



**SAF**



Scuola di Alta Formazione  
dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e  
degli Esperti Contabili di Roma

# **Attività dell'Advisor: perimetro dell'incarico e compensi**

**Relatore: DOTT. MARCO COSTANTINI**

**Presidente della Scuola di Alta Formazione  
dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili  
di Roma**

***Roma, 6 Ottobre 2017***



**Ordine dei  
Dottori Commercialisti e degli  
Esperti Contabili di  
Roma**

# AGENDA

❖ **L'attività dell'*Advisor*: perimetro dell'incarico**

❖ Il compenso dell'*Advisor*



## La figura dell' *Advisor* nella gestione della Crisi d'Impresa

L' *Advisor* è una **figura determinante nel processo di gestione della crisi di impresa**, in quanto è colui che deve **individuare lo strumento giuridico più idoneo** per superare la crisi e deve essere in grado di governare l'intero processo.

L' *Advisor*

- ❖ è un soggetto altamente specializzato nel campo del *corporate finance* che garantisce imparzialità e trasparenza nell'individuare la strategia più idonea alla situazione in cui versa l'impresa che consenta il superamento dello stato di crisi oppure quella che possa "accompagnare" l'impresa in un percorso liquidatorio;
- ❖ deve possedere competenze giuridiche, industriali, finanziarie e commerciali ed avere un'ottima credibilità reputazionale
- ❖ a seconda della dimensione dell'impresa, può essere una *investment bank*, una società di consulenza o uno o più professionisti (commercialisti, avvocati).

Possono anche essere nominati più *Advisor* (tipicamente, quello industriale e quello finanziario).



# La figura dell' *Advisor* nella gestione della Crisi d'Impresa

## SOGGETTI COINVOLTI

Soggetti che gestiscono la crisi di impresa:

<b>ADVISOR</b>	<b>Colui che fornisce supporto al management per la elaborazione del Piano di Risanamento</b>
<b>CONSULENTI IMPRESA</b>	I professionisti abituali dell'impresa (commercialista , consulente del lavoro, avvocato)
<b>TOP MANAGEMENT</b>	Gli organi di governo dell'impresa ed il management che gestiscono l'esecuzione del risanamento
<b>PROFESSIONISTA ATTESTATORE</b>	Nei casi previsti dalla legge (piano di risanamento ex art. 67 L.F., accordi di ristrutturazione ex art. 182 bis L.F., concordato preventivo ex art. 161 L.F.)

# La figura dell'*ADVISOR* nella gestione della Crisi d'Impresa

- ✓ **RUOLO**
- ✓ **OBIETTIVI**
- ✓ **RESPONSABILITÀ**

# La figura dell' *Advisor* nella gestione della Crisi d'Impresa

## RUOLO

### COMPITI DELL' *ADVISOR*:

- ❖ valutare l'esistenza dei parametri propedeutici al processo di ristrutturazione ("continuità" aziendale" ed evoluzione del patrimonio netto)
- ❖ individuare lo strumento giuridico più idoneo per superare la crisi d'impresa
- ❖ progettare l'evoluzione della struttura economica e finanziaria dell'azienda
- ❖ governare e monitorare l'intero processo di ristrutturazione

L'attività dell'*Advisor* si sostanzia, quindi, nell'assistenza all'impresa in crisi nell'elaborazione di un Piano di Risanamento "*fattibile*" e "*attuabile*"



# La figura dell'*Advisor* nella gestione della Crisi d'Impresa

## OBIETTIVI

Primo compito dell'*Advisor* incaricato è definire lo stato della crisi e, di riflesso, la portata dell'intervento:

- I. ricognizione della **situazione attuale**
- II. definizione della situazione **prospettica a breve**
- III. comprensione delle **ragioni della crisi**
- IV. individuazione e proposta dello **strumento legislativo più idoneo**
- V. **stabilizzazione** della situazione finanziaria.

# La figura dell' *Advisor* nella gestione della Crisi d'Impresa

## OBIETTIVI

### I. ricognizione della situazione **attuale**

verifica delle risultanze economiche, patrimoniali, finanziarie relative alla/e società facenti parte del perimetro di risanamento, con particolare attenzione verso gli elementi di maggior criticità (es., fondi svalutazione crediti, fondi rischi, *ageing* del debito v/fornitori) al fine di comprendere entità e natura della crisi

### II. definizione della situazione **prospettica a breve**

sviluppo di un prospetto dei flussi di cassa in grado di determinare il fabbisogno finanziario di breve termine e le conseguenti azioni da adottare nell'immediato

### III. comprensione delle **ragioni della crisi**

Interviste, verifiche e analisi sulle cause della crisi al fine di individuare le eventuali azioni di «discontinuità» necessarie ad avvalorare il «cambiamento di rotta» nel modello di business e/o di *governance* dell'impresa

### IV. individuazione e proposta dell'**istituto di composizione della crisi più idoneo**

sulla base della ricognizione della situazione attuale e, quindi, sul livello di "crisi" in cui versa l'impresa, nonché sulle sue prospettive di riequilibrio economico finanziario e patrimoniale, verifica delle soluzioni attuabili nell'ambito degli istituti previsti dall'ordinamento

### V. **stabilizzazione** della situazione finanziaria.

Individuare le azioni volte a garantire i flussi finanziari necessari a garantire la continuità aziendale (sospensione (o riduzione) temporanea dei pagamenti ai fornitori, smobilizzo rapido dei crediti o del magazzino, richiesta di moratoria degli impegni finanziari nei confronti del ceto bancario - c.d. *stand still*-, ecc.)





# La figura dell' *Advisor* nella gestione della Crisi d'Impresa

## RESPONSABILITÀ

La responsabilità contrattuale dell'Advisor (commercialista) si concretizza in caso di:

- inadempimento
- negligenza, imprudenza e imperizia
- errore professionale

# I soggetti con cui interagisce l'Advisor

## Rapporti dell'Advisor con:

- **Impresa committente**
- **Creditori (fornitori, dipendenti, banche, erario, ecc.)**
- **Professionista Attestatore**
- **Organi della Procedura**



# AGENDA

❖ L'attività dell'*Advisor*: perimetro dell'incarico

❖ **Il compenso dell'*Advisor***

## Il compenso dell' *Advisor*

### I PARAMETRI SOSTITUTIVI DELL' ACCORDO CONTRATTUALE

#### DECRETO MINISTRO GIUSTIZIA 20 luglio 2012 , n.140

“Regolamento recante la determinazione dei parametri per la liquidazione da parte di un organo giurisdizionale dei compensi per le professioni regolarmente vigilate dal Ministero della giustizia, ai sensi dell'art.9 del D.L. 24 gennaio 2012, n.1, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 marzo 2012, n.27”

#### Art. 27 Assistenza in procedure concorsuali

1. *“Il valore della pratica per la liquidazione di incarichi di assistenza al debitore nel periodo preconcorsuale e, altresì, nel corso di una procedura di concordato preventivo, accordo di ristrutturazione di debiti e di amministrazione straordinaria, e' determinato in funzione del **totale delle passività**, e il compenso e' liquidato, di regola, secondo quanto indicato dal **riquadro 9 della tabella C** - Dottori commercialisti ed esperti contabili.*
2. *Le percentuali di liquidazione indicate in tabella per l'ipotesi del comma 1 sono ridotte fino alla metà nel caso in cui le procedure si concludono con esito negativo.”*

#### COMPENSI SPETTANTI AGLI ISCRITTI NEGLI ALBI PROFESSIONALI DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI

##### **Riquadro 9 [Art. 27]**

-sul totale delle passività:      *fino a euro 1.000.000 dal 1% al 2%*  
*oltre euro 1.000.000 dallo 0,70% allo 0,90%*

## Il compenso dell' *Advisor*

### LE PRASSI DI MERCATO

Gli schemi di remunerazione rispondenti alle più comuni prassi di mercato fanno riferimento a *strutture incentivanti* che, vincolando parzialmente i corrispettivi dovuti all' *Advisor* al successo del progetto, favoriscono in tal modo **l'allineamento degli interessi con il cliente e la condivisione parziale del rischio da parte dell' *Advisor* stesso.**

La struttura del compenso più frequentemente adottata risulta pertanto formata da due componenti:

- ❖ **un compenso fisso (*retainer fee*)**  
determinato forfetariamente e concordato con il cliente, rappresenta un compenso che matura durante il corso del mandato e, normalmente, remunera solo in parte l' *Advisor* per le attività professionali di gestione di un progetto complesso
- ❖ **un compenso variabile, legato al successo dell'operazione (*success fee*)**  
(*determinato in base a parametri quali, ad es.: l'accettazione del piano da parte del ceto bancario, una % sull' ammontare del debito fornitori ristrutturato o riprogrammato, un ammontare forfetario del montante del passivo, bancario e non, ristrutturato o riprogrammato in esecuzione del piano o dei piani dovuto per tutta la durata del piano e/o sino alla conclusione degli stessi...*)

L'attribuzione del peso alle due componenti di remunerazione deve tener conto del **livello di complessità e di coordinamento** richiesto dal progetto, dell'impegno e del livello professionale delle risorse impegnate.

