



Associazione  
Sindacale  
Commercialisti  
del Lazio



# **“CRISI D’IMPRESA – Concordati e Piani”**

## ***Il piano di impresa in continuità: profili operativi***

**Dott. Marco Costantini**

**Vicepresidente del Consiglio dell’Ordine dei Dottori Commercialisti e  
degli Esperti Contabili di Roma**



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

***Roma, 21 Novembre 2014***

## Nozioni (1/2)

Con l'introduzione dell'**art.186 bis L.F.** la nozione di concordato preventivo in continuità acquisisce un significato più ampio rispetto a quello invalso nella prassi.

➤ Il piano concordatario deve contenere anche un'analitica indicazione dei **costi e dei ricavi attesi** dalla prosecuzione dell'attività d'impresa prevista, delle **risorse finanziarie** necessarie e delle relative modalità di copertura.

➤ La relazione del professionista di cui all'art. 161, 3° co., L.F., deve **attestare** che la **prosecuzione dell'attività d'impresa** sia **funzionale al miglior soddisfacimento dei creditori**.

➤ Il piano può prevedere, fermo quanto disposto dall'art. 160, 2° co., L.F., una **moratoria sino ad un anno dall'omologazione per il pagamento dei creditori muniti di privilegio, pegno o ipoteca**, salvo che sia prevista la liquidazione dei beni o diritti sui quali sussiste la causa di prelazione.

➤ I **contratti in corso di esecuzione** alla data di deposito del ricorso, anche stipulati con pubbliche amministrazioni, **non si risolvono per effetto dell'apertura della procedura**. L'ammissione al concordato preventivo non impedisce la continuazione di contratti pubblici se il professionista designato dal debitore di cui all'art. 67 L.F. ha attestato la conformità al piano e la ragionevole capacità di adempimento. Di tale continuazione può beneficiare, in presenza dei requisiti di legge, anche la società cessionaria o conferitaria d'azienda o di rami d'azienda cui i contratti siano trasferiti.



## Nozioni (2/2)

### ➤ **Art. 169 bis – “Contratti in corso di esecuzione”**

E' consentito al debitore in concordato tanto lo **scioglimento** dal contratto pendente quanto la **sospensione** dall'esecuzione del contratto.

L'**indennizzo** riconosciuto al contraente per il danno dallo stesso subito sarà soddisfatto come **credito anteriore al concordato**.

### ➤ **Art. 182 quinquies – “Disposizioni in tema di finanziamento e di continuità aziendale nel concordato preventivo e negli accordi di ristrutturazione dei debiti”**

Il debitore può essere autorizzato a **contrarre finanziamenti prededucibili** condizionatamente all'attestazione della funzionalità al miglior soddisfacimento dei creditori.

Giusta **autorizzazione** da parte del Tribunale, è possibile **pagare i creditori anteriori** al deposito del ricorso se le loro prestazioni di beni e servizi sono essenziali alla prosecuzione dell'attività d'impresa.

# Cos'è un piano di risanamento

Il **piano di risanamento** è un piano predisposto dall'imprenditore che si trovi in stato di crisi, al fine di ottenere il riequilibrio finanziario e il risanamento aziendale, per la prosecuzione dell'attività d'impresa.

L'approccio «aziendalista» al risanamento è sicuramente quello per cui un'impresa continua a svolgere il proprio *business* a prescindere dalla forma giuridica o dai soggetti proprietari.



# Piano evolutivo



**Business plan**

# Confezionamento di un piano di risanamento (1/3)

## *Indagini preliminari*

- ❖ Livello EBITDA
  - ❖ Rapporto PFN/EBITDA
  - ❖ Affidabilità informazioni aziendali
- Definizione degli obiettivi del piano*

# Confezionamento di un piano di risanamento (2/3)

## ***Principali analisi***

- ❖ Storia recente
- ❖ Organizzazione societaria
- ❖ *Core business*
- ❖ Mercato
- ❖ Competenze tecniche del *management*
- ❖ Investimenti
- ❖ Debiti

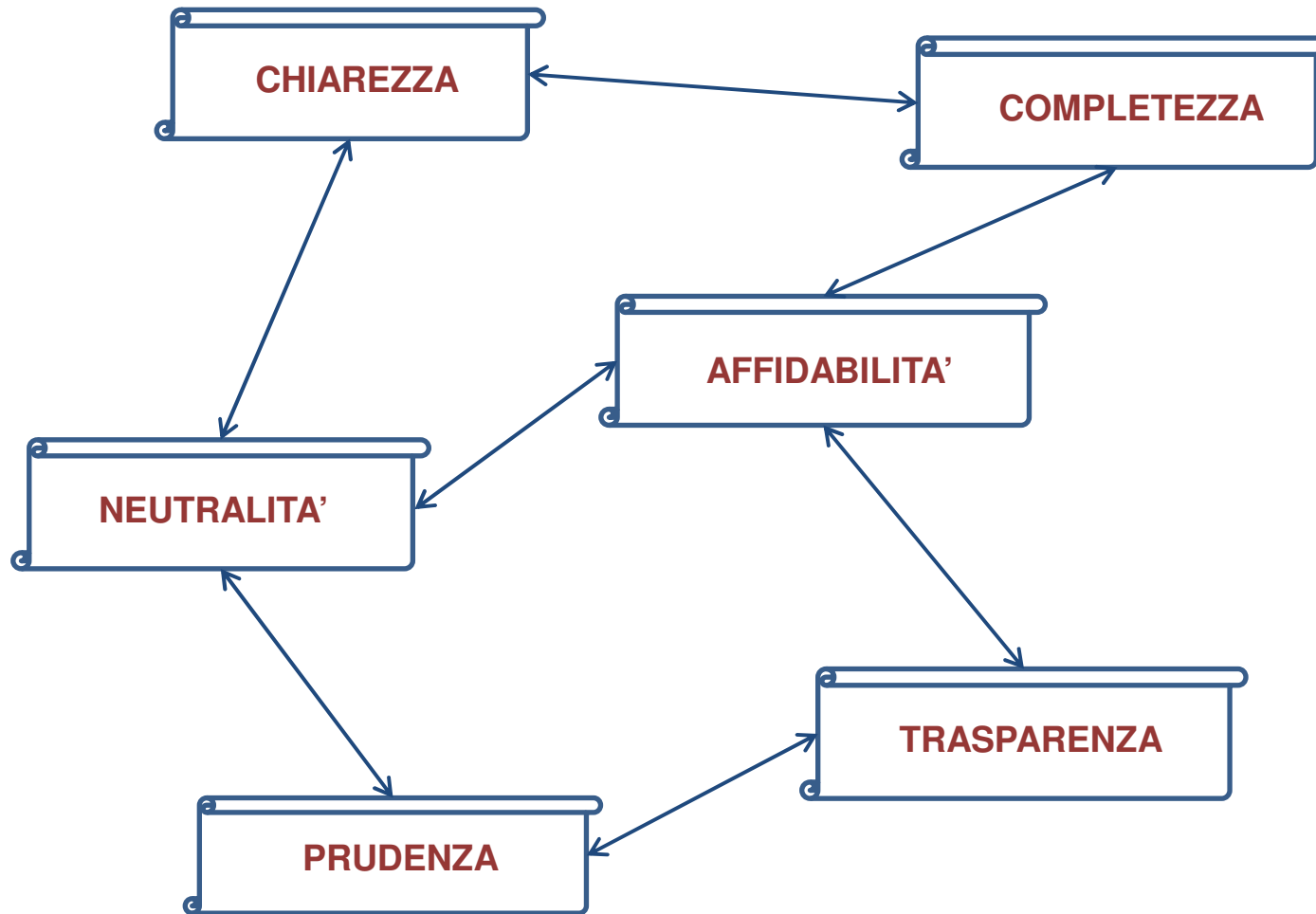
## Confezionamento di un piano di risanamento (3/3)

### *Definizione delle strategie*

- ❖ Cosa continuare a produrre
- ❖ Come e dove produrre
- ❖ Prezzi da praticare/Quanto produrre
- ❖ In quali mercati vendere
- ❖ Tempi di sviluppo delle modificazioni strutturali dell'azienda



# Principi di redazione del piano



# Struttura di un piano di risanamento

- METODOLOGIA UTILIZZATA
- ELABORAZIONE DEL PIANO DELLE VENDITE/RICAVI
- PIANO DEGLI INVESTIMENTI
- DETERMINAZIONE DEI *COST DRIVERS*
- FABBISOGNO FINANZIARIO
- IL PIANO EVOLUTIVO (a 3 o 5 anni)

# Piano in continuità aziendale: ragioni economiche



# Piano economico

## Esempio

	2014	2015	2016	2017
<b>Valori in €</b>	<b>3 mesi</b>			
Totale Ricavi (a)= (b) + (c) + (d) + (e) + (f)	745.018	3.847.023	3.921.876	3.980.081
Ricavi da affitto delle stanze (b)	434.351	2.504.307	2.554.455	2.612.659
Ricavi Food & Beverage (c)	288.180	1.253.677	1.278.240	1.278.240
Telefonia Ricavi (d)	225	918	918	918
Altri ricavi minori (e)	2.500	9.467	9.467	9.467
Affitti ed altri ricavi (f)	19.762	78.655	78.797	78.797
Costi operativi (g)	685.737	2.943.849	2.987.375	3.008.954
Risultato lordo di gestione (GOP) = (a) - (g)	59.280	903.174	934.504	971.128
Asicurazione	2.439	9.756	9.756	9.756
Affitti	3.693	14.772	14.772	14.772
Riaddebiti Sede/Sopravvenienze	51.000	204.000	196.500	196.500
Fees	7.200	28.459	28.459	28.459
Risultato prima delle Imposte	-5.053	646.188	685.017	721.641
Imposte (IRAP)	0	159.552	169.958	179.908
Imposte (IRES)	13.941	85.209	85.397	87.406
Profitto/(Perdita)	-18.993	401.428	429.662	454.328

## Continuità diretta



L'imprenditore prevede di soddisfare le passività pregresse senza dismissione di risorse patrimoniali o altre operazioni straordinarie, bensì con il **surplus della gestione ordinaria** derivante dalla riduzione dell'incidenza delle passività, opportunamente dilazionate e ridotte nella parte chirografaria, sul **marginе operativo lordo** annuale.