
Estratto

Estratto da un prodotto
in vendita su **ShopWKI**,
il negozio online di
Wolters Kluwer Italia

Vai alla scheda →

Wolters Kluwer opera nel mercato dell'editoria
professionale, del software, della formazione
e dei servizi con i marchi: IPSOA, CEDAM,
Altalex, UTET Giuridica, il fisco.



PARTE I CONTESTO NORMATIVO E STRUMENTI PER IL RISANAMENTO

1. EVOLUZIONE DEL QUADRO NORMATIVO

di Alessandro Danovi

1.1.	Premessa	5
1.2.	Dalla Legge fallimentare al Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza.....	5
1.3.	Le finalità del legislatore: prevenzione, emersione tempestiva, continuità	7
1.4.	L'impianto sistematico del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza.....	9
1.5.	Il ruolo centrale del piano di risanamento	12

2. CLASSIFICAZIONE DEGLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE DELLA CRISI

di Alessandro Danovi

2.1.	Premessa	15
2.2.	Finalità risanatorie o liquidatorie. Strumenti stragiudiziali e giudiziali	15
2.3.	Piani di risanamento “interni”	17
2.4.	Piani sviluppati nell’ambito di procedure giuridicamente disciplinate	19
2.4.1.	Piano attestato di risanamento (<i>ex art. 56 CCII</i>)	19
2.4.2.	Accordo di ristrutturazione dei debiti (<i>ex art. 57 CCII</i>).....	20
2.4.3.	Concordato preventivo (<i>ex artt. 84 e ss. CCII</i>)	21
2.4.4.	L'attestazione dei piani	23
2.5.	Il piano nella composizione negoziata	24

PARTE II LO SVILUPPO DEI PIANI NEI DIVERSI CONTESTI DI CRISI

3. PIANI ORIENTATI ALLA PROSECUZIONE DELL'ATTIVITÀ

di Patrizia Riva

3.1.	Piani aziendali: le due macro-categorie.....	31
3.2.	Continuità ed <i>early warning</i>	32
3.2.1.	Il punto di partenza: le “ <i>Procédures d'alerte</i> ” francesi	32
3.2.2.	Lo stato dell’arte prima dell’entrata in vigore del CCII	33

Sommario

3.2.3.	La ridefinizione del momento rilevante per l'innesto della dialettica aziendale e per l'eventuale "segnalazione" formale	35
3.3.	Gli strumenti per la continuità.....	37
3.3.1.	La composizione negoziata della crisi quale luogo primario per la predisposizione del piano di <i>turnaround</i>	37
3.3.2.	Piano attestato, Accordo di ristrutturazione e piano di ristrutturazione omologato.....	42
3.3.3.	Caratterizzazione del concordato liquidatorio quale categoria residuale	44
3.3.4.	Rimodulazione e ampliamento del concetto di concordato preventivo in continuità.....	45
3.4.	Rilevanza degli adeguati assetti nella qualificazione dello stato di crisi e nella costruzione del piano.....	47
3.4.1.	I doveri dell'organo gestorio	47
3.4.2.	I doveri dell'organo di controllo societario e del revisore legale	48
3.4.3.	Coerenza tra compiti e poteri riconosciuti agli organi di controllo societario e ai revisori	50

4. PIANI LIQUIDATORI

di Bruno Bartoli e Alessandro Danovi

4.1.	Premessa	55
4.2.	La valutazione della gravità della crisi	57
4.3.	Scenario stragiudiziale - Liquidazione volontaria	59
4.4.	La liquidazione controllata del sovraindebitato (artt. 268 - 277 CCII)	61
4.5.	Piani attestati (art. 56 CCII) e accordi di ristrutturazione (artt. 57 ss. CCII)	62
4.6.	Concordato preventivo liquidatorio (artt. 84 ss. CCII)	64
4.7.	Concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio (art. 25-sexies CCII)	66
4.8.	Liquidazione giudiziale in proprio (artt. 121 ss. CCII).....	67
4.9.	Liquidazione coatta amministrativa (artt. 293 - 316 CCII)	69

PARTE III

GUIDE E PRINCIPI A SUPPORTO DELLA REDAZIONE E ATTESTAZIONE DEI PIANI

5. IL PIANO QUALE COMPONENTE DELL'ASSETTO AMMINISTRATIVO

di Patrizia Riva e Andrea Panizza

5.1.	Premessa	75
5.2.	Assetti: ruolo degli organi sociali e obblighi di rendicontazione	77
5.3.	Inquadramento generale: l'art. 2086 c.c. e l'art. 3 CCII	80
5.4.	L'assetto amministrativo e contabile	84
5.5.	Il sistema di pianificazione, programmazione e controllo come elemento dell'assetto amministrativo (e contabile).....	89

6. LE GUIDE DI DERIVAZIONE PROFESSIONALE

di Andrea Panizza

6.1.	Inquadramento generale	95
6.2.	Guida al piano industriale.....	101
6.3.	Osservazioni sul contenuto delle relazioni del professionista nella composizione negoziale della crisi	101
6.4.	Linee guida per il finanziamento delle imprese in crisi	102
6.5.	Linee guida alla redazione del <i>business plan</i>	104
6.6.	Principi di attestazione dei piani di risanamento	105
6.7.	Principi per la redazione dei piani di risanamento	107

7. I PRINCIPI GENERALI DI REDAZIONE DEI PIANI

di Andrea Panizza

7.1.	Inquadramento generale	111
7.2.	I principi generali secondo le "Linee guida alla redazione del <i>Business Plan</i> "	114
7.3.	I principi generali secondo i "Principi per la redazione dei piani di risanamento"	120
7.3.1.	Principi generali di redazione del piano	120
7.3.2.	Principi generali sui contenuti del piano	121
7.3.3.	Principi generali sulla forma del piano	123

8. I PRINCIPI DI ATTESTAZIONE DEI PIANI DI RISANAMENTO

di Alessandro Danovi

8.1.	L'attestazione dei piani	127
8.2.	Le attestazioni previste dal CCII	127
8.3.	I Principi di attestazione	131

Sommario

8.3.1.	Profili generali	132
8.3.2.	Nomina e accettazione e profili generali delle verifiche/documentazione	133
8.4.	Verifiche fondamentali	134
8.4.1.	Verifica sulla veridicità dei dati aziendali	134
8.4.2.	Diagnosi dello stato di crisi	135
8.4.3.	Verifica sulla fattibilità del piano	135
8.4.4.	Valutazione della convenienza della proposta e del miglior soddisfacimento dei creditori	137
8.5.	Relazione di attestazione e attività successiva.....	137
8.6.	Responsabilità dell'attestatore	138
8.7.	L'attestazione <i>ex artt. 63 e 88 del CCII</i>	139

9. I PRINCIPI PER LA REDAZIONE DEI PIANI DI RISANAMENTO

di Andrea Panizza

9.1.	Premessa	143
9.2.	Natura, destinatari e obiettivi del piano di risanamento	144
9.3.	Principi generali del piano	146
9.4.	Processo di elaborazione del piano	147
9.5.	Quadro generale di partenza	149
9.6.	Strategia generale di risanamento	155
9.7.	Impatto specifico della strategia di risanamento	157
9.8.	La manovra finanziaria.....	161
9.9.	<i>L'action plan</i>	162
9.10.	Dati prospettici.....	164
9.11.	Esecuzione e monitoraggio del piano	169
9.12.	Ruolo dei consulenti	170
9.13.	Piani di risanamento nei gruppi di imprese	170
9.14.	Le peculiarità dei piani sottostanti agli accordi di ristrutturazione dei debiti.....	171
9.15.	Le peculiarità dei piani elaborati nell'ambito dei concordati con continuità aziendale	173
9.16.	Le peculiarità dei piani elaborati nell'ambito della composizione negoziata della crisi	174
9.17.	I piani di risanamento per le MPMI (Micro, Piccole e Medie Imprese).....	178

PARTE IV

LE VERIFICHE SULLA FATTIBILITÀ DEL PIANO

10. LE VALUTAZIONI A SUPPORTO DELLA REDAZIONE DEL PIANO

di Andrea Panizza

10.1.	Premessa	185
10.2.	Attività propedeutiche alla elaborazione del piano.....	186
10.3.	Il piano come strumento di pianificazione strategica e di soluzione della crisi d'impresa	188
10.4.	Valutazioni a supporto della costruzione del piano	190

11. LE VALUTAZIONI A SUPPORTO DELL'ATTESTAZIONE DEL PIANO

di Alessandro Danovi e Giovanni Massoli

11.1.	Premessa	197
11.2.	Attestatore e consulenti della debitrice	198
11.3.	Le valutazioni di terzi in generale	200
11.4.	Valutazioni di terzi nell'elaborazione del giudizio di fattibilità della proposta	202

12. ANALISI DELLA SITUAZIONE DI PARTENZA

di Raffaele Gallina e Gilberto Montecchi

12.1.	Premessa	207
12.2.	Valenza della situazione patrimoniale di partenza	208
12.3.	Principi contabili	213
12.4.	Valori di funzionamento e di liquidazione.....	215
12.5.	Data di riferimento	218
12.6.	Collocazione della situazione patrimoniale di partenza e sua configurazione	219

13. L'INDIVIDUAZIONE DELLE CAUSE DI CRISI

di Andrea Panizza e Alessandro Danovi

13.1.	La crisi nella dottrina aziendalistica	223
13.2.	Stato di crisi e insolvenza	225
13.3.	Identificazione delle cause di crisi.....	227
13.4.	Diagnosi della crisi	233
13.5.	Conclusioni	240



Sommario

14. VALUTAZIONE DELLE IPOTESI STRATEGICHE E DELLA LORO ATTUAZIONE

di Andrea Panizza

14.1.	Premessa	245
14.2.	La strategia realizzata.....	246
14.3.	Intenzioni e assetto strategico.....	248
14.3.1.	Il ruolo delle intenzioni strategiche nel risanamento	248
14.3.2.	L'assetto strategico come sintesi delle intenzioni	249
14.3.3.	La coerenza tra intenzioni e fattibilità.....	250
14.3.4.	Le intenzioni strategiche nella prospettiva <i>forward-looking</i>	250
14.4.	L'analisi strategica nella prospettiva statica e dinamica.....	250
14.4.1.	L'analisi strategica statica: fotografia e posizionamento competitivo	251
14.4.2.	L'analisi strategica dinamica: direzione del cambiamento	251
14.4.3.	Le relazioni tra analisi statica e dinamica	252
14.4.4.	L'integrazione con la diagnosi della crisi	252
14.4.5.	Analisi strategica e misurazione delle <i>performance</i>	253
14.5.	La valutazione delle ipotesi strategiche e del loro impatto.....	253
14.5.1.	Il significato di "ipotesi strategica" nel contesto del risanamento	254
14.5.2.	Criteri di coerenza e attendibilità delle ipotesi.....	254
14.5.3.	Dalla strategia alle proiezioni: il principio di "raccordo logico"	254
14.5.4.	La misurazione dell'impatto: logica di <i>outcome</i> e <i>accountability</i>	255
14.5.5.	La funzione di validazione del soggetto attestatore ..	255

15. L'IMPATTO QUANTITATIVO DELLA STRATEGIA: IDENTIFICAZIONE E ANALISI DELLE INFORMAZIONI PROSPETTICHE

di Andrea Panizza e Patrizia Riva

15.1.	Premessa	259
15.2.	La costruzione delle informazioni prospettive.....	261
15.3.	Le <i>assumptions</i> e la loro validazione	262
15.3.1.	La formulazione delle <i>assumptions</i>	263
15.3.2.	La validazione delle <i>assumptions</i>	264
15.3.3.	La documentazione e la tracciabilità	265
15.3.4.	Le criticità ricorrenti	266
15.3.5.	Dalle <i>assumptions</i> al modello prospettico	266
15.4.	Ruolo dell'attestatore e principali documenti di riferimento....	267
15.5.	Attività di controllo dell'attestatore	269

15.6.	Indipendenza dell'attestatore e assunzione di responsabilità degli amministratori.....	272
15.7.	Transazioni “insolite e complesse”	273
15.8.	Il problema delle ipotesi implicite. Il caso delle passività latenti	275
15.9.	Rinuncia all’incarico o espressione di <i>adverse opinion</i>	276
16.	MANOVRA FINANZIARIA E DETERMINAZIONE DEL FLUSSO DI CASSA PER LA SOSTENIBILITÀ DEL DEBITO	
	<i>di Alessandro Danovi</i>	
16.1.	Premessa	281
16.2.	La nozione di manovra finanziaria e la sua distinzione dalla manovra industriale	282
16.2.1.	Interventi volti ad assicurare l’equilibrio finanziario	283
16.2.2.	Interventi finalizzati ad assicurare la sostenibilità della struttura debitoria.....	283
16.3.	Obiettivi primari della manovra finanziaria.....	284
16.3.1.	La continuità aziendale	284
16.3.2.	Il riequilibrio della struttura patrimoniale e finanziaria	285
16.3.3.	L’ottimizzazione dei flussi di cassa disponibili in funzione del servizio del debito	285
16.3.4.	La tenuta finanziaria del piano	286
16.4.	Illustrazione dei flussi finanziari	287
16.4.1.	Orizzonte temporale e periodicità	287
16.4.2.	Rappresentazione grafica	288
17.	L’ANALISI DEGLI STRESS TEST AL PIANO	
	<i>di Andrea Panizza</i>	
17.1.	Premessa	293
17.2.	Analisi di sensitività e <i>stress test</i> : quadro concettuale e differenze	294
17.3.	Il processo di costruzione delle analisi di sensitività e degli <i>stress test</i>	297
17.4.	L’interpretazione dei risultati e il collegamento con la <i>governance</i> del piano.....	299
17.5.	Le metodologie quantitative e gli approcci applicativi	300
17.6.	Il ruolo dell’attestatore e della <i>governance</i> negli <i>stress test</i>	302



Sommario

18. L'ESECUZIONE E IL MONITORAGGIO DEI PIANI DI RISANAMENTO

di Alberto Tron

18.1.	Gestione della crisi e tutela del valore dell'azienda	307
18.2.	Peculiarità di un piano industriale di <i>turnaround</i>	310
18.3.	Progetto di risanamento: dalla pianificazione alla sua esecuzione.....	312
18.4.	Organizzazione aziendale: una risorsa strategica nel processo di risanamento	315
18.5.	Ristrutturazione organizzativa	318
18.6.	Fattibilità del piano quale conseguenza del processo di esecuzione (<i>deployment</i>).....	321
18.7.	<i>Monitoring</i> di un piano di risanamento	327

19. PIANO DI RISANAMENTO E COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI

di Alessandro Danovi e Andrea Panizza

19.1.	Premessa	335
19.2.	Composizione negoziata - Finalità e caratteristiche	335
19.3.	Crisi e insolvenza	336
19.4.	Il progetto di Piano di risanamento.....	338
19.5.	Le <i>best practices</i> di riferimento per redigere il Piano nell'ambito della composizione negoziata	340
19.6.	Profili fiscali e civilistici del Piano di risanamento	343
19.7.	Il ruolo dell'esperto indipendente.....	343

20. LA VALUTAZIONE DELLA FATTIBILITÀ DEI PIANI DI RISANAMENTO NEL PROCESSO CREDITIZIO TRA PRINCIPI GENERALI, GIURISPRUDENZA E OPERATIVITÀ

di Luca Calò

20.1.	Premessa	347
20.2.	La cultura del rischio di credito nell'evoluzione normativa bancaria	347
20.2.1.	Il processo del credito e la misurazione del rischio...	348
20.2.2.	La centralità del <i>Business Plan</i> nella valutazione creditizia	348
20.2.3.	Il processo valutativo: dalla capacità di reddito alla sostenibilità prospettica	349
20.3.	Analisi e valutazione del credito: evoluzione normativa e metodologie di gestione del rischio	350
20.3.1.	Early Warning Indicators e Motore di Allerta Precoce.....	350
20.3.2.	Il Modello IFRS 9 e la Classificazione in Stage.....	351

20.3.3.	Integrazione con il Codice della crisi d'impresa	352
20.3.4.	Metodologie di Valutazione del Rischio di Credito .	354
20.4.	Rilevanza del piano di risanamento ai fini della valutazione del merito creditizio.....	355
20.4.1.	Valutazione della diligenza operata dalla Banca	358

PARTE V **CHECK LIST OPERATIVA**

21. CHECK LIST OPERATIVA

di Andrea Panizza

21.1.	Introduzione	367
21.2.	Quadro generale di partenza	368
21.3.	Diagnosi della crisi.....	373
21.4.	Strategia.....	374
21.5.	Impatto della strategia di risanamento	378
21.6.	Manovra finanziaria	380
21.7.	<i>Action plan</i> e monitoraggio	382
21.8.	Schemi e dati prospettici.....	383
BIBLIOGRAFIA E SITOGRADIA		385

Estratto

Estratto da un prodotto
in vendita su **ShopWKI**,
il negozio online di
Wolters Kluwer Italia

Vai alla scheda →

Wolters Kluwer opera nel mercato dell'editoria
professionale, del software, della formazione
e dei servizi con i marchi: IPSOA, CEDAM,
Altalex, UTET Giuridica, il fisco.

