



Wolters Kluwer

IPSOA Scuola di formazione

RISANAMENTO AZIENDALE E PROCEDURE CONCURSUALI

«Il Piano attestato di risanamento»

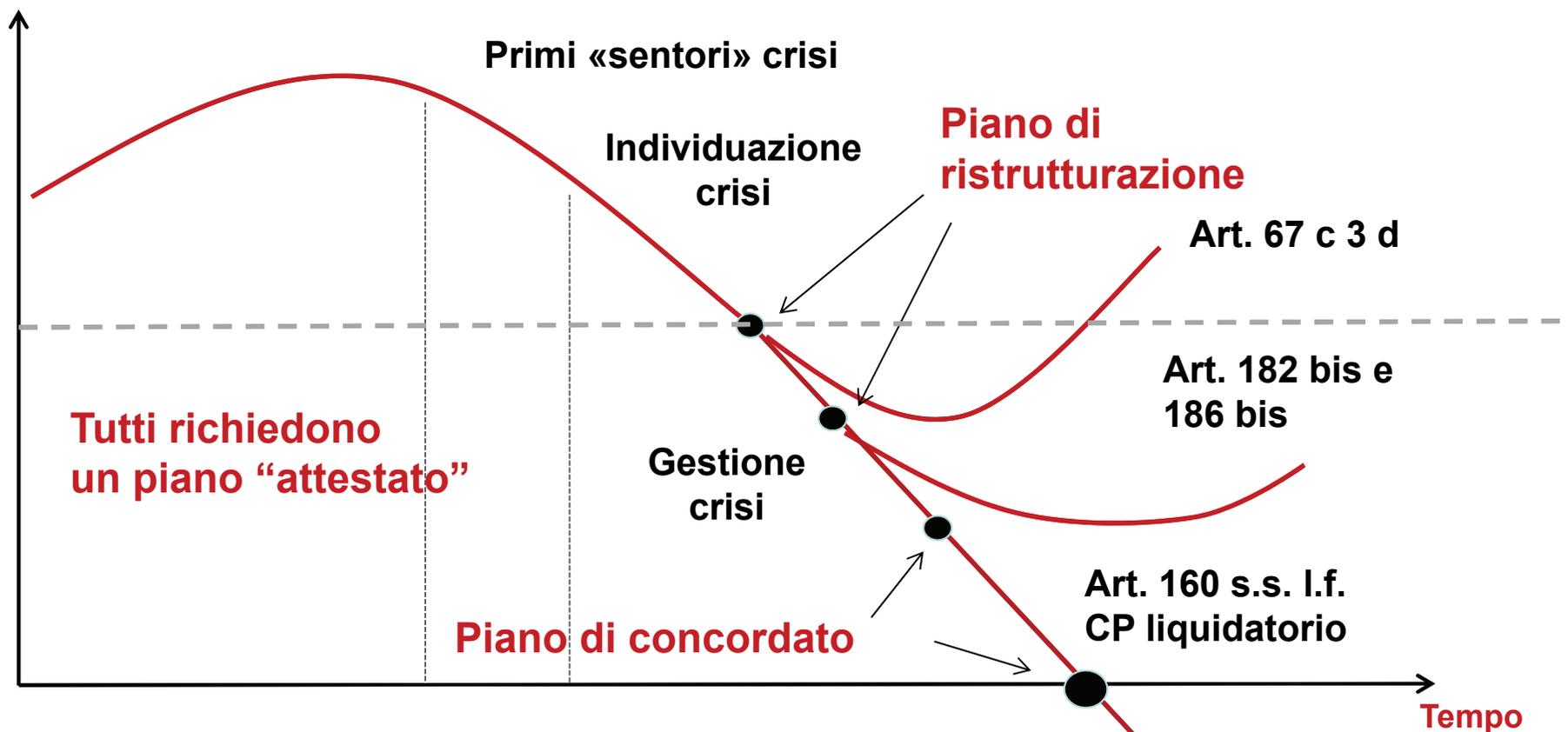
Dott. Marcello Pollio

Partner Pollio & Associati Genova Milano Torino



Utilizzo strumenti negoziali

Valore corrente PN

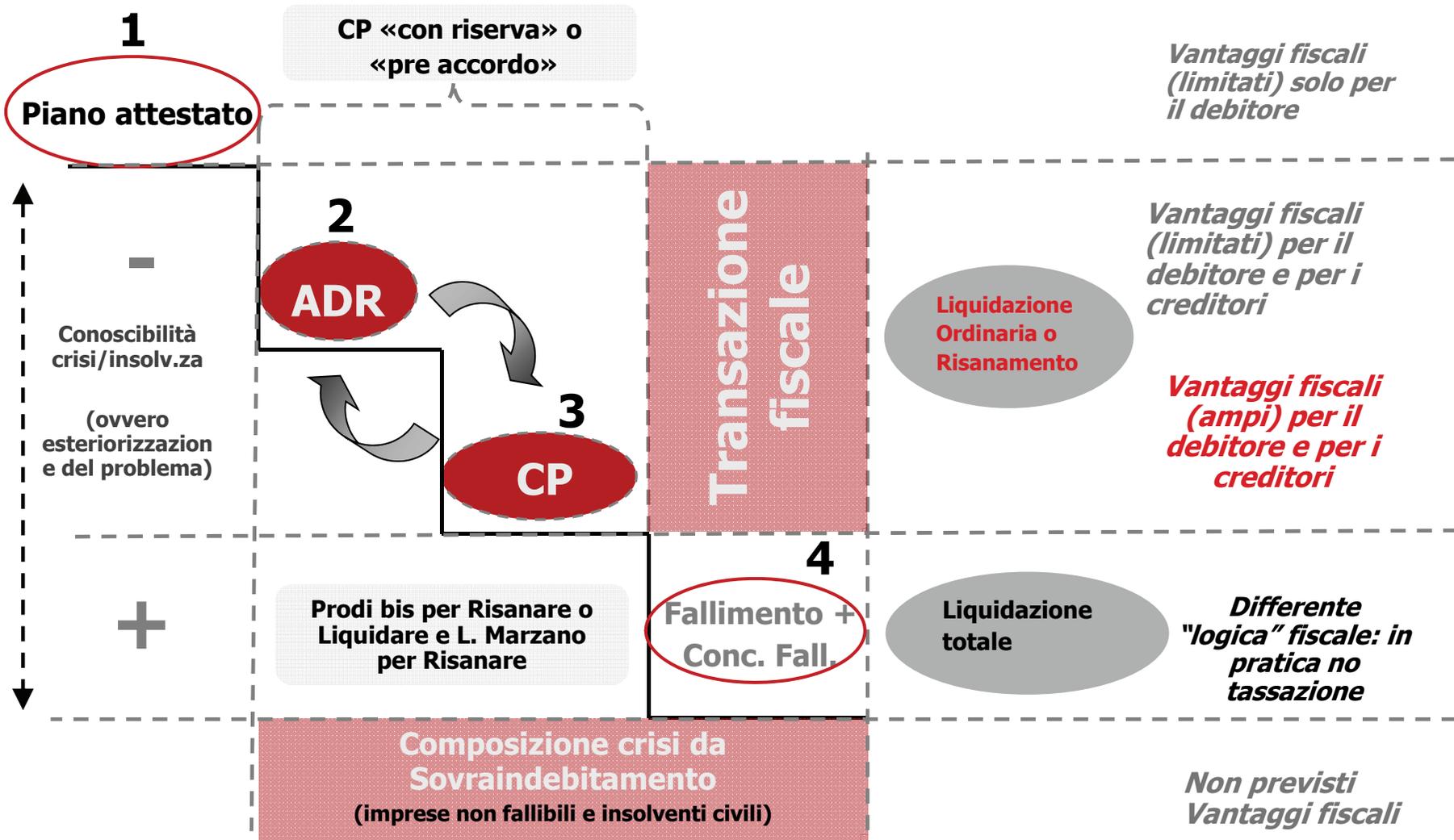


Tanto più complessa (grave) è la crisi, tanto più “profondo” è lo strumento da utilizzare per superarla

Art. 124 s.s. L.F.
Concordato fallimentare



Strumenti di superamento della crisi





- **La verifica delle esigenze delle imprese in crisi: liquidare o risanare?**
- **La scelta dello strumento «giuridico» più idoneo**
- **L'inquadramento degli istituti per il superamento della crisi**
- **La *best practice* nelle operazioni di superamento della crisi: i principi contenuti nelle Linee-Guida 2015**
- **Il Piano di soluzione della crisi: requisiti e indicazioni della *best practice***
- **L'utilizzo del Piano attestato di risanamento ex art. 67, co. 3, lett. d), L.F.**
- **Aspetti fiscali del Piano attestato**
- **Caso pratico: Alfa S.r.l. Piano di risanamento 2014 - 2018**



Wolters Kluwer

IPSOA Scuola di formazione

La verifica delle esigenze delle imprese in crisi: liquidare o risanare?



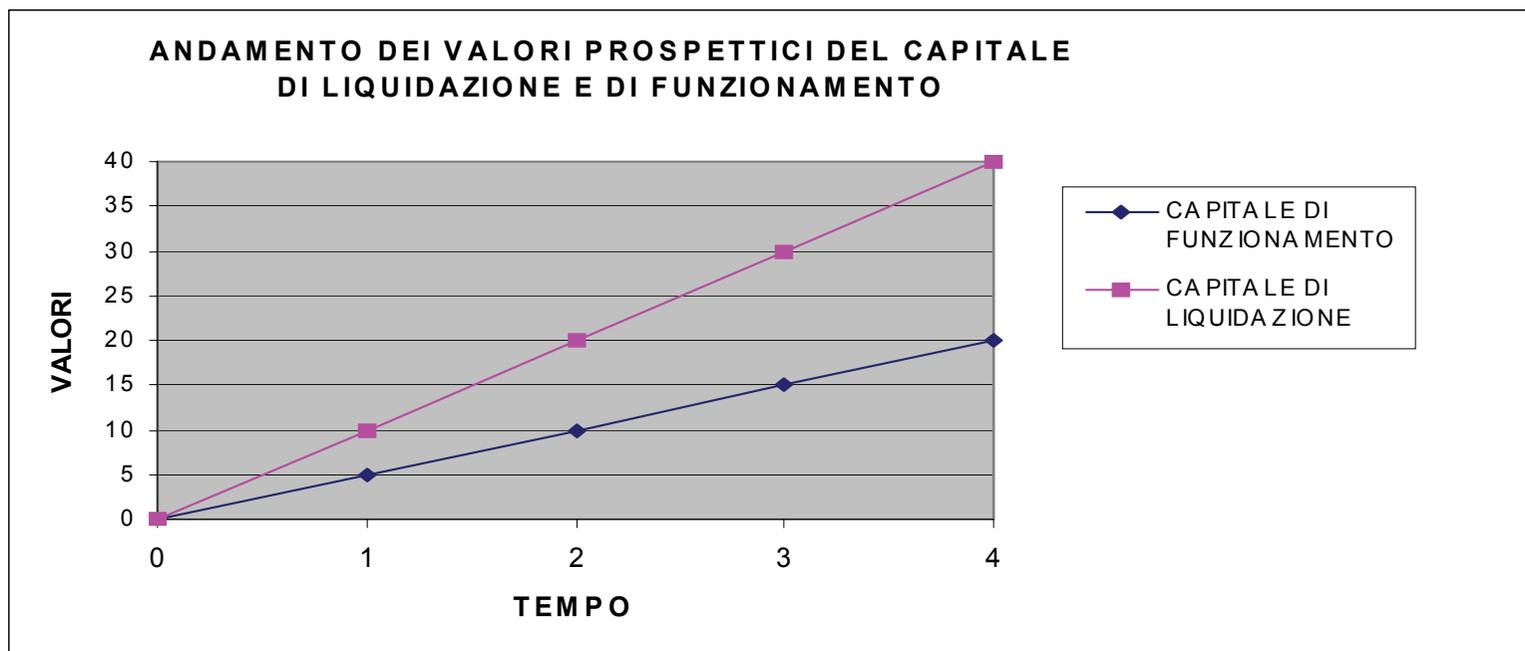
Quali «attuali» esigenze delle imprese in crisi





Requisiti INTERNI di permanenza sul mercato (1)

Liquidare o risanare?



Dipende dalla forbice tra CF e CL:

La **prospettiva liquidatoria prevale quando gli incrementi patrimoniali sono $>$ rispetto a quelli realizzabili in condizioni di funzionamento**



Requisiti INTERNI di permanenza sul mercato (2)

Quali condizioni (interne) per risanare:



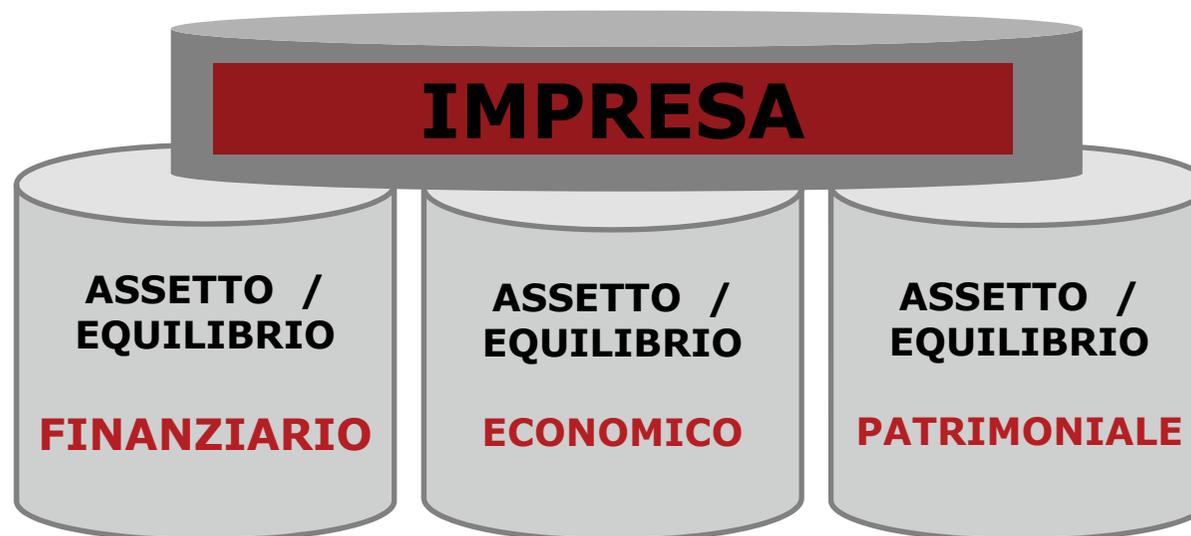
produrre ancora “valore” (PRODOTTO)

collocare/realizzare tale valore (MERCATO)

**reperire “risorse” per realizzare il risanamento
(NUOVA FINANZA)**



Il fine (interno) del risanamento è il ripristino dell'equilibrio



Equilibrio Finanziario: *capacità di mantenere con sufficiente stabilità e continuità l'equilibrio tra entrate e uscite*

Equilibrio Economico: *capacità di conseguire nel lungo periodo condizioni di redditività che garantiscano una adeguata remunerazione del capitale proprio*

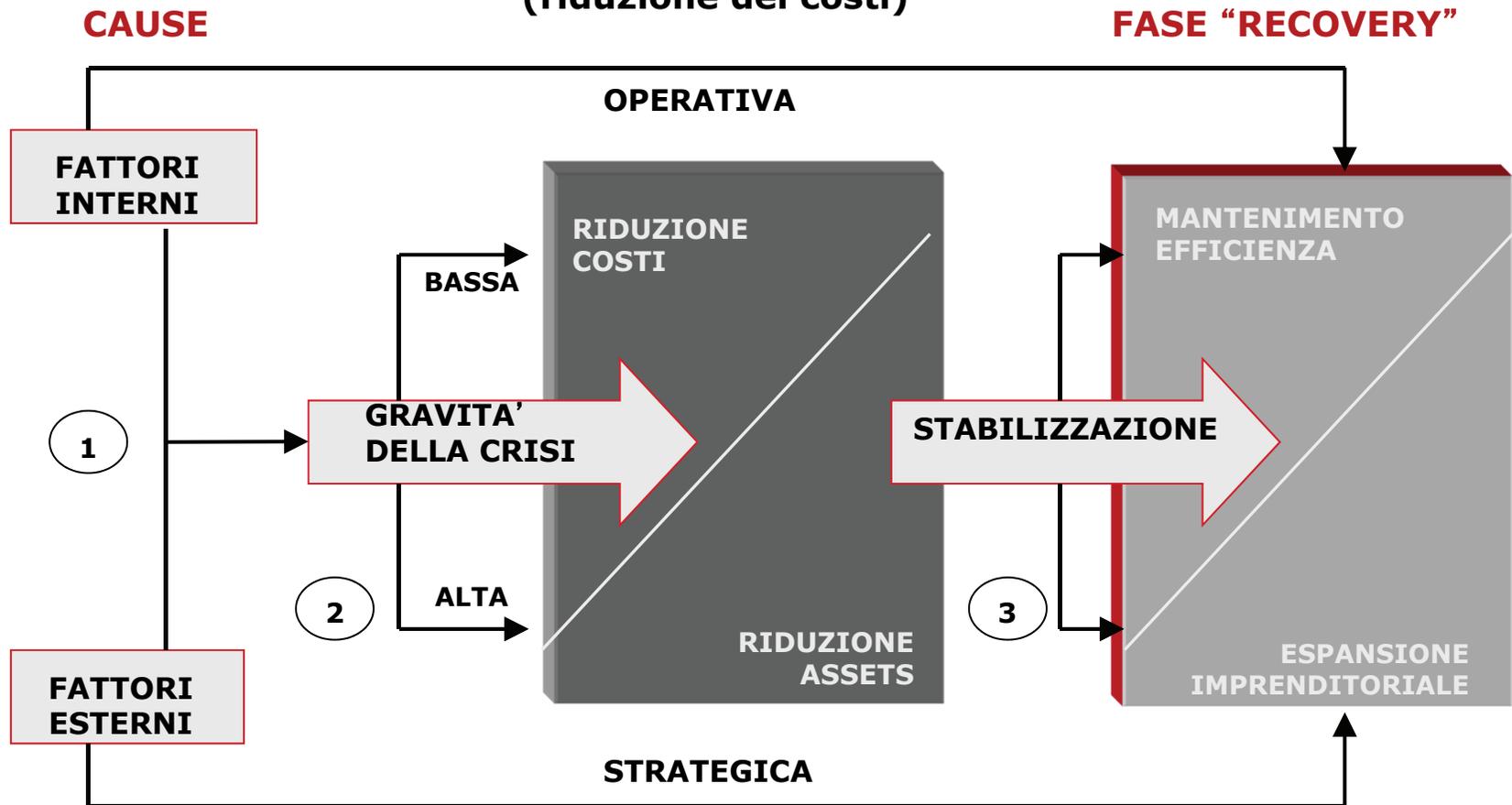
Equilibrio patrimoniale: *capacità dell'impresa di mantenere con continuità una adeguata eccedenza del valore delle attività rispetto a quello delle passività*



Il processo per il ritorno all'equilibrio

FASE "RETRENCHMENT"

(riduzione dei costi)



"Robbins & Pearce, Turnaround: Retrenchment and Recovery"

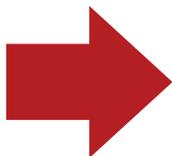


Quali condizioni (esterne) di risanamento (o CONTINUITÀ) per i creditori (*)?



Dimostrare che il *business* crea ancora valore e che la gestione futura è in netta discontinuità gestionale rispetto al passato

Solo così si possono ottenere risorse e credibilità per la prosecuzione dell'impresa



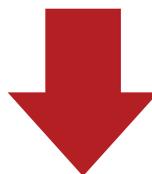
(*) il creditore BANCA vuole massimizzare la probabilità di ritorno *in bonis* del debitore e minimizzare la perdita economica



Elemento imprescindibile per risanare

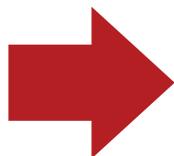
La credibilità di un *business plan*

Riguarda la **dimensione industriale** e non può prescindere dalla definizione di **scenari previsionali prudenti**



conservativa evoluzione di ricavi e marginalità giustificabili in termini di:

- ipotesi di ristrutturazione industriale
- confronto con i trascorsi



... il piano è l'oggetto principale della valutazione della funzione restructuring (banche)



Wolters Kluwer

IPSOA Scuola di formazione

La scelta dello strumento «giuridico» più idoneo



Continuità aziendale vs Liquidazione

IN IPOTESI DI CONTINUITA' AZIENDALE		IN IPOTESI DI LIQUIDAZIONE AZIENDALE	
in via extra giudiziale	in via giudiziale	in via extra giudiziale	in via giudiziale
<p>Piano attestato di risanamento (ex art. 67 l.f.)</p> <p>○</p> <p>Accordi di ristrutturazione dei debiti (ex art. 182 bis l.f.)</p>	<p>Concordato preventivo in continuità aziendale (ex art. 186 bis l.f.)</p>	<p>Accordi di ristrutturazione dei debiti (ex art. 182 bis l.f.)</p>	<p>Concordato preventivo liquidatorio (ex art. 160 l.f.)</p>



Quali scelte?

L I Q U I D A R E
Cp o ADR

Non esistono condizioni INTERNE x risanare e/o volontà continuazione

R I S A N A R E
Piano 67
ADR o CP

Esistono condizioni INTERNE x risanare e volontà continuazione...

... nonché esigenze di:

- perdite «rilevanti»
- «protezione» patrimonio
- «moratoria» legale pagamenti
- nuova finanza «protetta»
- transazione fiscale
- «bonus» fiscali

comunque

P R O T E Z I O N E

PRE CP * / PRE ADR

CP (liquidatorio o con continuità)

ADR (liquidatorio o con continuità)

* LIMITI in caso di pubblici appalti



Effetti «protettivi» a confronto

PIANO ATTESTATO **Ex Art. 67, c. 3 lett. d, l.f.**

- No effetti protettivi su «continuità»

CONCORDATO «CON RISERVA» **ex Art. 161, co. 6, l.f. (CPr)**

- **Blocco procedure esecutive e cautelari (168¹)**
- **Sospensione istanza di fallimento (161¹⁰)**
- **Inefficacia «ipoteche giudiziale» nei 90 gg (168³)**
- **Inopponibilità atti e/o negozi (169)**
- **Interruzione interessi su chirografi e riconoscimento interessi legali (solo) su prelatizi (169)**
- ***Scioglimento o sospensione contratti pendenti (169 bis)***
- ***Gestione limitata ad atti ordinaria amm.ne (161⁷)***
- ***Obblighi informativi periodici (161⁸)***
- ***Finanziamenti prededucibili e pagamenti crediti anteriori (182 quinquies¹⁻⁵)***

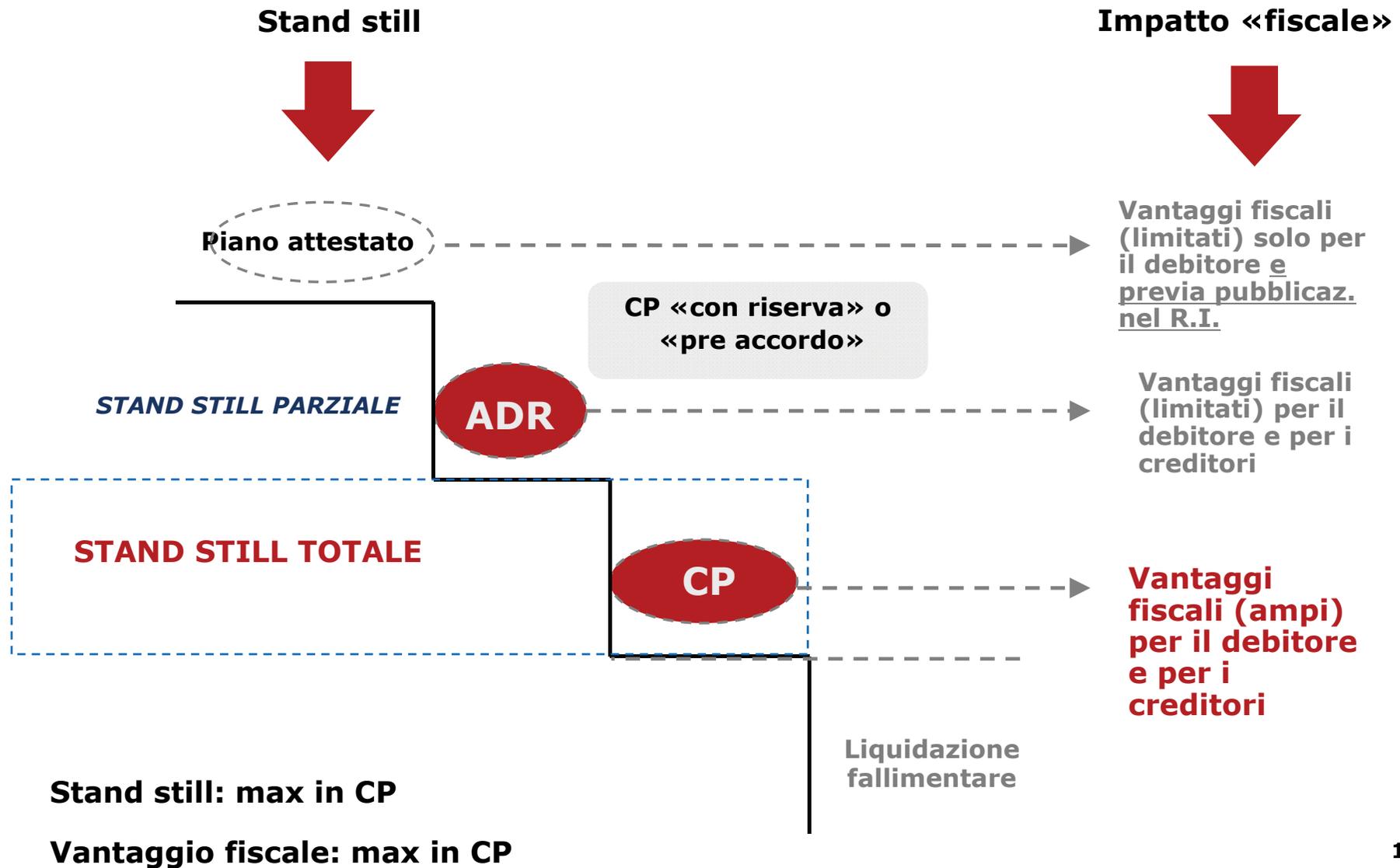
- **Sospensione obblighi civilistici tutela integrità patrimonio (182 sexies)**

PRE ACCORDO **ex Art. 182 bis, co. 6, l.f.**

- **Blocco procedure esecutive e cautelari**
- **Divieto di acquisire titoli di prelazione non concordati**

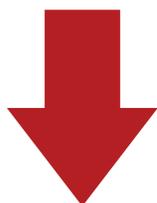
- ***Finanziamenti prededucibili e pagamenti crediti anteriori (182 quinquies¹⁻⁵)***

- **Sospensione obblighi civilistici tutela integrità patrimonio (182 sexies)**





Impatto strumenti



Il piano attestato rimane essenzialmente finalizzato all'esenzione dall'azione revocatoria e da taluni reati fallimentari



Preveducibilità, protezione d'impresa ed agevolazione fiscali diventano (o rimangono) prerogative del 182 bis e/o del concordato che si sono peraltro arricchiti di nuove possibilità, con incentivazione maggiore del concordato



Wolters Kluwer

IPSOA Scuola di formazione

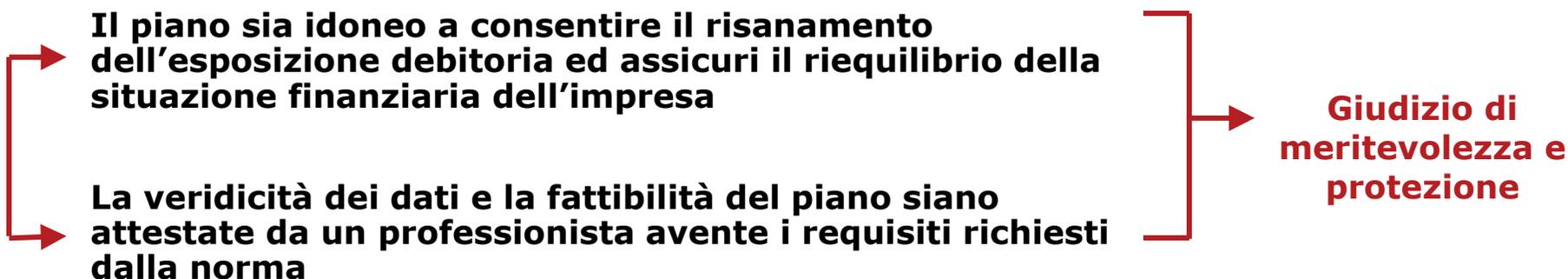
L'inquadramento degli istituti per il superamento della crisi d'impresa disciplinati dalla L.F.



Il Piano Attestato di risanamento ex art. 67, co. 3, lett. d)

Istituto stragiudiziale volto ad evitare l'apertura di una procedura concorsuale

- **Basato, di fatto, su accordi con i creditori finanziari (convenzione e/o consenso individuale) per ristrutturare il debito**
- **Non soggetto al vaglio del tribunale nè a pubblicità (salvo la pubblicazione nel R.I. per ottenere benefici fiscali)**
- **In caso di successivo fallimento, consente (i) *esenzione da revocatoria degli atti compiuti in sua esecuzione* ed (ii) *esenzione da alcuni reati di bancarotta* a condizione che:**





Gli Accordi di ristrutturazione dei debiti ex art. 182 bis

Istituto stragiudiziale idoneo ad evitare l'apertura di una procedura concorsuale

- **Si basa su accordi (consenso individuale) con tanti creditori che rappresentino almeno il 60% del passivo**
- **E' omologato dal tribunale. In caso di successivo fallimento, consente (i) esenzione da revocatoria degli atti compiuti in sua esecuzione ed (ii) esenzione da alcuni reati di bancarotta**
- **Il debitore deve pagare i creditori estranei e/o non aderenti all'accordo**

INTEGRALMENTE:

- Intero importo (capitale ed interessi)
- Scaduti: entro 120 gg dall'omologazione; a scadere: entro 120 gg dalla scadenza

Le risorse per il pagamento dei creditori estranei derivano da:

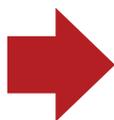




Il concordato preventivo ex artt. 160 ss.

- **Procedura concorsuale volta ad ottenere il consenso dei creditori su un Piano ed una Proposta di ristrutturazione e/o soddisfazione dei loro crediti**
- **Ha efficacia erga omnes**
- **Il debitore può formare CLASSI ed offrire ai creditori TRATTAMENTI DIFFERENZIATI nonché prevedere la falcidia dei creditori prelatizi (art. 160, co. 2)**
- **La proposta di concordato preventivo può essere preceduta da una c.d. "domanda in bianco" (art. 161, co. 6) (CPr)**

PIANO contenente la descrizione analitica delle modalità dei tempi di adempimento della proposta



Necessaria attestazione (da parte di un professionista con i requisiti di cui all'art. 67, co. 3, lett. D) su VERIDICITÀ dei dati aziendali e FATTIBILITÀ del piano



Elementi comuni ai vari strumenti

- *Devono basarsi su un Piano (liquidatorio o con continuità aziendale)*
- *Il Piano è il percorso di superamento della crisi*
- *Devono essere validati da un professionista indipendente*
- *In caso di risanamento occorre dimostrare la migliore soddisfazione dei creditori rispetto all'alternativa della liquidazione del patrimonio del debitore*
- *Gli strumenti offrono "protezioni" a vari livelli del debitore e dei creditori*
- **Inoltre esiste "flessibilità" tra alcuni istituti**



OSMOSI FISILOGIGA e PERCORSO "AD x" tra ACCORDO DI RISTRUTTURAZIONE e CONCORDATO PREVENTIVO

!!! Flessibilità degli strumenti non implica utilizzo affrettato e non ponderato degli stessi (...)





Wolters Kluwer

IPSOA Scuola di formazione

La Best practice nelle operazioni di superamento della crisi: i principi contenuti nelle Linee-Guida 2015



«**Linee-guida per il finanziamento alle imprese in crisi**»

(Seconda edizione – 2015)



Università degli Studi di Firenze



CNDCEC

assonime

Associazione fra le società
italiane per azioni

Prassi virtuosa e comportamenti che, pur non essendo imposti della legge, possono aumentare il grado di sicurezza delle operazioni di superamento della (e di **finanziamento alle imprese in**) crisi



La ristrutturazione di un'impresa in crisi (ed in particolare il risanamento) spesso non è possibile senza il ricorso a nuovi finanziamenti

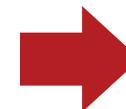


N. 34 Raccomandazioni

relativamente a:

-  ▪ ***Operazioni in stato di crisi (da 1 a 5)***
-  ▪ ***Piano di superamento della crisi (da 6 a 9)***
- **Attestazione del professionista (da 10 a 14)**
-  ▪ ***Piano attestato di risanamento (da 15 a 18)***
- **Accordo di ristrutturazione (da 19 a 27)**
- **Concordato preventivo (da 28 a 34)**

Di seguito il «focus» dei principi sulle operazioni in stato di crisi





Raccomandazione n. 1

Operazioni durante lo stato di crisi, contesto del risanamento e percorsi protetti

In una situazione di crisi, è opportuno che l'erogazione di nuova finanza, la concessione di garanzie ed il compimento di atti revocabili e/o penalmente/civilmente sanzionabili siano effettuati nell'ambito di uno degli strumenti di risanamento disciplinati dalla legge fallimentare

- ***La gestione dell'impresa in crisi genera responsabilità civili e penali***
- ***L'utilizzo corretto degli strumenti di risanamento preserva da revocatoria e responsabilità penale***
- ***Gli strumenti devono essere utilizzati secondo le loro reali finalità: dare certezza a chi opera ed assume rischi (debitore e creditori) nell'ambito di operazioni di salvataggio dell'impresa***
- ***Occorrono serietà, buona fede ed utilizzo di mezzi idonei***



Raccomandazione n. 2

Tutela integrità patrimonio e scelta strumento idoneo

Data la possibilità di proteggere il patrimonio a tutela dei creditori, l'imprenditore in stato di crisi deve tempestivamente azionare lo strumento più idoneo ad affrontare la crisi.

Elementi rilevanti per la scelta sono:

- FABBISOGNO DI LIQUIDITA' A BREVE PERIODO***
- NUMERO E CARATTERISTICHE DEI CREDITORI***
- rischio di PERDITA DELLA CONTINUITA'***
- rischio di DISPERSIONE DEL PATRIMONIO PER EFFETTO DI AZIONI ESECUTIVE***
- rischio ALTERAZIONE PAR CONDICIO a causa di iscrizioni di ipoteche giudiziali o di compensazione***
- esistenza di CONTRATTI ONEROSI non rinegoziabili***
- presenza di PERDITA DEL CAPITALE,***
- GRAVITA' CRISI e necessità di OTTENERE NUOVA FINANZA URGENTE***

- ***Se, nonostante la tempestiva emersione della crisi, qualunque strumento appaia impercorribile (i.e. per l'esistenza di debiti prelatizi tali da assorbire ogni attivo), occorre depositare (a tutela dei creditori) istanza di fallimento***



Raccomandazione n. 3

Risanamento aziendale e corretta gestione societaria

Qualora sussista una perdita del capitale tale da generare lo scioglimento della società, gli amministratori devono adottare una gestione conservativa e, se vogliono evitare che la società entri in liquidazione, devono tempestivamente depositare una domanda di concordato preventivo, una domanda di omologazione di un accordo di ristrutturazione o un proposta di accordo di ristrutturazione ex art. 182 bis, co. 6

- ***Il risanamento può avvenire solo in condizioni di corretta gestione imprenditoriale e societaria***
- ***Gli amministratori - constatata la perdita del capitale ed attivato tempestivamente lo strumento - possono gestire la società senza che essa cada in di liquidazione, rinviando la verifica della sussistenza del patrimonio netto al momento dell'omologazione***
- ***In tal caso, il piano deve prevedere che, al giorno dell'omologazione, la società (grazie alle sopravvivenze attive e a nuovi apporti) sia dotata del patrimonio minimo legale***
- ***In caso di piano liquidatorio, l'assemblea può deliberare lo scioglimento e la messa in liquidazione della società, che avrà carattere volontario***



Raccomandazione n. 4

Indipendenza, terzietà e tempestivo intervento dell'attestatore

L'attestatore, professionista diverso dal consulente, è opportuno che venga nominato già nella fase di redazione del piano, al fine di acquisire le necessarie informazioni e poter rendere le attestazioni eventualmente preliminari. Il professionista può rendere le varie attestazioni previste nell'ambito della medesima operazioni di risanamento, salvo che l'attività già svolta non comprometta l'indipendenza del suo giudizio

Indipendenza ex lege anche verso

"coloro che hanno interesse specifico all'operazione di risanamento"



- Principali creditori
- Chi beneficia degli effetti esonerativi del piano o dell'accordo

Incarico ex lege vietato a chi abbia

"prestato negli ultimi 5 anni attività di lavoro (...) in favore del debitore ovvero partecipato ad organi amm.vi e di controllo"



L'impedimento non scatta all'interno di incarico connesso alla stessa operazione di risanamento, ovvero in caso di modifiche nell'ambito dello stesso strumento ... *ma attenzione ad indipendenza di giudizio !!!!*



Attori del risanamento

distinguere tra:

CONSULENTE

Predisposizione PIANO

Figura non richiesta dalla legge

ATTESTATORE

Validazione STRUMENTO

Figura obbligatoria
Requisiti professionali e di indipendenza
ex art. 67, c. 3, lett. d), l.f.



Il professionista attestatore ha sempre un RUOLO NECESSARIO e FONDAMENTALE AI FINI DELLA TUTELA DEI TERZI

*Deve possedere **ORGANIZZAZIONE IDOENA** ed adeguate **COPERTURE ASSICURATIVE***

*Deve essere **NOMINATO** e **COINVOLTO** sin da una **FASE ANTICIPATA***

*Deve poter indicare ex ante le **CONDIZIONI NECESSARIE** da seguire nel piano per la **ATTESTAZIONE***

*Può assistere alle **TRATTATIVE CON I CREDITORI** e le **CONTROPARTI** dell'imprenditore*



Wolters Kluwer

IPSOA Scuola di formazione

Il Piano di soluzione della crisi: principi generali ed indicazioni della Best practice



**Gli strumenti di superamento della crisi presuppongono (sempre)
l'elaborazione di un **PIANO****



**PREVISIONE DI UNA SERIE DI ATTI E EVENTI TRA LORO COORDINATI, IL
CUI RISULTATO È COERENTE CON L'OBIETTIVO CHE CI SI PONE**

- **PIANO attestato di risanamento**
- **PIANO sottostante l'accordo di ristrutturazione**
- **PIANO di concordato preventivo**

Il Piano deve essere «costruito» utilizzando i principi per la redazione del BUSINESS PLAN (con le «peculiarità» proprie di un business plan della crisi):

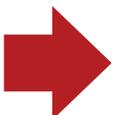
- **Principi previsti dal CNDEC in tema di Business Plan**
- **"Linee guida al Piano industriale" (Borsa Italiana 2003)**
- **"Linee-Guida Fin. Imprese in crisi"**



valutazioni bilancio VS valutazione piano



In caso di perdite, se derivano da mancanza di prospettiva *going concern*, queste possono essere eliminate dal piano in continuità



Non vi è necessaria coincidenza tra valutazioni ai fini del piano e valutazioni di bilancio





Raccomandazione n. 6

Esplicitazione ipotesi e metodologie

Il piano contiene l'esplicitazione delle ipotesi poste a base dell'analisi, delle fonti informative utilizzate nonché tutti i riferimenti metodologici che consentono all'attestatore e ai terzi di verificare la correttezza e la congruità dei calcoli posti in essere per l'elaborazione quantitativa del piano

- ***Ridurre il grado di incertezza***
- ***Consentire la valutazione di autorevolezza ed esaustività del Piano***
- ***Consentire il "recupero" (ai destinatari) del "dato grezzo"***



Raccomandazione n. 7

Arco temporale del Piano

L'arco temporale del piano, entro il quale l'impresa deve raggiungere una condizione di equilibrio economico-finanziario, non deve estendersi oltre i 3/5 anni. Fermo che il raggiungimento dell'equilibrio non dovrebbe avvenire in un termine maggiore, il piano può avere durata più lunga, nel qual caso è però necessario motivare adeguatamente la scelta e porre particolare attenzione nel giustificare le ipotesi e le stime previsionali utilizzate; occorre comunque inserire nel piano alcune cautele o misure di salvaguardia aggiuntive, tali da poter compensare o quanto meno attenuare i possibili effetti negativi di eventi originariamente imprevedibili

- ***Il problema si pone per i piani in continuità***
- ***I termini di rimborso del debito possono anche superare la durata del Piano***
- ***Il termine di 3/5 anni deve essere riferito alle sole misure "straordinarie"***
- ***In caso di restituzione di debiti (nuovi o preesistenti) a scadenza lontana, il Piano deve indicare la liquidità da utilizzarsi e verificare l'esistenza dell'equilibrio finanziario alla data del previsto rimborso***



Raccomandazione n. 8

Esplicitazione grado solidità dei risultati

Il piano contiene specifiche analisi di sensitività che permettono di valutare la solidità dei risultati economico-finanziari indicati

- ***Opportuno introdurre espliciti STRESS TEST (dimostrazione della tenuta del Piano rispetto alle variazioni dei parametri utilizzati)***
- ***Solidità del Piano aumenta in presenza di AMMORTIZZATORI (riserve di liquidità)***



Raccomandazione n. 9

Esplicitazione obiettivi intermedi

Il piano contiene un dettagliato diagramma di flusso con indicazioni esplicite di specifiche "milestones" qualitative e quantitative

- ***L'utilizzo di **MILESTONES** (risultati parziali misurabili e temporaneamente collocati) facilita il monitoraggio del Piano nella fase di esecuzione***



i.e. MISURAZIONE DELLA GENERAZIONE DEI FLUSSI DI CASSA ANCHE DI CARATTERE INFRANNUALE



Wolters Kluwer

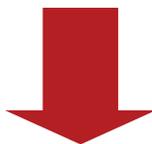
IPSOA Scuola di formazione

L'utilizzo del Piano attestato di risanamento ex art. 67, co. 3, lett. d), L.F.



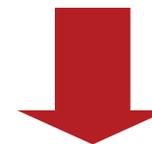
Condizioni oggettive di utilizzo

1. Esistenza condizioni per «risanare»



- ✓ **Produrre ancora “valore” (PRODOTTO)**
- ✓ **Collocare/realizzare tale valore (MERCATO)**
- ✓ **Reperire risorse finanziarie per realizzare il risanamento (NUOVA FINANZA)**

2. Permanenza giuridica «going concern»



- ✓ **No liquidazione volontaria in quanto contrastante con finalità risanamento**
- ✓ **Si atti di liquidazione/dismissione singoli beni (non strategici)**

In caso si liquidazione, necessario deliberare la «revoca» della stessa

3. Esistenza «crisi»



Quale «gravità» ? Quali «limiti»?



Imprese «fallibili»



- ✓ **Aventi requisiti dimensionali ex art. 1, co. 2, l.f.**
- ✓ **Anche assoggettabili a L.c.a. A.S.**
- ✓ **Non fruibili da imprese di «piccola» dimensione**



Art. 67, c. 3, lett. d) L.F.

- «[...] **Non sono soggetti all'azione revocatoria:**
- [...]
- **d) gli atti, i pagamenti e le garanzie concesse su beni del debitore purché posti in essere in esecuzione di un piano che appaia idoneo a consentire il risanamento della esposizione debitoria dell'impresa e ad assicurare il riequilibrio della sua situazione finanziaria; un professionista indipendente designato dal debitore, iscritto nel registro dei revisori legali ed in possesso dei requisiti previsti dall'articolo 28, lettere a) e b) deve attestare la veridicità dei dati aziendali e la fattibilità del piano; ...; il piano può essere pubblicato nel registro delle imprese su richiesta del debitore»**

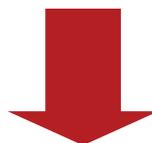
Art. 217 bis L.F.

- «1. Le disposizioni di cui all'articolo 216, terzo comma, e 217 non si applicano ai pagamenti e alle operazioni compiuti in esecuzione di un concordato preventivo di cui all'articolo 160 o di un accordo di ristrutturazione dei debiti omologato ai sensi dell'articolo 182-bis ovvero del piano di cui all'articolo 67, terzo comma, lettera d), nonché ai pagamenti e alle operazioni di finanziamento autorizzati dal giudice a norma dell'articolo 182-quinquies»**



Strumento per la RISTRUTTURAZIONE DEL DEBITO IN CONTINUITA'

**Tecnicamente non è uno strumento negoziale ma di fatto lo è
(principale interlocutore: CETO BANCARIO)**



**Ha un «precedente» nel Programma di ristrutturazione
contemplato nella disciplina sull'amministrazione straordinaria
delle grandi imprese insolventi
(D.Lgs. 270/1999)**

**Istituto «novellato» e «spiazzato» dalla «mini»
riforma del 2012 (D.L. 83/2012 conv. dalla L.
134/2012)**

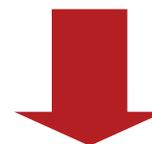


Nozione "legale" di Piano attestato



Recupero equilibrio finanziario

ripristino condizioni per cui le entrate consentano di fronteggiare le uscite



Risanamento esposizione debitoria

programma di ristrutturazione con previsione (in principio) del pagamento integrale dei creditori



«Atto gestorio» di (alta) amministrazione, di competenza dell'organo amministrativo

S.P.A. (art. 2381³ c.c.):

Il Cda esamina, quando elaborati, «i piani strategici, industriali e finanziari della società». Nel caso di deleghe di gestione (i.e. Ad) è opportuna approvazione Cda. Lo statuto o la prassi possono sottoporre approvazione del piano, ex art. 2364 c.c., a preventiva autorizzazione assemblea

S.R.L.:

Adozione piano spetta all'organo amministrativo ma lo statuto può sottoporre l'approvazione del piano a preventiva autorizzazione assemblea

SOCIETÀ DI PERSONE:

Piano adottato e predisposto da soci titolari del potere amministrativo, in base a ciò che è previsto nell'atto costitutivo. Decisione presa in base alla disciplina che regola amministrazione straordinaria



Su richiesta del debitore il PIANO può esser pubblicato nel R.I.



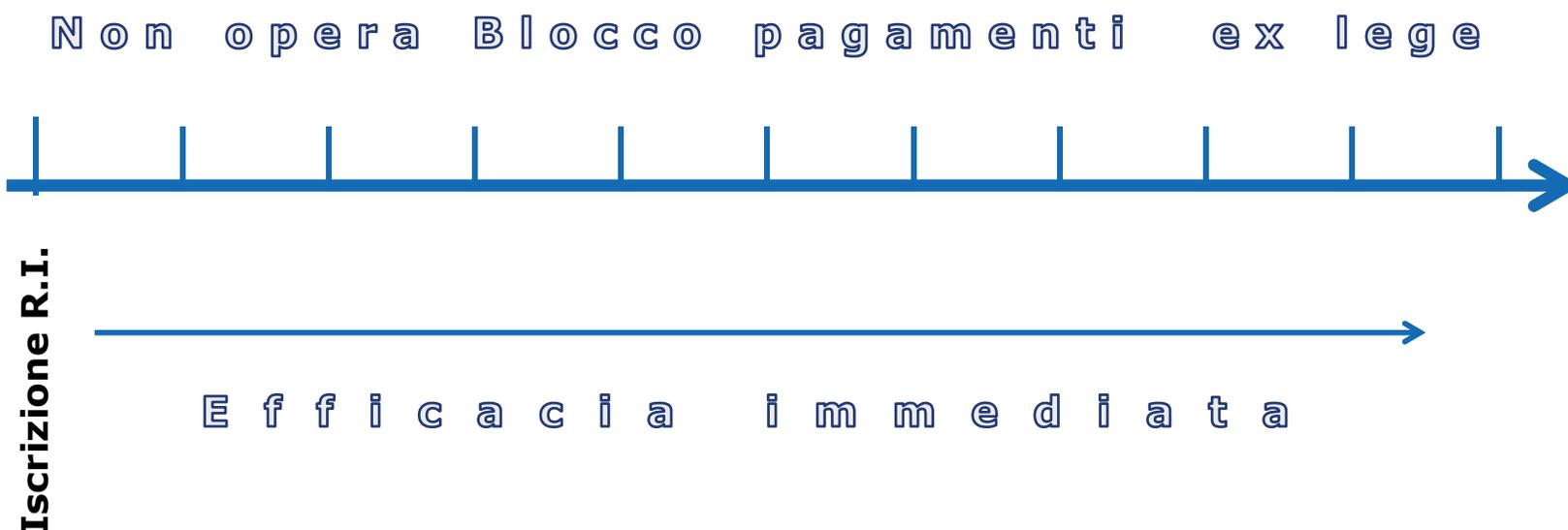
- ***Adempimento «facoltativo» che la legge (fiscale) ricollega al riconoscimento di un (limitato) «bonus» fiscale in capo al debitore***

La facoltà di pubblicazione legale potrebbe «integrare» il requisito della «data certa», necessario per la opponibilità degli atti (conseguenti) al successivo fallimento

Nella prassi viene appostata all'attestazione, resa sotto forma di perizia stragiudiziale asseverata



67, III c., lett. d)



**La messa in esecuzione non richiede intervento del «giudice»
e/o esteriorizzazione stato di crisi
(salva la facoltà di iscrizione del R.I.)**

30 gg



Esonero da revocatoria per atti compiuti *in esecuzione* al Piano (*)



Opera con rilascio Attestazione (che deve avere **data certa)**



- Esenzione **copre gli atti «normali»** (art. 67, co. 2, L.F.) ed **«anormali»** (art. 67, co. 1. L.F.) di gestione
- Esenzione **non vale per gli atti di cui agli artt. 64 e 65 L.F.** e per gli atti soggetti a revocatoria ordinaria
- **Atti, i pagamenti e le garanzie devono essere espressamente contemplati nel Piano**
- **Il «terzo» nei cui confronti l'atto è compiuto deve sapere che l'atto è inserito in un Piano, che quindi deve conoscere**

(*) atti «correlati» all'obiettivo del risanamento (irrevocabili anche gli atti astrattamente lesivi della par condicio).



Esonero da taluni reati fallimentari (art. 217 bis, L.F.)



A pagamenti ed operazioni compiute in esecuzione di tale Piano:

- **non sono applicabili le disposizioni dell'art. 216, co. 3, L.F. (bancarotta preferenziale)**
- **non sono applicabili le disposizioni dell'art. 217, L.F. (bancarotta semplice)**



La legge non prevede moratoria e/o automatic stay



- **Blocco azioni creditori non automatico** come invece accade in Adr e CP
- **Può essere oggetto di specifico accordo** e può operare solamente nei confronti di quei creditori che lo hanno accettato
- **Creditori liberi di assumere qualsiasi iniziativa sia prima che dopo la finalizzazione del piano**, salvo che non si siano impegnati espressamente a non agire



Oggetto del giudizio (in caso di successivo fallimento)



il giudice, in sede di revocatoria, dovrà in teoria constatare:

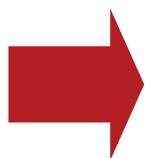
- **esistenza attestazione di veridicità e fattibilità del piano di risanamento**
- **se al momento della redazione del piano e della attestazione del professionista incaricato fosse «ragionevole» prevedere un esito positivo del piano di risanamento (valutazione ex post di un giudizio prognostico)**



Il nuovo art. 67 parla di «fattibilità» (requisito più stringente)



Eccezioni da opporre alla curatela



Eccezione di Piano attestato sollevata dal convenuto (produco l'attestazione con la data certa e/o la prova della pubblicazione nel R.I.)



Secondo opinione più «rigorosa»: l'attestazione è un requisito necessario ma non sufficiente a garantire esenzione da revocatoria



Sindacato del giudice su oggettiva idoneità del Piano a consentire il risanamento



Raccomandazione n. 15

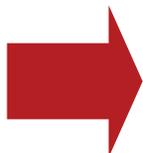
Indicazione degli atti da compiere in esecuzione del piano

Il piano indica espressamente gli atti, i pagamenti e le garanzie che verranno posti in essere in sua "esecuzione"

- ***Opportuno descrivere in modo DETTAGLIATO le operazioni cui si intende assicurare la protezione accordata dal Piano***



Maggiore rigore nell'elaborazione del Piano e nell'individuazione degli atti astrattamente revocabili ma "necessari al Piano"



Maggiore possibilità, se il Piano fallisce, di dimostrare la relazione sussistente tra Piano e Atto, pagamento, garanzia o l'operazione posta in essere in sua esecuzione

!!! Criticità di garanzie concesse su debiti preesistenti (lecite se non hanno lo scopo di far acquisire una posizione privilegiata rispetto ad altri creditori)



La validazione del Piano: Attestazione

Atto "conclusivo" e formale di VALIDAZIONE del percorso anti crisi



VERIDICITA' DATI AZIENDALI:
rispondenza al reale dei valori
assunti alla base del Piano e
della Proposta

Ragionevolezza e
tecnica "revisionale"
P.R. 100



FATTIBILITA' PIANO: congruità
e ragionevolezza azioni
proposte ed *assumptions* e
"tenuta" del Piano e della
Proposta

Sostenibilità
previsioni

INTERNATIONAL STANDARD ON
ASSURANCE ENGAGEMENTS 3400

Linee-guida
finanziamento
imprese in crisi

**Attività necessaria ai fini della produzione dell'esonero da
revocatoria fallimentare**



Redazione Piano: *turnaround team*

Advisor (*)

Colui che fornisce supporto al management per la creazione del piano di risanamento (turnaround plan) e che coordina il turnaround team

Consulenti impresa

- **Commercialista (dottore commercialista o ragioniere)**
- **Esperto in materia del lavoro**
- **Avvocato**
- **Tributarista/fiscalista**

Turnaround management

Colui che gestisce l' esecuzione del risanamento

Professionista attestatore

Colui che valuta il piano e ne attesta la fattibilità, assumendo la responsabilità anche ai sensi dell' art. 67, co. 2, lett. d, l.fall.

(*) la Società nomina Advisor industriale ed Advisor finanziario (quest'ultimo svolgente attività di fronting con le banche)



prospettare le misure idonee a ristabilire l'equilibrio della gestione dell'impresa in difficoltà



- ✓ **tracciare i contenuti e i percorsi di risanamento**
- ✓ **elaborare varie possibili strategie**
- ✓ **predisporre strumenti di controllo di gestione**

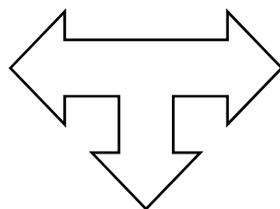
E' un vero e proprio piano di turnaround



Redazione del piano: gli steps

- 1) **Diagnosi stato di salute impresa: analisi di bilancio per indici e per flussi**
- 2) **Analisi/individuazione cause crisi**
- 3) **Predisposizione piano di risanamento**

**Piano
INDUSTRIALE**



**Piano
ECONOMICO**

**Piano
FINANZIARIO**



Redazione del piano: contenuti minimi

- **piano industriale (commerciale, della produzione e degli investimenti)**
- **piano ristrutturazione dei debiti pregressi**
- **piano fonti finanziarie a supporto del risanamento**
- **proiezioni economico-finanziarie (conto economico previsionale, piano finanziario e stato patrimoniale previsionali)**



Rappresentazione della “cassa” (generata dalla continuazione dell’attività e dalla dismissione di assets non strategici) al servizio dei debiti da ristrutturare (vd anche infra su «sostenibilità»)



Redazione del piano: le aree di intervento

- **Area industriale e comm.le (vero e proprio PIANO INDUSTRIALE)**
- **Area finanziaria (PIANO FINANZIARIO – RISTRUTTURAZIONE DEL DEBITO)**
- **Area societaria (semplificazione – riorganizzazione gruppo/società)**
- **Area *governance* e di controllo (rafforzamento manageriale – organi di controllo)**
- **Area operazioni straordinarie (dismissioni assets/rami azienda)**



Redazione del piano: obiettivo (1)

1. **Mantenere ove possibile una redditività positiva, evitando il formarsi di perdite tali da superare il limite minimo del capitale sociale (art. 2482ter o 2447 C.C.)**
2. **Generare una quantità di liquidità tale da soddisfare, per ogni anno di piano, le esigenze dei creditori, anche mediante le proposte del piano stesso**
3. **Facilitare la riduzione tendenziale indebitamento**
4. **Favorire mantenimento e creazione valore**



Redazione del piano: obiettivo (2)

REDDITIVITÀ POSITIVA

- Per i primi 2/3 anni di piano, i risultati economici possano anche essere negativi, ma è importante **non scendere al di sotto del limite legale**, salvo espressa previsione intervento finanziario «socio» per riequilibrare la struttura, anche sotto forma di rinuncia
- Inoltre, gli ultimi anni del piano dovrebbero mostrare una redditività positiva, altrimenti l'equilibrio patrimoniale dell'azienda ne risulterebbe pregiudicato:

$$\text{Risultato Netto}_t \quad \rightarrow \quad > 0$$



Gli obiettivi di cui sopra sono funzionali a che il Piano «appaia» sostenibile!



... affinché:

- 1. possa essere «validato» dall'attestatore**
- 2. possa essere «accettato» dai creditori (sistema bancario)**

La «sostenibilità» va dimostrata in funzione della «natura» del Piano ex art. 67:

**strumento di RISANAMENTO «puro»
(continuità imprenditoriale – soggettiva)**

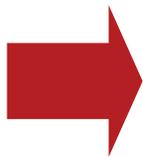


Raccomandazione n. 16

Monitoraggio dell'esecuzione del piano

E' necessario che l'andamento del piano sia costantemente monitorato dall'imprenditore per verificare il puntuale raggiungimento delle "milestones". Quando le condizioni giustificano i relativi costi, può essere opportuno investire del monitoraggio anche un comitato tecnico o una funzione creati ad hoc all'interno dell'impresa, oppure un soggetto terzo, al fine di fornire ai creditori e ai terzi interessati al successo del piano un adeguato flusso informativo, ferme le esigenze di natura aziendale

- ***Può essere individuato un AGENTE o COMITATO TECNICO di professionisti di fiducia dell'impresa e dei creditori***
- ***In alternativa affidare il monitoraggio allo stesso ORGANO GESTORIO***
- ***La prosecuzione di un piano non più idoneo al risanamento è fonte di responsabilità per gli organi gestori e di controllo***



!!! Un dovere di vigilanza sull'attuazione del Piano è espressamente previsto per il COLLEGIO SINDACALE dalla Norme di comportamento (Norma n. 11.3)



Raccomandazione n. 17

Effetto degli scostamenti e meccanismi di aggiustamento

In caso di significativo scostamento tra realtà e previsioni, il piano non può più essere eseguito come originariamente prospettato e gli effetti protettivi dell'attestazione vengono meno, ma solo con riguardo agli atti di esecuzione successivi al verificarsi dello scostamento.

Restano salvi gli effetti protettivi per gli atti esecutivi compiuti prima del verificarsi dello scostamento.

Il piano resta invece eseguibile, con effetto protettivo anche per gli atti ancora da compiere, qualora preveda già meccanismi di aggiustamento in conseguenza di eventuali scostamenti.

- *L'esenzione da revocatoria è subordinata non solo alla presenza della (iniziale) attestazione ma anche alla perdurante sostenibilità del piano*
- *Lo scostamento è significativo se l'ipotesi contenuta nel piano e assunta a milestones non sia più realizzabile se non a condizioni incompatibili con il rispetto del cronoprogramma e/o degli obiettivi su cui si fonda il piano.*



Raccomandazione n. 18

Soppravvenuta ineseguitabilità del piano ed eventuale nuova attestazione di piano sostitutivo

In caso di soppravvenuta ineseguitabilità del piano, è possibile procedere alla redazione di un nuovo piano, che tuttavia, qualora si intendano assicurare effetti protettivi agli atti da compiere in sua esecuzione, deve essere nuovamente oggetto di attestazione ex art. 67, co. 3 lett. d).

- ***In presenza di uno scostamento non assorbito da correttivi interni o percorsi alternativi, il piano originario non è più fattibile e gli eventuali atti ancora da compiere non possono essere più considerati "in esecuzione del piano"***
- ***Il nuovo piano può incorporare dati ed elementi tratti dal precedente piano ma è a tutti gli effetti nuovo e deve essere attestato ex novo***



Il piano ----> ***“business plan”***:



**Articolato in 6
fasi:**

- 1. Raccolta dati/informazioni relative all'impresa**
- 2. Cause della crisi e riclassificazione bilanci**
- 3. Predisposizione piano industriale (o gestionale)**
- 4. Predisposizione piano economico**
- 5. Predisposizione piano finanziario**
- 6. Prospetto flussi totali di cassa**



FASE 1: Raccolta dati relativi all'impresa



valutazione consistenza "reale" di partenza:

**Situazione
patrimoniale
straordinaria al
*fair value***

+

**Misurazione
performance
economico-redditali
(conto economico di
periodo)**



FASE 2: Analisi cause crisi

... per individuare un percorso di risanamento



Occorre diagnosticare la crisi che ha originato lo squilibrio nel ciclo di vita dell'impresa

I meccanismi di intervento sono differenti a seconda delle "origini" dello squilibrio



FASE 3: Predisposizione piano industriale

riposizionamento "strategico" dell'impresa nel mercato



Razionalizzare attività → creare liquidità → migliorare rating

- 1. Dismissione *assets*/rami d'azienda
(liquidità aggiuntiva immediata)**
- 2. Ricapitalizzazione
(ripianamento perdite)**
- 3. Ristrutturazione economico/operativa
(ottimizzazione costi di struttura)**

**Recupero
fiducia
stakeholders
(banche)**



FASE 4: Predisposizione piano economico

In base a piano industriale, predisporre conto economico previsionale



Budget: previsioni di ricavi e di (strutture di) costi

individuare previsioni dei flussi di cassa da "gestione" tipica (e anche straordinaria)



Conoscere la capacità dell'impresa di generare cassa per il servizio del debito



FASE 5: Predisposizione piano finanziario

Azione su "struttura finanziaria" impresa



Razionalizzare fonti di finanziamento → ridurre costo indebitamento → diminuire "dipendenza" dalle banche

- 1. Consolidamento esposizione debitoria**
- 2. Conversione indebitamento in capitale di rischio**
- 3. Riduzione debito *tout court***



FASE 6: Prospetto flussi di cassa totali

Documento conclusivo e di sintesi del piano di risanamento

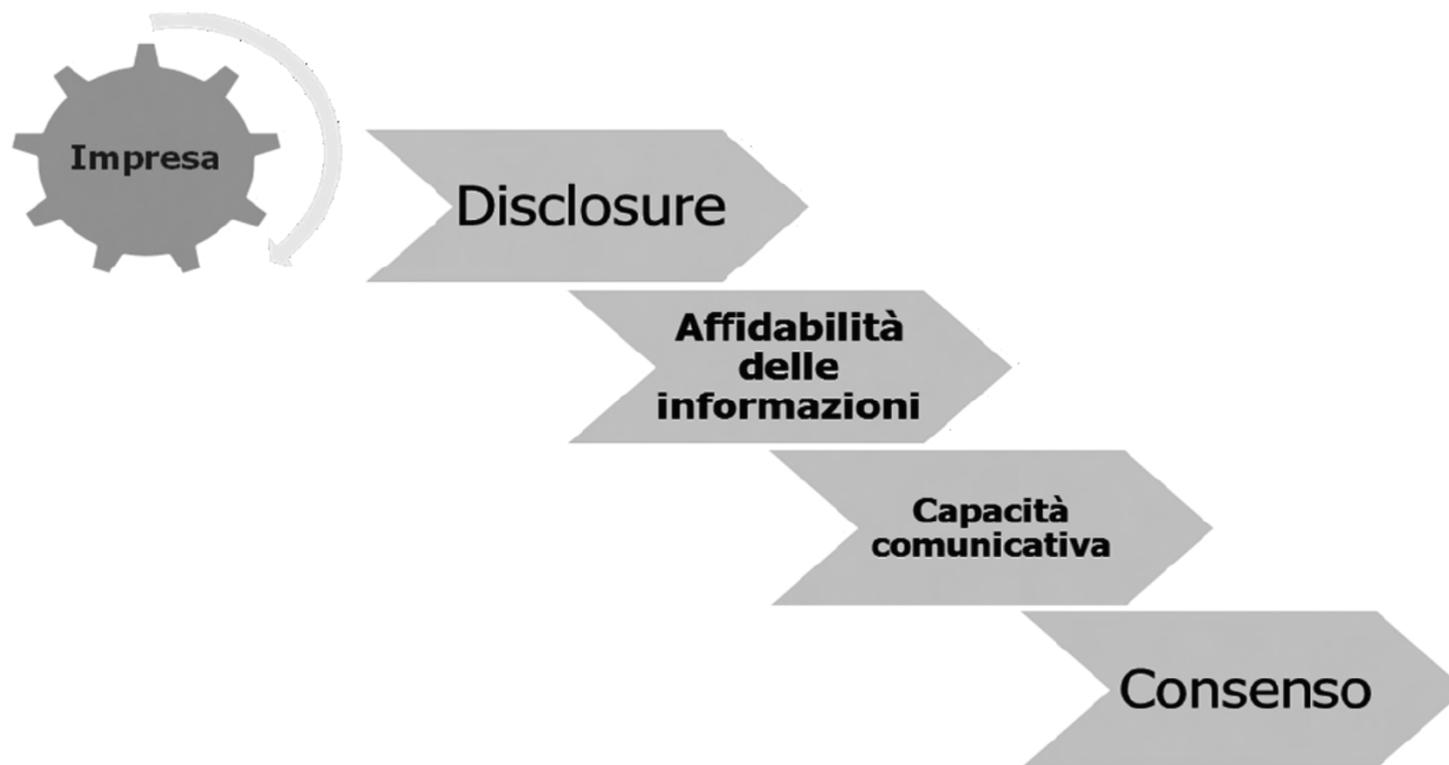


una sintesi (prospettica) finale in termini di flussi di cassa attesi

Indicatore durata flussi di cassa con cui si dimostra capacità dell'impresa di adempiere al pagamento dei debiti in scadenza e di quelli eventualmente ristrutturati



Comunicazione del Piano



Vd infra Raccomandazione n. 5

**Rapporti con i creditori
professionali (BANCHE)**

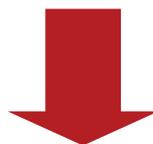




Moratoria interlocutoria

(sostegno bancario nell'interim)

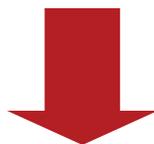
- ✓ ***Pactum de non petendo*** – moratoria (contrattualizzata o di fatto)
- ✓ ***Standstill*** sull'Utilizzato
- ✓ ***Standstill*** sull'Accordato
- ✓ **Nuovo linea ponte** (con definizione modalità erogazione e rimborso del bridge)



Ottenere il sostegno finanziario nelle more del perfezionamento della «manovra definitiva»



Ristrutturazione debito



- ✓ **Conferma (totale o parziale) linee AUTOLIQUIDANTI**
- ✓ **Consolidamento (totale o parziale) debito a breve termine**
- ✓ **Riscadenzamento mutui ipotecari e finanziamenti a m/l termine, con revisione condizioni economiche e acquisizione garanzie (in caso di concessione NUOVA FINANZA)**
- ✓ **Richiesta NUOVA FINANZA di natura comm.le**
- ✓ **Richiesta NUOVA FINANZA a m/l termine (ipotecaria o chirografaria)**
- ✓ **Conversione debt in equity**
- ✓ **Stralcio parte dei crediti bancario (non nel Piano attestato)**



Raccomandazione n. 5

Rapporti con i creditori professionali (BANCHE)

Quando lo strumento di soluzione della crisi prevede il consenso individuale dei creditori, costoro devono ricevere tempestivamente informazioni adeguate ed aggiornate su crisi e possibilità di soluzioni, con indicazioni di eventuali prospettive di continuità aziendale.

Nel caso di creditori professionali, le informazioni – fin dalla data di apertura delle trattative – devono riguardare le cause della crisi, i dati aziendali di partenza e le soluzioni già allo studio, corredate da dati patrimoniali, economici e finanziari prospettici



Approccio tempestivo e trasparente per ottenere risposte “rapide” dai creditori (sistema bancario *)

L’informativa minima “iniziale”:

- **Cause crisi (esplicitarne natura, finanziaria o meno)**
- **Situazione di partenza (dati aziendali oggetto in verifiche in progress)**
- **Sostenibilità e ragionevolezza dati previsionali (evidenziazione prospettive di continuità, dati patrimoniali, economico –finanziari e cash flow)**

*** Rischio blocco/revoca affidamenti se informativa non adeguata (i.e. in caso di CPr, ove comunque utilizzo futuro delle linee dovrebbe essera autorizzato ex art. 182 quinquies, co. 1, l.f.)**



Le attività del "debitore" durante le trattative

- **Invio documentazione di supporto alle banche**
- **Approntare il piano e definire le proposte alle banche**
- **Nei piani in continuità, evidenziare esigenze di "stand still" o di nuova finanza (con esplicitazione funzionalità alla tutela del going concern ed alla migliore soddisfazione dei creditori)**
- **Evidenziare disponibilità di risorse da soci e/o terzi, ovvero ragioni che ne impediscono l'accesso**



Criticità: l'assistenza professionale ai creditori

- **Generalmente richiesta dal ceto bancario, con oneri a carico del debitore**
- **Tipica nelle soluzioni stragiudiziali**
- **Assai problematica nel concordato preventivo (conflitto di interessi: costo a carico di tutti i creditori con benefici in favore dei creditori professionali; opportunità di creare una classe ad hoc per i creditori la cui assistenza è pagata dal debitore)**



L'attuale «diritto della crisi d'impresa»



Ha ridotto fortemente l'appeal del Piano ex art. 67:

- Non garantisce «protezione automatica» al patrimonio dell'imprenditore
- Non riconosce «prededuzione» ai finanziamenti «ponte» e/o «esecutivi» e comunque «funzionali» al risanamento
- Limitata attrattività fiscale: in caso di falcidie di debiti (invero scarsamente perseguibile con tale strumento), «bonus» fiscale «limitato» per debitore ed «inesistente» per i creditori



Pro e Contro del Piano attestato

Pro



- **Non richiesto consenso minimo creditori**
- **Non richiesta pubblicità**
- **Non previsto esame/omologa tribunale**
- **Flessibile, rapido, riservato**
- **Esenzione da revocatoria degli atti posti in essere**
- **Esenzione penalistica**

Contro



- **Mancanza protezione finanza ponte**
- **No blocco azioni esecutive/cautelari creditori**
- **Assenza controllo giudiziale (no garanzia ai creditori)**
- **Rischio contestazione fattibilità in caso di fallimento**



Wolters Kluwer

IPSOA Scuola di formazione

Aspetti fiscali del Piano attestato



Fiscalità soluzione negoziali della crisi (1)

Impatto fiscale ante/post D.L. 83/2012

Ante D.L. 83/2012



Scarso appeal fiscale Piani e ADR

«bonus» da ristrutturazione e plusvalenze da cessioni detassati solo in CP con deducibilità immediata perdite in capo ai creditori

Post D.L. 83/2012



«Armonizzazione» fiscalità crisi

detassazione «bonus» da ristrutturazione anche in caso di Piani e ADR

Favor fiscale solo per soluzioni liquidatorie della crisi



Cp liquidatori
Fallimento ed LCA
Amm.ne Straordinaria

Riduzione e gap rispetto a CP ...



Detassazione parziale
No agevolazioni creditori



Fiscalità Piano attestato (1)

Novità D.L. 83/2012: estensione *bonus* da ristrutturazione ad ADR e Piani attestati

**Art. 88 co. 4
Tuir**



“(…) in caso di accordo di ristrutturazione dei debiti omologato (...), ovvero di piano attestato (...) pubblicato nel registro delle imprese, la riduzione dei debiti dell’impresa non costituisce sopravvenienza attiva per la parte che eccede le perdite pregresse e di periodo, di cui all’articolo 84”

Oggetto



**(detassazione)
sopravvenienza attiva
(E.20 c.e.) da riduzione
di debiti**

Momento



**- Omologazione accordo
- Pubblicazione Piano nel
R.I.**

Detassazione



**Periodo d’imposta in cui è
intervenuta omologa
accordo o pubblicazione
piano**



Fiscalità ADR (2)

Sopravvenienze attive da riduzione dei debiti: criticità

- Meccanismo di detassazione**
- Disparità rispetto a CP (consumazione perdite altrimenti utilizzabili/riportabili)**

assonime

Associazione fra le società
italiane per azioni

Circolare n. 15 del 13 maggio 2013



La ratio: evitare che la detassazione della sopravvenienza si cumuli con la possibilità di utilizzare le perdite fiscali «astrattamente» generate dalla stessa



Perdite su crediti nel Piano attestato



Piani attestati ESCLUSI dalle «procedure» elencate all'art. 101, co. 5



... ma gli «elementi certi e precisi» (circa l'impossibilità di evitare e/o recuperare la perdita subita) dovrebbero ritenersi «integrati» pur in mancanza di un momento di accertamento (giudiziale) della crisi:

vale Attestazione ex art. 67 L.F quale «punto fermo» per consentire immediata deduzione della perdita nel periodo d'imposta in cui viene sottoscritto l'accordo di falcidia conseguente al Piano predisposto dal debitore

(*) novità in itinere: art. 13 schema di D.lgs crescita e internazionalizzazione imprese è intervenuto sul testo dell'art. 101, co. 5, TUIR includendo il piano attestato tra le procedure che consentono la deducibilità automatica delle perdite

La novità dovrebbe applicarsi dal periodo d'imposta in corso alla data di entrata in vigore del D.Lgs. (presumibilmente il 2015, con impatto su UNICO 2016)



Fiscalità indiretta: la nota di variazione

Art. 26, co. 2, d.p.r. 633/1972

Il cedente del bene o prestatore del servizio ha FACOLTA' di emettere nota di variazione IVA (in diminuzione) a seguito di crediti venuti meno

«in conseguenze di dichiarazione di nullità, annullamento, revoca, risoluzione, rescissione e simili o per mancato pagamento in tutto o in parte a causa di procedure concorsuali o di procedure esecutive rimaste infruttuose (...)»

Se la diminuzione del credito deriva da «sopraggiunto accordo fra le parti», la nota di variazione IVA non può essere emessa «*dopo un anno dall'effettuazione dell'operazione imponibile*»



Condizione per emettere nota di variazione IVA (1)

**PROCEDURE
CONCORSUALI**

infruttuosità

**Fallimento: definitiva esecutività
piano riparto**

**Concordato fallimentare:
passaggio in giudicato sentenza
omologazione**

**Concordato preventivo:
conclusione procedura ai sensi
dell'art. 181 L.F. (decreto di
omologazione definitivo)**

**Crisi da sovraindebitamento:
omologazione piano di composizione**

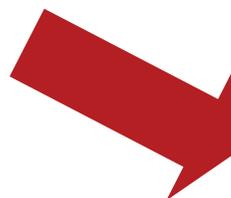
***Termine
emissione***

***Entro il termine di presentazione della
dichiarazione relativa al 2° anno
successivo a quello in cui è sorto il diritto***

Impatto sul “debitore”

**Fallimento: no obbligo versamento
imposta**

**Concordato preventivo:
estinzione debito quale effetto del CP**





Fiscalità indiretta: la nota di variazione in ADR e Piani

NOVITA' DECRETO SEMPLIFICAZIONI

D.Lgs. 21 novembre 2014, n. 175

Art. 26, comma 2, D.P.R. 633/72

ESTENSIONE

**Accordi di
ristrutturazione dei
debiti omologati**

**Piano attestato di
risanamento
pubblicato nel Registro
delle imprese**

Norma di comportamento AIDC febbraio 2015 n. 192

Nel caso di procedure concorsuali, il fornitore ha diritto di emettere una nota credito ai sensi dell'art. 26, comma 2, del D.P.R. 633/1972, nel momento in cui l'ammontare originariamente addebitato in fattura si manifesta, in tutto o in parte, non recuperabile e, quindi, anche prima della conclusione della procedura. L'emissione della nota di variazione, ai fini IVA, può coincidere temporalmente con la rilevazione della perdita ai fini delle imposte dirette, secondo i parametri fissati dall'articolo 101, comma 5, del D.P.R. 917/1986.



Wolters Kluwer

IPSOA Scuola di formazione

Caso Pratico

Alfa S.r.l.

**PIANO DI RISANAMENTO (2014 – 2018)
E MANOVRA FINANZIARIA A SUPPORTO**



EXECUTIVE SUMMARY

1. STRUTTURA DELL'OPERAZIONE DI RISTRUTTURAZIONE DEL DEBITO E ANALISI DEI TRASCORSI

- 1.1 Struttura societaria e attività svolte da Alfa srl
- 1.2 Il mercato di riferimento
- 1.3 Analisi dei trascorsi e cause della crisi
- 1.4 Conto Economico 2011 – 2013
- 1.5 Stato Patrimoniale 2011 – 2013
- 1.6 Patrimonio Netto al 31.12.2013
- 1.7 Cash flow di Gestione Tipica e Finanziaria

2. IL PIANO DI RISANAMENTO – ALFA S.R.L

- 2.1 Introduzione e sintesi della manovra finanziaria
- 2.2 Linee guida del Piano
- 2.3 Ipotesi vendite Piano
- 2.4 Dimensione economica, patrimoniale e finanziaria
- 2.6 Dimensione economica e patrimoniale (2015 - 2019)
- 2.7 Dimensione finanziaria (2015 – 2019)
- 2.9 *Sensitivity* di Piano

3. RICHIESTE AL SISTEMA BANCARIO (*LA MANOVRA FINANZIARIA*)

4. ELEMENTI DI POSITIVA VALUTAZIONE DEL PIANO E CONCLUSIONI

ALLEGATI



Caso pratico: Company Profile

INFORMAZIONI SUL BUSINESS E SUL MERCATO DI RIFERIMENTO

Le modalità contrattuali instaurate con la casa madre, prevedevano - e tuttora prevedono - precisi vincoli e azioni cui il franchisee deve sottostare contrattualmente, in punto di:

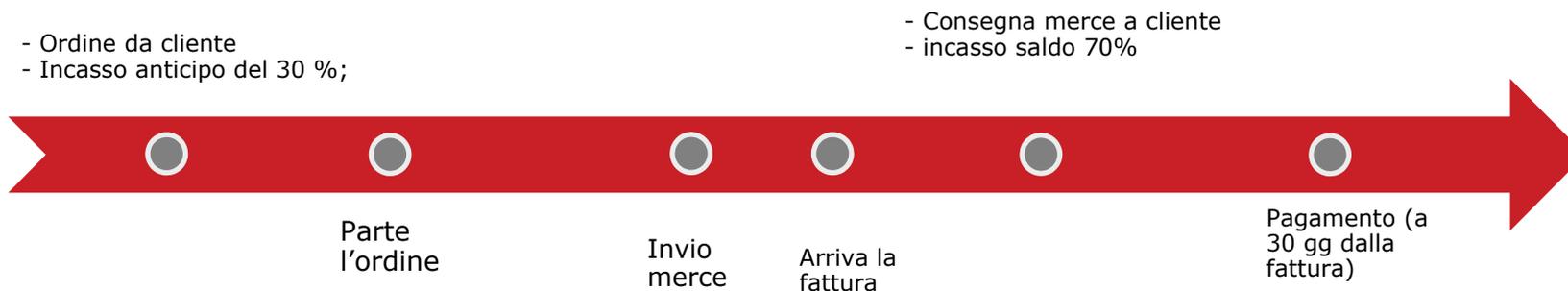
- oggetto del contratto ed esclusiva;
- modalità di allestimento dei punti vendita;
- durata del contratto;
- quantitativi minimi di acquisto.

Tale formula inizialmente ha dato frutti alquanto positivi e il successo poteva essere spiegato - in buona parte - per il fatto che il gruppo si ritrovava in una posizione di quasi monopolio nel settore di riferimento, grazie alla formula che aveva ideato.

MODELLO DI BUSINESS

Di seguito viene illustrato il modello di business, con indicazione delle tempistiche che occorrono mediamente dall'ordine del cliente (con l'incasso immediato dell'anticipo pari nella prassi al 30% circa), alla consegna della merce (con l'incasso del 70% a saldo).

Mediamente, come sotto descritto, occorrono 90 gg tra l'ordine del cliente e la consegna della merce.



**Caso pratico: Diagnostico della crisi (1)**

L'analisi degli indici di bilancio di redditività, liquidità, efficienza e solidità, permette di evidenziare gli effetti della crisi su fenomeni di natura reddituale, finanziaria (insufficiente generazione di cassa), e patrimoniale.

Di seguito si riporta la riclassificazione dello stato patrimoniale e del conto economico, finalizzata alla specifica analisi di bilancio per indici.

Attivo Stato Patrimoniale*(Valori in EUR)*

	2011	2012	2013
I. Immobiliz. Immateriali nette	€ 336.424	€ 318.367	€ 260.950
II. Immobiliz. Materiali nette	€ 1.278.534	€ 1.309.760	€ 1.333.196
III. Immobilizz. Finanziarie	€ 0	€ 0	€ 25.000
TOTALE ATTIVO IMMOBILIZZATO	€ 1.614.958	€ 1.628.127	€ 1.619.146
Liquidità Immediate (Li)	€ 25.821	€ 14.965	€ 12.144
Liquidità differite (Ld)	€ 182.626	€ 140.822	€ 151.813
I. Crediti entro 12 mesi	€ 147.886	€ 132.015	€ 144.121
a) vs clienti	€ 42.593	€ 49.324	€ 67.406
e) crediti tributari	€ 33.605	€ 17.298	€ 19.390
h) vs altri	€ 26.514	€ 35.214	€ 25.085
i) depositi cauzionali	€ 45.174	€ 30.179	€ 32.239
II. Ratei e risconti attivi annuali	€ 34.740	€ 8.807	€ 7.692
Rimanenze (R)	€ 938.666	€ 721.590	€ 652.481
TOTALE ATTIVO CORRENTE	€ 1.147.113	€ 877.377	€ 816.438
TOTALE IMPIEGHI (K)	€ 2.762.071	€ 2.505.504	€ 2.435.584

Passivo Stato Patrimoniale*(Valori in EUR)*

	2011	2012	2013
I. Debiti entro 12 mesi	€ 1.655.074	€ 1.679.056	€ 2.187.406
2) Debiti vs banche	€ 708.093	€ 817.026	€ 763.416
4) Acconti	€ 91.590	€ 6.103	€ 232.401
5) Debiti vs fornitori	€ 825.918	€ 828.659	€ 1.190.605
9) Altri debiti	€ 29.473	€ 27.268	€ 984
II. Debiti tributari	€ 33.151	€ 45.522	€ 40.257
III. Debiti verso istituti previdenziali	€ 19.380	€ 19.908	€ 17.397
F.di rischi ed oneri b.t.	€ 1.195	€ 1.195	€ 1.195
Ratei e risconti passivi annuali	€ 16.070	€ 17.984	€ 14.227
TOTALE PASSIVO CORRENTE	€ 1.724.870	€ 1.763.665	€ 2.260.482
I. Debiti oltre 12 mesi	€ 306.746	€ 233.763	€ 167.634
2) Debiti vs banche	€ 258.246	€ 185.263	€ 117.895
3) Debiti vs altri finanziatori	€ 45.000	€ 45.000	€ 45.000
Fondo T.F.R.	€ 189.966	€ 201.595	€ 206.317
TOTALE PASSIVO CONSOLIDATO	€ 496.712	€ 435.358	€ 373.951
I. Capitale Sociale	€ 50.000	€ 50.000	€ 50.000
II. Riserve	€ 613.047	€ 490.489	€ 256.481
III. Utile (perdita) d'esercizio	-€ 122.558	-€ 234.008	-€ 505.329
TOTALE PATRIMONIO NETTO	€ 540.489	€ 306.481	-€ 198.848
TOTALE FONTI	€ 2.762.071	€ 2.505.504	€ 2.435.584

**Caso pratico: Diagnostico della crisi (2)****Conto Economico riclassificato***(Valori in EUR)*

	2011	2012	2013
Ricavi di vendita	4.325.742	3.353.344	2.335.582
<i>% di crescita dei ricavi di vendita</i>	-	-22,5%	-30,4%
Altri ricavi	28.364	83.973	53.783
Totale valore della produzione	4.354.106	3.437.317	2.389.365
Costi della produzione			
Mat. prime, sussid., di cons., merci	2.399.469	1.914.944	1.458.196
Servizi	704.202	620.980	480.211
Godimento beni di terzi	487.933	337.606	286.338
Personale	637.067	550.337	491.275
Oneri diversi di gestione	82.663	80.975	62.723
Totale costi della produzione	4.311.334	3.504.842	2.778.743
EBITDA	42.772	-67.525	-389.378
<i>% sui ricavi di vendita</i>	1,0%	-2,0%	-16,7%
Ammortamenti e svalutazioni	73.676	66.569	58.951
EBIT	-30.904	-134.094	-448.329
<i>% sui ricavi di vendita</i>	-0,7%	-4,0%	-19,2%
Proventi e oneri finanziari	-73.488	-84.168	-85.242
Rettifiche di valore di attività finanziarie			
Proventi e oneri straordinari	-1.252	-5.892	28.242
EBT	-105.644	-224.154	-505.329
<i>% sui ricavi di vendita</i>	-2,4%	-6,7%	-21,6%
Imposte	16.914	9.854	0
Risultato d'esercizio	-122.558	-234.008	-505.329
<i>% sui ricavi di vendita</i>	-2,8%	-7,0%	-21,6%

**Caso pratico: Diagnostico della crisi (3)****INDICI – Struttura finanziaria e patrimoniale****Elasticità degli investimenti**

L'indice (il cui valore ottimale si attesta mediante intorno allo 0,5) evidenzia una situazione di sostanziale equilibrio. Con riferimento al 2014 tale valore diminuirà a causa delle "svalutazioni" di talune poste dell'attivo patrimoniale.

Elasticità del circolante

L'indice (il cui valore ottimale è tale quanto è superiore allo 0,5) evidenzia una discreta rotazione del circolante, che però è in peggioramento nel periodo in esame.

Elasticità del capitale permanente

L'indice (il cui valore ottimale è tale quando non è inferiore allo 0,4) evidenzia una situazione di equilibrio "limite" del 2011. Il valore prossimo allo zero dell'indice nel 2013 è dovuto al valore negativo del patrimonio netto.

Elasticità del capitale di terzi

L'indice (il cui valore di equilibrio è tale quando non è superiore allo 0,5) connota una "rigidità" del capitale di terzi, dovuta alle difficoltà al rimborso del debito. Il picco si registra con riferimento all'anno 2013.

Solidità del patrimonio

L'indice in condizione di equilibrio deve essere inferiore all'unità. L'equilibrio non è raggiunto nell'esercizio 2013.

	2011	2012	2013
Attivo immobilizzato	1.614.958	1.628.127	1.619.146

Impieghi	2.762.071	2.505.504	2.435.584
<u>Indice:</u>	0,58	0,65	0,66

	2011	2012	2013
Cap. Circolante	1.147.113	877.377	816.438

Impieghi	2.762.071	2.505.504	2.435.584
<u>Indice:</u>	0,42	0,35	0,34

	2011	2012	2013
Capitale Permanente	1.037.201	741.839	175.103

Fonti	2.762.071	2.505.504	2.435.584
<u>Indice:</u>	0,38	0,30	0,07

	2011	2012	2013
Capitale di terzi	2.221.582	2.199.023	2.634.432

Fonti	2.762.071	2.505.504	2.435.584
<u>Indice:</u>	0,80	0,88	1,08

	2011	2012	2013
Capitale sociale	50.000	50.000	50.000

Patrimonio netto	540.489	306.481	(198.848)
<u>Indice:</u>	0,09	0,16	0,00



Caso pratico: Diagnostico della crisi (4)

INDICI DI REDDITIVITA'

ROE – Return on Equity

L'indicatore in esame evidenzia, per il periodo considerato, la totale assenza di redditività del patrimonio netto. L'indicatore, in condizione di equilibrio, dovrebbe evidenziare una redditività vicina al tasso di rendimento monetario.

ROI – Return on Investment

L'indicatore in esame evidenzia, per il periodo considerato, la totale assenza di redditività della gestione caratteristica rispetto al capitale investito. L'indice, in condizione di equilibrio, dovrebbe evidenziare una redditività vicina al tasso di rendimento monetario.

ROS – Return on Sales

L'indicatore di remuneratività dei ricavi - che in situazione di equilibrio deve essere maggiore di 0 - è condizionato dal risultato della gestione caratteristica, che per il periodo in esame è fortemente negativo.

	2011	2012	2013
Utile di esercizio	-122.558	-234.008	-505.329

Patrimonio Netto	540.489	306.481	-198.848
<i>Indice</i>	-22,68	-76,35	0,00

	2011	2012	2013
Ris. op. caratt.	-30.904	-134.094	-448.329

Totale attivo	2.762.071	2.505.504	2.435.584
<i>Indice</i>	-1,12	-5,35	-18,41

	2011	2012	2013
Ris. op. caratt.	-30.904	-134.094	-448.329

Ricavi di vendita	4.325.742	3.353.344	2.335.582
<i>Indice</i>	-0,71	-4,00	-19,20



Caso pratico: Cause della crisi

Le cause della crisi di Alfa S.r.l. sono di duplice natura:

•Cause esogene:

- caduta della domanda che ha contraddistinto i consumi globali e come conseguenza anche il mercato del mobile;
- crescente concorrenza che ha riguardato a) forte competizione sui prezzi causata dai produttori low cost; b) elevatissimo bombardamento mediatico di altri player operanti nello stesso settore; c) forte pressione sulla distribuzione da parte della GDO non specializzata (brand di fascia medio-bassa);

• Cause endogene:

- mancanza di "flessibilità/reattività" alla contrazione del business; in particolare i tentativi di riduzione dei costi di struttura (rinegoziazione canoni locazione dei punti vendita, riduzione dell'orario del personale) non sufficienti;
- mancanza di opportuna pubblicità locale, fattore che ha diretto impatto sulle vendite;
- aggravarsi della tensione prima economica e poi finanziaria di Alfa, che ha di fatto impedito alla Società di adempiere con regolarità le proprie obbligazioni con il partner strategico, causando l'interruzione temporanea dell'approvvigionamento;



Caso pratico: Overview Mercato

FONTE: ISTAT – Dic. 14 NOTA MENSILE SULL'ANDAMENTO DELL'ECONOMIA ITALIANA

<http://www.istat.com>

SCENARIO MACROECONOMICO

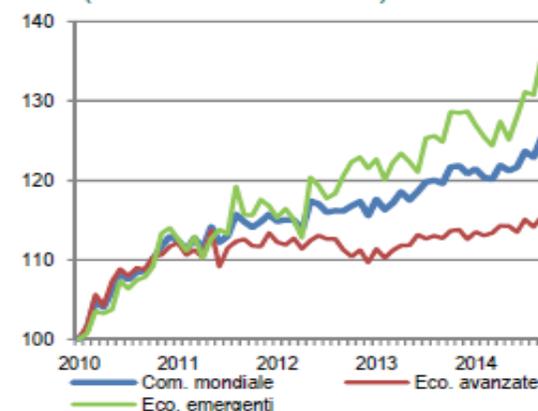
Lo scenario macroeconomico permane frammentato. Tra le economie avanzate, gli Stati Uniti mostrano vigorosi segnali di crescita mentre nell'area euro gli indicatori anticipatori evidenziano i primi segnali di miglioramento. L'assestamento del prezzo del petrolio ai bassi livelli attuali è previsto influire moderatamente, in senso positivo, sulla crescita economica dei principali paesi europei.

La fase di contrazione dell'economia italiana è attesa arrestarsi nei prossimi mesi, in presenza di segnali positivi per la domanda interna. Le condizioni del mercato del lavoro rimangono tuttavia difficili con livelli di occupazione stagnanti e tasso di disoccupazione in crescita. Dopo la forte espansione di settembre (+2% su base congiunturale) in ottobre il commercio mondiale in volume ha segnato un incremento marginale (+0,1%), sintesi di una contrazione dell'import (-0,3%) e di una espansione dell'export (+0,6%). Per l'anno corrente, la variazione acquisita si è attestata al 3,2% (Figura 3).

LA CONGIUNTURA ITALIANA

In Italia, nel terzo trimestre 2014, l'attività economica ha continuato a mantenersi debole. Il prodotto lordo è risultato ancora in flessione (-0,1% su base congiunturale) a seguito dell'accentuarsi della contrazione del valore aggiunto sia nella manifattura sia nelle costruzioni (rispettivamente, -0,6% e -1,1%), ma in presenza di una stazionarietà nel settore dei servizi. In ottobre, l'industria in senso stretto ha segnato una pausa nella caduta dei ritmi produttivi (-0,1% la flessione congiunturale, dopo -0,9% a settembre) (Figura 4): gli incrementi di beni strumentali e di consumo sono stati compensati dalle riduzioni registrate nei comparti dei beni intermedi e dell'energia. Al netto di quest'ultima componente, l'attività produttiva è risultata in lieve incremento (+0,1%).

3. Commercio mondiale (indici base 2010 = 100)



Fonte: CPB

4. Indici della produzione (indici base 2010 = 100)



Fonte: Istat



Linee guida, assumptions ed action plan (1)

Di seguito la sintesi delle Linee guida ed Assumptions del Business Plan 2014 -2018 di Alfa S.r.l.:

•Obiettivi:

- Parziale e graduale recupero delle quote di mercato perse negli anni di crisi;
- Riduzione dei costi di struttura ed efficientamento della struttura produttiva e commerciale;
- Abbandono dell'attività *no core* (anche attraverso *lo spin off* immobiliare) e focus sul *business* caratteristico;
- Ripristino del patrimonio minimo legale funzionale alla continuità diretta dell'attività d'impresa.

•Arco temporale del Piano: 2014-2018 (con impatto a partire dal 2015).

- Implementazione del Business Plan con "partenza" 30.9.2014 (consuntivo) e sviluppo 1.10.2014 – 31.12.2018 (previsioni).

•Risultati prospettici ed obiettivi intermedi:

- incremento annuo ricavi su singolo negozio pari rispettivamente a +5% nel 2015, +6% nel 2016, +7% nel 2017 e +8% nel 2018;
- incremento annuo ricavi totali pari al -0,9% nel 2015, -4,5% nel 2016, +7% nel 2017 e +8% nel 2018;
- recupero marginalità (Ebit) a partire dal 2016
- ripristino condizioni di legalità (patrimonio netto positivo) ad ottobre 2015

•Ammortizzatori :

- introduzione di riserve di liquidità (savings) idonea a neutralizzare eventuali scostamenti negativi rispetto alle previsioni (EUR 25'000 annui a partire dal 2015);



Linee guida, assumptions ed action plan (2)

- **Principali *drivers* economici:**

1) RICAVI CARATTERISTICI: graduale recupero di fatturato e quindi crescita ricavi compatibili con lo scenario di riferimento (fattori esogeni ed endogeni):

Endogeni

- superamento della tensione finanziaria e ripresa normale attività di approvvigionamento con la casa madre (evidente dai risultati dell'ultimo trimestre 2014);
- maggiori interventi pubblicitari locali;

Esogeni

- strategia di rilancio;
- aumento visibilità punti vendita;
- parziale ripresa del mercato.

2) COSTI CARATTERISTICI: riduzione ad esito della chiusura di un punto vendita non più strategico.

3) ALTRE ASSUMPTIONS SU COSTI:

- aumento cautelativo costi generali del 2% su base annua a partire dal 2016 riconducibile all'inflazione previsionale (attualmente tendente allo 0%);
- aumento costo del personale di vendita del 10% a partire dal 2016 a seguito dell'incremento delle ore lavorate per supportare l'evoluzione del fatturato assunto nel Piano;
- assenza di oneri finanziari (nessun affidamento da parte del sistema bancario, in quanto il *business* è auto sostenibile).

**Caso pratico: Sintesi Business Plan (1)**

Di seguito si sintetizzano le proiezioni economico-finanziarie del *Business Plan 2014 - 2018* di Alfa, funzionali alla determinazione dei flussi ottenibili dalla continuità che, nella Proposta di concordato preventivo, vengono messi a disposizione dei creditori.

Conto economico prospettico 2014 -2018

	2014	2015	2016	2017	2018
Ricavi di vendita	2.719.151	2.696.012	2.575.537	2.755.824	2.976.290
<i>% di crescita dei ricavi di vendita</i>	16,4%	-0,9%	-4,5%	7,0%	8,0%
Ricavi dismissione attivo (rimanenze)	0	0	40.000	0	0
Altri ricavi	16.483	15.881	5.294	0	0
Totale valore della produzione	2.735.633	2.711.893	2.620.830	2.755.824	2.976.290
Costi della produzione					
Mat. prime, sussid., di cons., merci	1.577.796	1.259.296	1.344.833	1.438.971	1.554.089
Variazione materie prime	-142.019	150.000	40.000	0	0
Servizi	507.791	505.481	475.233	492.785	521.147
Godimento beni di terzi	266.294	259.416	280.904	245.104	245.104
Personale	441.724	365.867	375.160	375.160	375.160
Oneri diversi di gestione	39.055	32.301	21.788	19.960	20.360
Totale costi della produzione	2.690.641	2.572.361	2.537.918	2.571.980	2.715.859
EBITDA	44.993	139.533	82.913	183.844	260.431
<i>% sui ricavi di vendita</i>	1,7%	5,2%	3,2%	6,7%	8,8%
Ammortamenti e svalutazioni	61.272	142.166	26.125	25.351	26.561
EBIT	-16.280	-2.633	56.788	158.493	233.870
<i>% sui ricavi di vendita</i>	-0,6%	-0,1%	2,2%	5,8%	7,9%
Proventi e oneri finanziari	-43.668	0	0	0	0
Rettifiche di valore di attività finanziarie	33.614	0	0	0	0
Oneri straordinari (saving)	-10.182	-25.000	-25.000	-25.000	-25.000
EBT "caratteristico"	-103.744	-27.633	31.788	133.493	208.870
<i>% sui ricavi di vendita</i>	-3,8%	-1,0%	1,2%	4,8%	7,0%
..... - compensi professionisti	-60.974	-141.070	-34.736	-8.736	-8.736
Acc.ti legati alla procedura (svalutaz., rett., ecc.)	-700.261	0	0	0	0
Proventi legati alla procedura (stralcio)	0	1.003.241	0	0	0
Risultato ante imposte	-864.979	834.537	-2.948	124.757	200.134
<i>% sui ricavi di vendita</i>	-31,8%	31,0%	-0,1%	4,5%	6,7%
Imposte	18.982	19.711	17.865	21.801	24.788
Risultato d'esercizio	-883.961	814.827	-20.813	102.956	175.346
<i>% sui ricavi di vendita</i>	-32,5%	30,2%	-0,8%	3,7%	5,9%

**Caso pratico: Sintesi Business Plan (2)****Stato patrimoniale prospettico**

	2014	2015	2016	2017	2018
IMPIEGHI					
Capitale Immobilizzato	1.452.923	1.834.212	651.557	636.206	619.645
Immobilizzazioni immateriali	220.546	118.257	103.483	90.513	77.192
Immobilizzazioni materiali	1.232.377	1.212.499	44.618	42.238	38.997
Immobilizzazioni finanziarie	0	503.456	503.456	503.456	503.456
Capitale Circolante Netto	373.973	257.316	150.059	105.106	71.840
Magazzino	874.241	724.241	644.500	644.500	644.500
Crediti commerciali	12.352	2.352	2.352	2.352	2.352
Debiti per anticipi v/clienti	-275.028	-259.379	-276.382	-297.514	-305.891
Debiti commerciali correnti	-202.443	-198.007	-208.129	-222.373	-239.765
Capitale Circolante Operativo	409.121	269.207	162.341	126.965	101.196
Altri crediti - inclusi ratei e risconti attivi	8.168	49.009	50.302	42.938	37.209
Altri debiti - inclusi ratei e risconti passivi	-43.316	-60.900	-62.584	-64.797	-66.565
CAPITALE INVESTITO NETTO	1.826.896	2.091.528	801.616	741.313	691.485
FONTI					
Patrimonio Netto	-1.082.809	235.473	214.660	317.616	492.963
Capitale sociale	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Riserve	256.481	759.937	759.937	759.937	759.937
Utili (Perdite) portati a nuovo	-505.330	-1.389.290	-574.464	-595.276	-492.320
Utile (Perdita) d'esercizio	-883.961	814.827	-20.813	102.956	175.346
TFR e Altri fondi	759.381	778.493	192.049	211.877	231.705
TFR	153.109	172.222	192.049	211.877	231.705
F.do rett. Future svalutaz.	606.272	606.272	0	0	0
Posizione Finanziaria Netta	2.150.325	1.077.562	394.906	211.819	-33.183
Disponibilità liquide	-346.025	-415.547	-223.789	-406.877	-651.879
Debiti p.	2.496.350	1.493.109	618.696	618.696	618.696
TOTALE FONTI	1.826.896	2.091.528	801.616	741.313	691.485

**Caso pratico: Sintesi Business Plan (3)****Flussi di cassa prospettici**

Cash Flow Profile (Valori in EUR)	2014	2015	2016	2017	2018
INCASSI	1.243.590	3.291.797	3.167.142	3.384.764	3.631.074
PAGAMENTI	-1.153.010	-3.010.769	-3.069.909	-3.178.819	-3.378.214
Costi Variabili-Negozi	-692.240	-2.677.701	-2.767.989	-2.849.303	-3.013.760
Costi Struttura	-68.331	-161.011	-152.957	-159.308	-167.146
Pagamenti Debiti antecedenti	-354.270	0	0	0	0
Oneri straordinari (saving)	0	-25.000	-25.000	-25.000	-25.000
IVA	-38.169	-115.137	-103.523	-129.188	-146.570
Imposte	0	-31.920	-20.439	-16.019	-25.737
CF Operativi Totali	90.579	281.028	97.233	205.945	252.860
<i>CF Operativi Totali Cumulati</i>	<i>90.579</i>	<i>371.607</i>	<i>468.840</i>	<i>674.786</i>	<i>927.645</i>
Finanziamento Newco Immobiliare	0	-15.000	0	0	15.000
CF Finanziari Totali	0	-15.000	0	0	15.000
<i>CF Finanziari Totali Cumulati</i>	<i>0</i>	<i>-15.000</i>	<i>-15.000</i>	<i>-15.000</i>	<i>0</i>
Spese da ammortizzare/trasferimenti	0	-12.200	0	0	0
Invest. Vari capitalizzati	0	-2.440	-2.440	-2.440	-2.440
Manut. Straordinarie, Tecnologia, varie	0	-9.760	-9.760	-9.760	-9.760
CF Investimenti Totali	0	-24.400	-12.200	-12.200	-12.200
<i>CF Investimenti Totali Cumulati</i>	<i>0</i>	<i>-24.400</i>	<i>-36.600</i>	<i>-48.800</i>	<i>-61.000</i>
CASH FLOW TOTALI-caratteristici	90.579	241.628	85.033	193.745	255.660
<i>Cash Flow Totali Cumulati</i>	<i>400.747</i>	<i>642.374</i>	<i>727.408</i>	<i>921.153</i>	<i>1.176.813</i>

La prosecuzione dell'attività di Alfa srl per il periodo 2014-2018 crea, a favore dei creditori, un Flusso di liquidità (Cash Flow) Totale Cumulato (al 31.12.2018) di EUR 1'176'813.



Caso Pratico

Alfa S.r.l.

L'attività di attestazione e la PRE OPINION



INDICE

	1. PREMESSA	2
	2. NOMINA DEL PROFESSIONISTA ATTESTATORE	3
	2.1 Presupposti professionali e di indipendenza.....	4
	3. MODALITA' E SVOLGIMENTO DELL'INCARICO IN CORSO DI ESECUZIONE	4
➔	4. NATURA E PORTATA DELL'ATTESTAZIONE EX ART. 67, CO. 3, LETT D), L.F. E DEL PIANO "ATTESTATO"	5
	4.1 Standard e principi applicati.....	7
	4.2 Veridicità dei dati aziendali.....	7
	4.3 Fattibilità del Piano di Risanamento.....	9
➔	5. DOCUMENTAZIONE ESAMINATI ED IN CORSO DI ESAME	10
	6. STRUTTURA, ATTIVITA' E BUSINESS DI ALFA SRL	11
	7. ATTIVITA' E VERIFICHE IN ITINERE IN PUNTO DI VERIDICITA' DEI DATI AZIENDALI 13	
	7.1 Assetto organizzativo ed amministrativo-contabile.....	13
	7.2 Verifica della veridicità dei dati.....	13
	7.2.1 Adeguatezza del sistema amministrativo-contabile.....	13
	7.2.2 La "base dati contabile".....	14
	7.2.3 Le verifiche in corso di esecuzione.....	17
➔	7.3 Valutazioni preliminari di veridicità dei dati	17
	8.1 Il Piano di risanamento e la (connessa) Manovra Finanziaria	18
	8.1.2 Struttura del documento.....	18
	8.1.3 Data di riferimento ed arco temporale.....	19
	8.1.4 Presupposti e Linee Guida del Piano.....	19
	8.1.5 Analisi dei trascorsi.....	20
	8.1.6 Segue: dettaglio delle "rimanenze".....	21
	8.1.7 Indebitamento finanziario e (proposta di) Manovra.....	22
	8.1.8 Drivers e sviluppo del Piano: C.E. S.P. e "flussi" prospettici.....	26
	8.1.9 Segue: il Piano delle vendite.....	26
	8.1.10 Segue: dimensione economico, patrimoniale e finanziaria.....	27
	8.2 Analisi di sensitività	29
➔	8.3 Valutazioni preliminari di fattibilità	29
	9. CONCLUSIONI AL PRESENTE PARERE PREVENTIVO (PRE OPINION)	30



Caso pratico: la PRE OPINION (2)

Milano,

Spett.le
ALFA S.r.l.
Via ...
Milano (MI)

Oggetto: **PRE OPINION CIRCA IL PIANO DI RISANAMENTO (2014 – 2018) E MANOVRA FINANZIARIA A SUPPORTO PREDISPOSTO IN BOZZA DA LA ALFA S.R.L.**

In riferimento alla Vostra richiesta ed in funzione dell'incarico ricevuto per l'attestazione ai sensi dell'art. 67, co. 3, lett. d), R.D. n. 267/1972 (in seguito anche Legge fallimentare o L.F.), circa la veridicità dei dati aziendali e la fattibilità del Piano di Risanamento (2014 - 2018) e Manovra Finanziaria a supporto di Alfa S.r.l., di seguito provvedo ad esprimere specifico parere preventivo (di seguito anche pre opinion) in relazione alle attività da me eseguite e da eseguire.

*Il presente parere preventivo, così come il Piano di Alfa srl, è indirizzato a Alfa S.r.l. (di seguito anche Società) in via strettamente riservata; contiene informazioni riservate soprattutto con riferimento ai rapporti tra la società ed i suoi fornitori e clienti o istituti di credito; esso, pertanto, non può essere diffuso a soggetti terzi, né citato o riportato, interamente o in parte, in forma orale o scritta, in pubblico o in alcun documento accessibile al pubblico ed è stato richiesto dal destinatario al fine di poter raggiungere con il sistema bancario un accordo funzionale al raggiungimento degli obiettivi descritti e perseguiti nel piano di risanamento e rilancio. Ogni utilizzo diverso da quello sopra descritto si intende non autorizzato e per tale motivo si declina ogni responsabilità. **Il presente documento o parere non costituisce in qualunque caso un giudizio di attestazione ex art. 67, terzo comma, lett. d) L.F. che potrà essere rilasciato solo al completamento del lavoro svolto dallo scrivente con specifico riferimento alle verifiche funzionali al rilascio del giudizio di veridicità dei dati aziendali e, comunque, e dopo la consegna del piano definitivo da parte del soggetto che ha conferito il mandato al sottoscritto professionista.***



Caso pratico: la PRE OPINION (3)

Natura e portata dell'attestazione del Piano di risanamento

- ➔ Finalità istituito (i) della esenzione da revocatoria degli atti compiuti in sua esecuzione e (ii) della esenzione da alcuni reati di bancarotta per coloro che li commettono (art. 217 bis L.F.), qualora il piano non abbia successo e venga dichiarato il fallimento.
- ➔ La valutazione dell'esperto riguarda la coerenza degli atti indicati dal piano rispetto all'obiettivo del risanamento, il giudizio di meritevolezza degli atti compiuti in esecuzione del piano (giudizio che resiste anche nell'eventualità di insuccesso e di fallimento)
- ➔ La relazione di attestazione - i cui "naturali" destinatari, nel caso di piano attestato, sono i creditori - deve poggiare su tre fondamentali pilastri:
 - 1) completezza informativa;
 - 2) congruità logica delle argomentazioni svolte;
 - 3) coerenza delle conclusioni con i profili rispetto alla situazione di fatto dell'impresa e del mercato in cui essa opera.L'attestazione si concreta, essenzialmente, in un giudizio motivato e compiuto "allo stato degli atti" ed ex ante, che ha soltanto due possibili esiti:
 - a) attestazione, se il piano è (i) idoneo a conseguire il risultato voluto ed è (ii) fattibile;
 - b) non attestazione, se manca anche uno solo dei due presupposti.



Natura e portata dell'attestazione del Piano di risanamento



L'attestazione dovrebbe essere quanto più possibile priva di caveat, la cui apposizione avrebbe l'effetto di indebolire l'attestazione stessa (con possibile venir meno della protezione offerta dalla legge per l'ipotesi del successivo fallimento nonché, per il caso specifico del concordato preventivo la mancata ammissione).



Nell'ambito ed ai fini del giudizio sulla veridicità dei dati e sulla fattibilità del Piano, l'attestatore non è tenuto :

- ad esprimere un giudizio sui bilanci precedenti, né, tantomeno, sulla correttezza della gestione in tali esercizi;
- a ricercare le informazioni che ineriscono all'eventuale sussistenza di "atti in frode" di cui all'art. 173 L.F.;
- ad individuare e/o prevenire atti distrattivi o depauperativi del patrimonio del debitore.



L'Attestatore è chiamato ad esprimere esclusivamente un giudizio sulle prospettive future dell'impresa ossia sulla fattibilità del Piano e sulla base dati del Piano medesimo, non competendo a quest'ultimo la valutazione dell'operato degli organi di governance e di controllo per la gestione passata, al di là delle considerazioni utili per identificare le cause della crisi.



Documentazione in corso di esame



Predisposizione Piano attestato è un processo in continua evoluzione, necessario periodico aggiornamento della documentazione prodotta.

*Per adempiere al mandato conferito, ed in particolare rendere la pre opinion relativa al Piano, il sottoscritto ha richiesto la seguente documentazione **(acquisita ed in corso di acquisizione)**, **oggetto di analisi tuttora in corso di completamento**:*

Valutazione preliminare di veridicità



Alla luce delle verifiche sin qui svolte, e tenuto conto dello stato avanzamento degli accertamenti sulla veridicità dei dati aziendali, lo scrivente ritiene che – allo stato – non sussistono ragioni per dubitare della complessiva attendibilità della base dati contabile utilizzata per la predisposizione del Piano.

Tale conclusione, tuttavia, potrà essere confermata in sede di attestazione (definitiva) ad esito del completamento delle verifiche in corso di esecuzione - basate su indagine diretta ed analisi specifica delle singole voci - con particolare riferimento alla analisi concernente le modalità di iscrizione, valorizzazioni ed aggiornamento della voce "rimanenze" ed alla valutazione e quantificazione di passività e/o rischi potenziali.



Valutazione preliminare di fattibilità



In via preliminare, il Piano di Alfa Srl può considerarsi rispondente ai requisiti di forma e sostanza richiesti dagli Standard professionali.

Il Piano delle vendite elaborato dall'Advisor finanziario appare adeguatamente dettaglio e ragionevolmente elaborato e l'analisi prospettica della struttura economico-patrimoniale e della dinamica finanziaria della società dà evidenza dell'astratta sostenibilità del debito, come "ristrutturato" nella (proposta di) Manovra finanziaria.

Invero, rispetto allo storico 2013, le previsioni di vendita tendono a discostarsi (in aumento) nel periodo di Piano; del resto la principale criticità del Piano è proprio rappresentata dallo sviluppo delle vendite e dalla coerenza di tale sviluppo rispetto allo scenario di mercato e competitivo in cui opera la società.

Sotto tale ultimo aspetto, ed al fine di rassegnare un compiuto e definitivo giudizio sulla fattibilità del Piano, è in corso di completamento, comunque, da parte dello scrivente:

***la verifica dell'allineamento dei valori di vendita assunti rispetto a
l'analisi della proiezioni e delle dinamiche del mercato***

**Caso pratico: la PRE OPINION (7)****Conclusioni e rilascio parere**

Al termine dell'esame condotto in relazione al documento, alla luce delle considerazioni e dei rilievi svolti nel presente parere, lo scrivente ritiene non sussistere condizioni tali da poter escludere prima facie un positivo giudizio di astratta fattibilità del piano e di veridicità dei dati aziendali del piano.

Pertanto, alla luce di quanto sopra premesso ed esposto, con riserva di meglio valutare ad esito delle verifiche e delle richieste d'informativa in atto, dovendo riprendere o concludere i vari aspetti del Piano, con la presente, sulla base delle veridiche effettuate e degli elementi di cui è venuto a conoscenza sino ad oggi nel corso delle proprie indagini, lo scrivente di ritiene di potere, preliminarmente,

ESPRIMERE

preventivo parere positivo, ancorché non definitivo, ritenendo che il Piano di risanamento (2014 – 2018) e Manovra Finanziaria di Alfa S.r.l. potrà essere favorevolmente attestato dallo scrivente ai sensi dell'art. 67, co. 3, lett. d), L.F., a condizione:

- *che i presupposti assunti da Alfa in relazione al trattamento del debito bancario vengano definite e convenute con gli Istituti di credito interessati aderentemente al Piano.*
- *che in generale che dalle verifiche in corso di completamento non emergano elementi atti ad inficiarne la validazione sotto il duplice profilo della veridicità dei dati su cui esso si fonda e della fattibilità.*

Precisa e ribadisce che il giudizio di attestazione del Piano, ai sensi della legge fallimentare, potrà produrre gli effetti di legge dal solo momento del suo rilascio in via definitiva, e che pertanto il presente parere viene rilasciato solo per comunicare a Alfa Srl lo stato del lavoro in essere.



Wolters Kluwer

IPSOA Scuola di formazione

Grazie per l'attenzione

Dott. Marcello Pollio