

**CRISI D'IMPRESA*****La redazione del piano di risanamento nella composizione negoziata***

di Francesca Dal Porto

Master di specializzazione

**LA GESTIONE DELLA CRISI D'IMPRESA DOPO L'INTRODUZIONE DEL NUOVO CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA E IL DL 118/2021**[Scopri di più >](#)

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 perseguitibile il risanamento dell'impresa**.

A questo proposito, strumento fondamentale per accedere alla procedura e per seguirne 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 aziendale 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.