mare nevoie de acei bani.
