



Ordine dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili
Provincia di Avellino



Ordine dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili di Benevento



Ordine dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili
del Circondario del Tribunale di Nola



ORDINE DEI
DOTTORI COMMERCIALISTI E
DEGLI ESPERTI CONTABILI DI
SALERNO



Ordine dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili

VALLO DELLA LUCANIA



Corso per la formazione degli nella composizione negoziata della crisi

LE INDICAZIONI CONTENUTE NELLA CHECK-LIST

Lezione on line 12 gennaio 2022

Dott. GIULIO PENNISI

Test pratico e check list per gli imprenditori che devono affrontare crisi e risanamento d'impresa

Con il decreto dirigenziale 28 settembre 2021 si sono predisposti una serie di **test pratici e linee guida per aiutare l'imprenditore a comprendere il suo stato economico-patrimoniale e la sua effettiva capacità di effettuare un percorso di risanamento**

Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa

**Test di
perseguibilità**

Check-list

**Composizione
negoziata**

Test pratico e check list per gli imprenditori che devono affrontare crisi e risanamento d'impresa

Viene in tal senso previsto un **test pratico** per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento aziendale disponibile on line e, una **check list** particolareggiata per la redazione del piano di risanamento che possa essere:

APPLICATO DALL'IMPRENDITORE

Nella fase di predisposizione

APPLICATO DALL'ESPERTO INDIPENDENTE

Nella successiva fase di controllo

Quando è utile la check list

La check list particolareggiata per la redazione del piano di risanamento diventa uno strumento utile:

Fase di redazione del piano



Fase verifica dell'idoneità delle strategie individuate per il risanamento

Quando è utile la check list

Andrebbe utilizzato dopo il test pratico



L'imprenditore, ancor prima di accedere alla composizione negoziata, dovrebbe far uso del test pratico per "misurare" il suo livello di crisi e, una volta presa coscienza della propria situazione, procedere a delineare le strategie di intervento redigendo un piano che sottoporrà autonomamente a scrutinio della check list.

Vantaggi per l'imprenditore

L'imprenditore che intende accedere alla composizione negoziata ha la possibilità di redigere un piano di risanamento affidabile.

AFFIDABILITA'

La check-list servirà poi all'esperto per l'analisi di coerenza del piano

COERENZA

La check-list

- **Paragrafo 1** Organizzazione dell'impresa;
- **Paragrafo 2** Rilevazione della **situazione contabile** e dell'andamento corrente;
- **Paragrafo 3** **Individuazione delle strategie di intervento** volte a rimuovere le cause determinanti la crisi;
- **Paragrafo 4** La proiezione dei **flussi finanziari**;
- **Paragrafo 5** **Il risanamento del debito**;
- **Paragrafo 6** In caso di gruppo di imprese.

Indicazioni e requisiti contenuti nella Check-list

Organizzazione dell'impresa

Nella check list, viene attribuito rilievo ai requisiti organizzativi dell'impresa, a cui è dedicata la prima sezione della lista di controllo per la redazione del piano ed in particolare viene richiesto:

- ✓ *Rappresentare la disponibilità per l'impresa delle risorse umane e tecniche necessarie a svolgere la propria attività o, nel caso ne venga acclarata una carenza, la ragionevole possibilità di procurarle, indicandone le modalità.*

Perché?

Questo permette di individuare facilmente l'attitudine al mantenimento del *going concern*

Indicazioni e requisiti contenuti nella Check-list

Organizzazione dell'impresa

✓ *L'impresa deve inoltre possedere un sistema di monitoraggio continuativo dell'andamento aziendale o, in subordine, aver attivato il confronto con i dati di andamento del precedente esercizio, in termini di:*

- *Ricavi;*
- *Portafogli ordini;*
- *Costi;*
- *Posizione finanziaria netta.*

Indicazioni e requisiti contenuti nella Check-list

Organizzazione dell'impresa

- ✓ *Deve essere anche in grado di stimare l'andamento gestionale (prospettico) mediante indicatori chiave (Key Performance Indicators KPI) che consentano valutazioni rapide in continuo o, in subordine, individuare KPI coerenti;*
- ✓ *La check list finisce anche per fornire indicazioni in merito ai requisiti minimi essenziali che gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili debbono avere per potersi dire adeguati.*
- ✓ *Deve permettere di verificare il possesso delle competenze tecniche occorrenti per le iniziative industriali che intende perseguire.*

Indicazioni e requisiti contenuti nella Check-list

Situazione contabile e andamento corrente

La check-list deve permettere di determinare se:

- ✓ L'impresa dispone di una situazione contabile recante le rettifiche di competenza e gli assestamenti di chiusura aggiornata a meno di 120 gg;
- ✓ L'impresa dispone di un prospetto sull'anzianità dei crediti commerciali;
- ✓ L'impresa dispone di un prospetto sulle rimanenze di magazzino;
- ✓ Si è tenuto conto dei rischi dovuti a passività potenziali

Indicazioni e requisiti contenuti nella Check-list

Strategie di intervento

- ✓ *Deve permettere di determinare le motivazioni per cui l'imprenditore ha percepito uno stato di crisi o uno squilibrio patrimoniale o economico-finanziario;*
- ✓ *Deve permettere di capire se l'organo di revisione e controllo ritiene adeguato e completo il quadro aziendale;*
- ✓ *Individuare quali sono le strategie industriali e se l'impresa dispone delle capacità e delle competenze manageriali per realizzare le iniziative industriali.*
- ✓ *Deve verificare la possibilità di prospettare iniziative alternative.*

Indicazioni e requisiti contenuti nella Check-list

La determinazione dei flussi finanziari

La check-list deve poter determinare una stima delle **proiezioni dei flussi finanziari in particolare :**

- ✓ costi variabili;
- ✓ costi fissi
- ✓ ricavi
- ✓ Investimenti
- ✓ effetti delle iniziative industriali
- ✓ effetti delle operazioni straordinarie

NB: Le variazioni dei ricavi del piano è opportuno che siano confrontate con le prospettive del settore, anche ad esito della pandemia Covid-19.

A quali domande deve rispondere la check list

Flussi finanziari

Le proiezioni fondate su previsioni coprono un periodo **massimo di 5 anni**?

Il piano tiene conto in misura adeguata degli **investimenti di mantenimento** occorrenti ?

Le proiezioni dei **ricavi** sono **coerenti** con i dati storici e quelli correnti?

Nel caso di svolgimento di più attività, la stima dei costi e dei ricavi è stata effettuata **separatamente** per ciascuna di esse?

La stima dei **costi** variabili e dei costi di struttura è **coerente** con la situazione in atto e con i dati storici? Quali risparmi e quali sono i rischi per attuarli?

A quali domande deve rispondere la check list

Flussi finanziari

Nel caso di svolgimento di più attività, la stima dei costi e dei ricavi è stata effettuata separatamente per ciascuna di esse?

Il piano tiene conto in misura adeguata degli investimenti di mantenimento occorrenti?
L'ammontare degli investimenti di mantenimento previsti nel piano è opportuno che sia quantomeno coerente con quello del passato.

La redditività ed i principali indicatori chiave gestionali (KPI) prospettici, prima dell'effetto delle iniziative, devono essere coerenti con l'andamento storico

È importante che sia giustificata ogni differenza tra l'incidenza del margine operativo lordo sui ricavi, anche a seguito delle iniziative, ed i *benchmark* di mercato disponibili.

A quali domande deve rispondere la check list

Flussi finanziari

Se è stata prevista la dismissione di cespiti d'investimento, si è tenuto conto delle effettive prospettive di realizzo in termini di ammontare (al netto dei costi di dismissione) e tempi? Le relative stime sono adeguatamente suffragate?

Nella stima del pagamento delle imposte si è tenuto conto dell'effetto delle perdite fiscali a nuovo e del periodo di imputazione fiscale dei costi e dei ricavi?

La determinazione dei flussi finanziari al servizio del debito deve essere effettuata muovendo dai dati economici

È opportuno che, muovendo dalle stime economiche e finanziarie, vengano determinate anche le grandezze patrimoniali. Così da calcolare la stima dell'andamento del patrimonio netto nel termine dei singoli anni del piano

Indicazioni e requisiti contenuti nella Check-list

Risanamento del debito

Il **debito** esistente viene confrontato con i **flussi finanziari** per poter individuare la **proposta** da formulare ai creditori e alle altre parti interessate.

In futuro l'impresa sarà in grado di generare risorse al servizio del debito?

Indicazioni e requisiti contenuti nella Check-list

Risanamento del debito

L'entità del debito che deve essere ristrutturato è pari a:

- debito scaduto di cui relativo ad iscrizioni a ruolo
- (più) debito riscadenziato o oggetto di moratorie
- (più) linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo
- (più) rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni
- (più) investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare
- (meno) ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale
- (meno) nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti
- (meno) stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti

Indicazioni e requisiti contenuti nella Check-list

Risanamento del debito

flussi al servizio del debito generati dalla gestione sono sufficienti a consentirne la sostenibilità?

SI

La formulazione delle proposte ai creditori può essere effettuata sulla sola base dell'andamento corrente e la redazione del piano d'impresa assume minore rilevanza.

Indicazioni e requisiti contenuti nella Check-list

Risanamento del debito

Cosa accade se il risanamento dipendesse dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali?



Assumerebbe rilievo il piano d'impresa per il quale nella *check-list* sono state recepite le migliori pratiche di redazione del piano

Indicazioni e requisiti contenuti nella Check-list

Risanamento del debito

È necessario capire a quanto **ammonta** il debito che deve essere servito nei singoli anni del piano tenendo conto di:

- Debito interessato da **moratorie** ex lege;
- Linee di credito bancarie **non rinnovate**;
- Rate **di mutuo e finanziamenti in scadenza**;
- Debito **scaduto**;
- Debito già **riscadenziato**.

Indicazioni e requisiti contenuti nella Check-list

Risanamento del debito

In che modo l'imprenditore intende fronteggiare il debito che deve essere coperto nei diversi anni attraverso i flussi al servizio dello stesso?

- Nuovi riscadenziamenti o dilazione di una parte del debito pendente;
- Stralcio di parte del debito;
- La sua conversione in *equity* o in strumenti finanziari partecipativi;
- Nuove linee di credito;
- Nuovi aumenti di capitale sociale a pagamento e nuovi finanziamenti anche postergati.

Check list e variabili

Pur mirando a recepire le migliori pratiche di redazione dei piani d'impresa, la check-list, **non contiene precetti assoluti**, in quanto ciascun piano dovrà tenere conto di una serie di variabili peculiari relative all'impresa:

- ❖ Tipologia di attività
- ❖ Dimensione
- ❖ Complessità
- ❖ Informazioni disponibili
- ❖ Contesto competitivo in cui opera

Le risposte alle domande contenute nella check-list costituiscono le indicazioni operative per la redazione del piano

Esse debbono intendersi come recepimento delle migliori pratiche di redazione dei piani d'impresa e non come precetti assoluti.

Gruppi di imprese

Nel caso di unica istanza di nomina dell'esperto presentata dalle imprese di un gruppo sarà opportuno che l'esperto verifichi fin da subito, in mancanza della pubblicità prevista dall'articolo 2497-bis del codice civile, quale è l'impresa che presenta la maggiore esposizione debitoria.

L'IMPRENDITORE

Verifica quale sia il tribunale competente qualora intenda richiedere il rilascio o la conferma di misure cautelari e protettive, autorizzazioni o rimodulazione del contenuto dei contratti

L'ESPERTO

Nella conduzione delle trattative e nella valutazione delle operazioni infragruppo tiene conto dell'interesse dei creditori delle singole imprese del gruppo

Gruppi di imprese

- L'esperto assolve ai compiti in modo unitario per tutte le imprese che hanno presentato l'istanza;
- Può decidere che le trattative si svolgano per singole imprese, anche successivamente all'avvio delle trattative;
- Può invitare a partecipare alle trattative, quali parti interessate, anche le imprese del gruppo che non si trovino in condizione di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendono probabile la crisi o l'insolvenza (Concessione di garanzie nell'interesse del debitore);
- In presenza di più istanze presentate dalle imprese appartenenti ad un medesimo gruppo gli esperti dovranno sentire i richiedenti e i creditori con i quali sono in corso le trattative e valutare insieme l'opportunità o meno di una trattazione unitaria condotta da un unico esperto;
- In caso di istanze separate gli esperti designati potranno decidere di comune accordo di condurre la composizione negoziata in modo congiunto;
- Al termine delle trattative le imprese del gruppo possono accedere, separatamente, a tutti gli esiti con la conseguenza che la continuità aziendale potrà essere perseguita anche per una sola impresa del gruppo.

Come condurre sulla base della check-list la disamina del piano

PENNISI & PARTNERS

Come condurre sulla base della check-list la disamina del piano

Compito dell'esperto indipendente

VERIFICARE L'ESISTENZA DI UNA CONCRETA PROSPETTIVA DI RISANAMENTO

PENNISI & PARTNERS

I controlli dell'esperto sul piano

DECRETO DIRIGENZIALE MINISTERO DELLA GIUSTIZIA DEL 28 SETTEMBRE
2021

CHECK-LIST: strumento per assicurare la redazione di un piano di risanamento affidabile in linea con le best practices e per consentire l'analisi di coerenza dell'esperto.

SEZIONE II

Check-list (lista di controllo)
particolareggiata per la redazione
del piano di risanamento e per la
analisi della sua coerenza

SEZIONE III

Protocollo di conduzione della
composizione negoziata

I controlli dell'esperto sul piano

È importante, anche se non imprescindibile, che l'imprenditore, nel momento in cui decide di intraprendere il percorso di risanamento, abbia già redatto un piano. In ogni caso occorre che lo rediga, in tempi brevi, nel corso della composizione negoziata per individuare le proposte da formulare alle parti interessate e la soluzione idonea per il superamento della crisi.

Le risposte alle domande contenute nella presente check-list costituiscono le indicazioni operative per la redazione del piano

I controlli dell'esperto sul piano e la perseguibilità del risanamento

Il protocollo di conduzione della composizione negoziata prevede che l'esperto indipendente, dopo l'accettazione, **CONVOCHI L'IMPRENDITORE e VALUTI LA PERSEGUIBILITÀ DEL RISANAMENTO DELL'IMPRESA** in base alla richiesta e alle informazioni assunte anche presso l'organo di controllo ed il revisore legale, se in carica.

Le trattative con le parti interessate

L'esperto agevola le trattative tra l'imprenditore, i creditori e gli altri soggetti interessati, al fine di individuare una soluzione per il superamento dello squilibrio patrimoniale o economico-finanziario, anche mediante il trasferimento dell'azienda o di rami di essa, in funzione di consentire all'impresa di rimanere sul mercato.

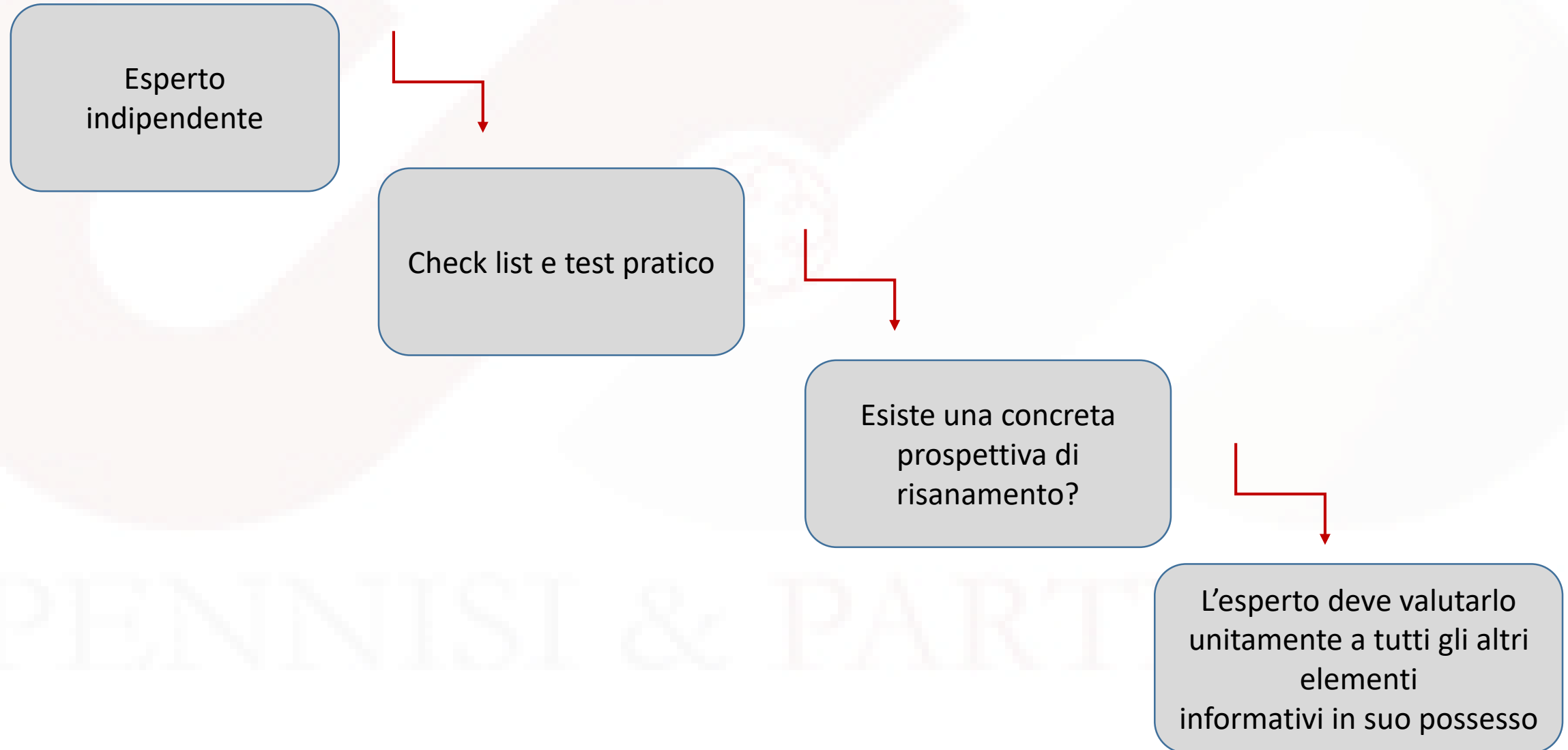
In particolare:

- Non lo assiste, né si sostituisce alle parti nell'esercizio dell'autonomia privata ma ha il compito di facilitare le trattative e stimolare gli accordi;
- Coadiuvava le parti nella comunicazione, nella comprensione dei problemi e degli interessi di ciascuna;
- Opera in modo professionale, imparziale e indipendente;
- Può richiedere all'imprenditore, ai creditori ed alle altre parti interessate ogni informazione ritenuta utile o necessaria per lo svolgimento dell'incarico;
- È tenuto alla riservatezza rispetto alle dichiarazioni rese e alle informazioni acquisite durante le trattative.

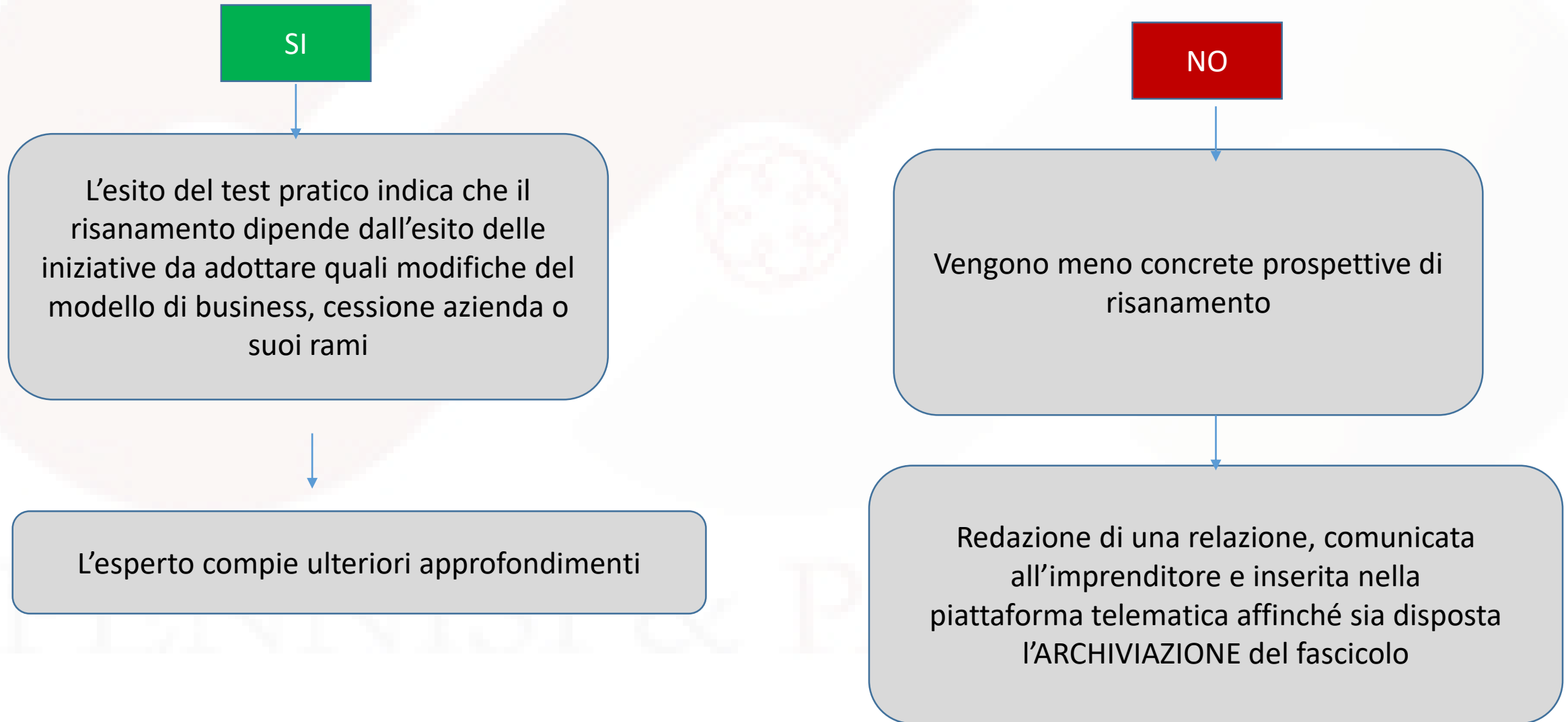
Le trattative con le parti interessate

- Durante gli incontri con l'imprenditore e le parti interessate potrà essere redatto un sintetico verbale, contenente l'elenco (non il contenuto) della documentazione trasmessa in vista della riunione o successivamente ad essa;
- L'esperto non è tenuto a deporre sul contenuto delle dichiarazioni rese e delle informazioni acquisite nell'esercizio delle sue funzioni, né davanti all'autorità giudiziaria né davanti ad altra autorità, salvo quanto previsto dall'articolo 7, comma 4;
- All'incontro con i creditori finanziari è opportuno che siano invitati contestualmente tutti gli istituti di credito e gli intermediari finanziari con i quali l'imprenditore abbia esposizioni pendenti;
- L'esperto, per lo svolgimento della propria attività, ove lo ritenga utile o necessario, può avvalersi, a proprie spese, di soggetti dotati di specifica competenza, anche nel settore economico in cui opera l'imprenditore, e di un revisore legale;
- Quando l'esperto intende procedere con l'archiviazione del fascicolo, avverte l'imprenditore, segnalando che redigerà una relazione finale. La relazione finale deve essere inserita nella piattaforma e comunicata all'imprenditore, nonché, in presenza di istanza di applicazione di misure protettive o cautelari, al tribunale.

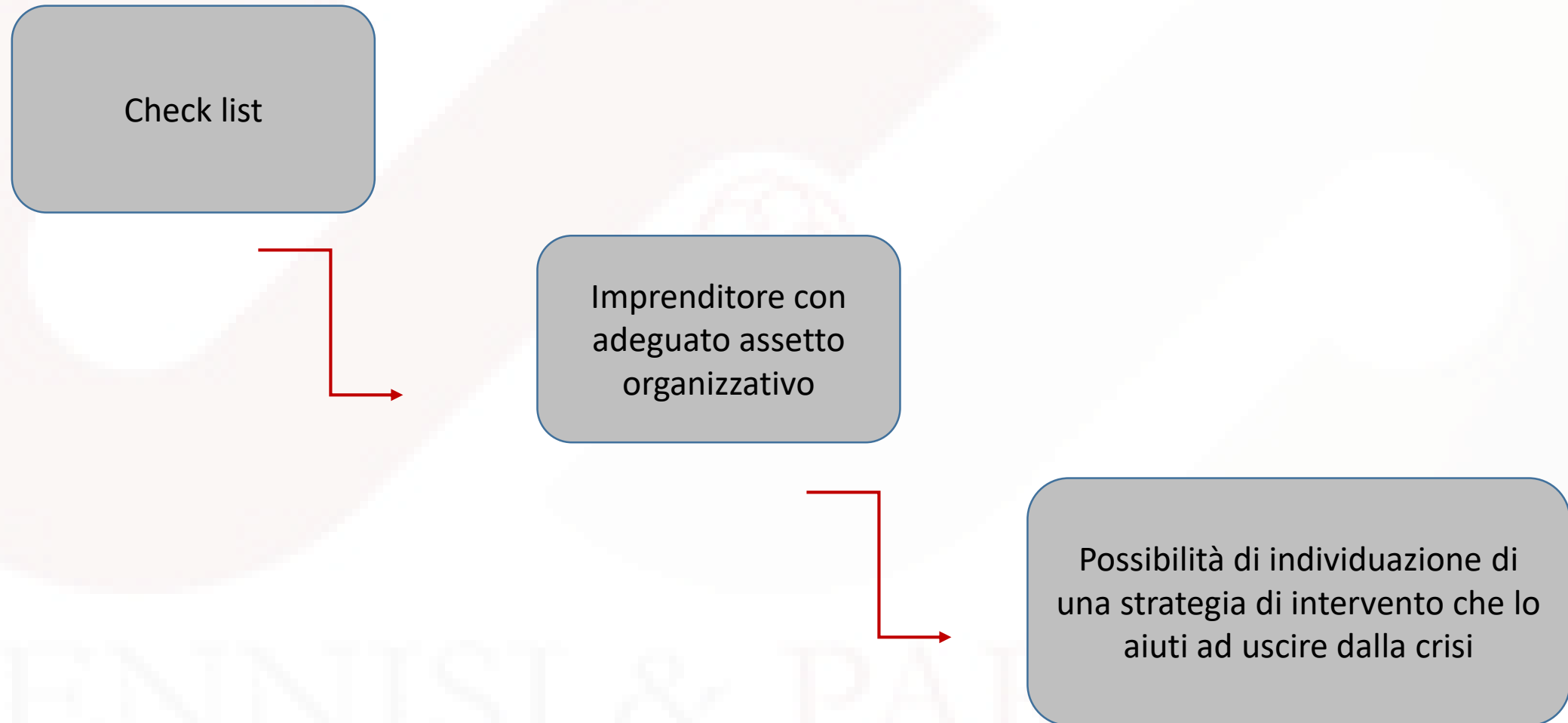
Verifica preliminare di perseguibilità



Verifica preliminare di perseguibilità



La check-list come aiuto all'imprenditore



La check-list come aiuto all'imprenditore

La check list pone all'imprenditore una serie di domande grazie alle quali lo stesso ha la possibilità di non tralasciare rilevanti elementi fondamentali per la redazione di un affidabile piano di risanamento

L'imprenditore
indicherà la stima delle proiezioni dei flussi finanziari
posti a servizio del debito da coprire in un determinato
numero di anni

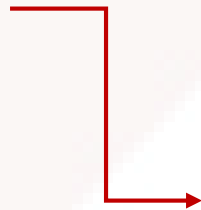
La check-list come aiuto all'esperto

Il piano di risanamento è coerente?

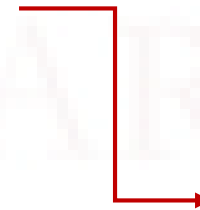
La check list permette all'esperto di poter rispondere a domande specifiche sull'analisi coerenza del piano di risanamento

Verifica di coerenza del piano

L'esperto chiede agli organi di controllo se siano state fornite dall'imprenditore informazioni su una situazione contabile aggiornata



Si confronta con le altre funzioni aziendali (risorse umani, settore commerciale e contabile)



Analizza le cause della crisi

Verifica di coerenza del piano

L'esperto valuta se le iniziative intraprese dall'imprenditore sono coerenti con tutte le informazioni fornite dalle altre funzioni aziendali

L'esperto valuta se il piano è *credibile e coerente* con la situazione in cui verte l'impresa e se è idoneo a farle superare la crisi

L'esperto valuta se il piano tiene conto dei fattori di rischio e di incertezza a cui è esposta l'impresa e se è stato sottoposto allo *stress test*

Verifica di coerenza del piano, esiti finali

Terminate le attività di analisi di coerenza, l'esperto individua le parti con cui intraprendere azioni di miglioramento al fine del buon esito della procedura

NB: l'esperto può ricordare all'imprenditore la facoltà di avvalersi del disposto di cui all'art. 8 del DL 118/2021 (sospensione degli obblighi e di cause di scioglimento di cui agli artt. 2446, 2447, 2482 bis, 2482 ter, 2484 e 2545 duodecies)

Grazie per l'attenzione



www.pennisepartners.it



info@pennisepartners.it



[pennisepartners](https://www.facebook.com/pennisepartners)



[pennisepartners](https://www.instagram.com/pennisepartners)



[@giulio_pennisi](https://twitter.com/giulio_pennisi)



+39 3351038251



[giuliopennisi_1](https://www.skype.com/people/giuliopennisi_1)



+39 0815161262



[Pennisi & Partners](https://www.youtube.com/Pennisi%20&%20Partners)