

CRISI D'IMPRESA

La redazione del piano di risanamento nella composizione negoziata

di **Francesca Dal Porto**



L'[articolo 2 D.L. 118/2021](#), pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 202 del 24.08.2021, in vigore dal 25.08.2021, convertito con la L. 147/2021, ha previsto la possibilità, **a partire dal 15 novembre 2021**, di ricorrere a una nuova **procedura di composizione negoziata per la soluzione della crisi di impresa**, rivolta all'imprenditore commerciale e agricolo.

Per poter ricorrere a tale nuovo istituto, si ricorda che è necessario non solo che l'imprenditore si trovi in condizioni di **squilibrio patrimoniale o economico-finanziario** che ne rendano probabile la crisi o l'insolvenza; ma che **risulti ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa**.

A questo proposito, strumento fondamentale per accedere alla procedura e perseguirne le finalità è il **piano di risanamento**.

L'[articolo 3, comma 2, D.L. 118/2021](#) specifica che sulla **piattaforma telematica nazionale** (istituita per l'accesso alla procedura in questione) sono disponibili **indicazioni operative per la redazione del piano di risanamento**, accessibili da parte dell'imprenditore e dei professionisti dallo stesso incaricati.

Il **comma 2** dell'articolo 3, tuttavia, demanda ad un **successivo decreto dirigenziale** del Ministero della Giustizia la definizione, fra le altre cose, della **lista di controllo particolareggiata per la redazione del piano di risanamento**.

Il **Decreto Dirigenziale** in questione, pubblicato il **28.09.2021**, contiene un allegato che nella sezione II riporta la **check list particolareggiata per la redazione del piano di risanamento e per l'analisi della sua coerenza**.

Il **piano di risanamento** è quel documento in cui si rappresentano le azioni strategiche ed operative (ed i relativi impatti economici e finanziari) tramite le quali un'impresa, rimanendo in continuità aziendale (diretta o indiretta) intende uscire dallo stato di crisi, ripristinando le condizioni di equilibrio economico, finanziario e patrimoniale.

Il piano lo elabora **l'imprenditore** che, dopo le modifiche apportate dal **D.Lgs. 14/2019** all'[articolo 2086, comma 2, cod. civ.](#), ha il **dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato**, anche in funzione della **rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa** e della perdita della continuità aziendale. L'imprenditore può avvalersi dei **professionisti** di fiducia.

Il **piano di risanamento** è uno **strumento indispensabile** al fine di individuare le **proposte** da formulare ai creditori e le **strategie** da adottare.

Il piano di risanamento deve avere delle precise caratteristiche, in termini di **affidabilità** e di **coerenza**: deve essere cioè costruito con criteri ed assunzioni condivisibili e verosimili ed esente da contraddizioni logiche e coeso in tutte le sue parti.

In particolare, concetto di fondamentale importanza per definire la bontà del dato previsionale elaborato è la **verosimiglianza**.

Di fronte ad un insieme di previsioni per definizione aleatorie, è importante che le stesse siano però **credibili** e per essere tali devono essere elaborate su basi, ossia **ipotesi, solide e dimostrabili e quindi svilupparsi seguendo un percorso logico coerente e condivisibile**.

La *check list* per la redazione del **piano di risanamento** contenuta nel Decreto Dirigenziale è predisposta avendo riguardo alle indicazioni operative che recepiscono le **migliori pratiche di redazione dei piani di impresa**.

La stessa si presenta con una serie di domande/punti rivolti all'imprenditore e all'esperto, cui si deve cercare di fornire una risposta, al fine di capire se **l'aspetto indicato è stato adeguatamente considerato** nel piano. Solo nella parte relativa alla **proiezione** dei flussi finanziari si suggeriscono nel dettaglio le **fasi** da seguire per arrivare al calcolo degli stessi.

Tra i macro argomenti su cui la *check list* si sofferma c'è quello della **organizzazione dell'impresa**.

Si richiama la necessità che in ogni impresa ci siano i **necessari assetti organizzativi, amministrativi e contabili** e la lista di controllo ricorda all'imprenditore di porsi opportune domande circa **l'esistenza di risorse umane e tecniche** chiave per uscire dalla crisi, di competenze tecniche adeguate, di un monitoraggio continuativo dell'andamento aziendale e della possibilità di redigere un **piano di tesoreria a 6 mesi** o quanto meno un **prospetto delle entrate e delle uscite finanziarie a 13 settimane**.

In relazione al punto relativo alla **rilevazione della situazione contabile e dell'andamento corrente**, la *check list* ricorda all'imprenditore la necessità che l'impresa disponga di una situazione contabile con rettifiche di competenza e assestamenti di chiusura aggiornata e comunque non anteriore di 120 giorni.

È inoltre necessario che siano disponibili **adeguati prospetti relativi alla anzianità dei crediti**, ai **tempi di rotazione delle rimanenze di magazzino**, alla **riconciliazione dei debiti risultanti dalla contabilità** con il **certificato unico dei debiti tributari**, con la situazione della ADR, con il **certificato dei debiti contributivi ed assicurativi**, con la **centrale rischi**, ecc..

Per quanto riguarda la parte relativa alla **individuazione delle strategie di intervento**, l'imprenditore deve chiedersi quali siano le **strategie e le iniziative industriali da adottare**, se l'impresa dispone delle **capacità e delle competenze manageriali necessarie**, quali sono i tempi delle iniziative in termini di ritorno di costi, ricavi, ecc. e le funzioni aziendali responsabili, se ci sono prospettabili iniziative alternative, se il piano è coerente con eventuali piani redatti in precedenza.

La parte della *check list* relativa **alle proiezioni dei flussi finanziari** è quella più tecnica.

Intanto è precisato che le proiezioni fondate su previsioni devono coprire **un periodo massimo di 5 anni** a meno che un arco temporale superiore non sia giustificato, quindi la lista di controllo suggerisce di procedere secondo un preciso iter:

- in primo luogo, dovrà essere effettuata una **stima dei ricavi**,
- quindi una **stima dei costi variabili e dei costi fissi**;
- poi è prevista una **stima degli investimenti e degli effetti delle iniziative industriali**,
- di seguito, una **verifica di coerenza dei dati economici prognostici**, una stima dell'eventuale **effetto delle operazioni straordinarie e del pagamento delle imposte**.

Infine, dovranno essere **declinate in termini prima finanziari, quindi patrimoniali, le grandezze economiche previsionali**, per arrivare a stimare i flussi a servizio del debito.

In particolare, si dovrà tenere conto del ciclo di conversione in flussi di cassa dei ricavi e dei costi, avendo riguardo ai **tempi di incasso e di pagamento** degli stessi.

Nel penultimo punto la *check list* ricorda all'imprenditore che deve leggere i risultati ottenuti con lo sviluppo dei punti precedenti alla luce dei propri **obiettivi**: ossia il **risanamento del debito**.

Il piano ottenuto avendo riguardo ai flussi stimati è in grado di servire il debito da risanare e, in caso affermativo, su quale **arco temporale**?

Per ottenere tale risultato l'imprenditore potrà ricorrere anche a **nuovi riscadenzamenti o dilazione di una parte del debito pendente**, a **stralcio di parte del debito**, a conversione di

parte del debito in *equity* o in strumenti finanziari partecipativi, a nuove **linee di credito**, a nuovi **aumenti di capitale sociale a pagamento** e nuovi **finanziamenti** anche postergati.

L'ultimo argomento trattato dalla *check list* si riferisce al caso dei **gruppi di imprese**, fornendo specifici criteri operativi.