

RIFORMA CONCORSUALE E DINTORNI: IL PUNTO AD OGGI

In collaborazione con il Dipartimento di Economia e Management dell'Università di Ferrara

Ferrara, 13 dicembre 2017

Principi per la redazione dei piani di risanamento: i dati prospettici
Andrea Panizza

In collaborazione con:



Con il patrocinio di:



Osservatorio
Crisi
Risanamento
Imprese

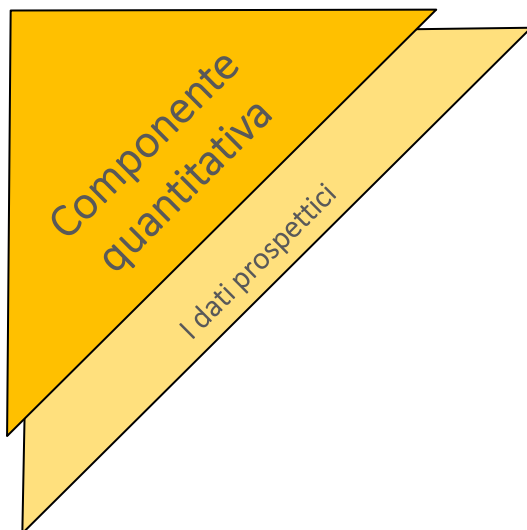


COL PATROCINIO DI
CONFINDUSTRIA EMILIA
AREA CENTRO: le imprese di Bologna, Ferrara e Modena

9

I dati prospettici





9.1 Introduzione

9.2 Il modello economico, finanziario e patrimoniale previsionale

9.3 Scansione temporale del modello economico – finanziario previsionale

9.4 Contenuto e forma del conto economico

9.5 Contenuto e forma dello stato patrimoniale

9.6 Contenuto e forma del piano finanziario

9.7 Piano di tesoreria

9.8 Analisi di sensitività



Fonte: AIDEA, ANDAF, APRI, OCRI, CNDCEC, Principi per la redazione dei piani di risanamento, documento approvato dal CNDCEC in data 6.9.2017, § 9.

9 – I dati prospettici

- 9.1.1 «La parte finale del Piano deve contenere una sintesi economica, finanziaria e patrimoniale nella forma di **schemi prospettici**, preceduti dalla **enunciazione delle ipotesi usate nella previsione e seguiti dalle eventuali analisi di sensitività**».
- 9.1.2 «Il Piano deve muovere da grandezze economiche e segnatamente dai ricavi, **esplicitando con sufficiente dettaglio i relativi costi**. Nella declinazione finanziaria delle grandezze economiche va tenuto conto delle variazioni di capitale circolante netto e del fabbisogno per investimenti, per determinare i flussi liberi al servizio del debito (per capitale ed interessi), tenendo conto delle forme tecniche delle linee di credito (autoliquidante, di cassa, ecc.) e delle risorse derivanti dalla nuova finanza».
- 9.1.3 «Nella redazione del Piano è **opportuno l'utilizzo dei criteri di valutazione che l'azienda adotta nel proprio bilancio di esercizio**, per facilitare confronti con i consuntivi e permettere di valutare la congruità della situazione patrimoniale, economica e finanziaria. Qualora il Piano fosse di liquidazione, l'azienda adotterà i criteri descritti dall'OIC per i bilanci di liquidazione».

9 – I dati prospettici

9.4 **Contenuto e forma del conto economico**

«Il conto economico dovrà contenere le **previsioni relativamente a tutte le componenti di reddito che concorrono alla formazione dei risultati attesi.**

Il Piano deve recare la declinazione finanziaria delle grandezze economiche, nonché quella patrimoniale, tenuto conto anche degli investimenti di mantenimento e di quelli previsti dalle azioni industriali.

Ai fini di una rappresentazione gestionale del conto economico, può essere utile uno **schema in forma scalare**, in grado di fornire maggiori informazioni sui risultati reddituali intermedi fino alla formazione del reddito netto e sul contributo alla sua formazione delle diverse aree gestionali.

Nel conto economico, il provento finanziario derivante dagli effetti della ristrutturazione (ad esempio, per stralcio di debiti, per dilazione dei rimborsi, ecc.) deve essere presentato distintamente, con riferimento all'esercizio nel quale si presume avvenga la ristrutturazione, come componente straordinario di reddito, anche distaccandosi dallo schema di cui all'art. 2425 del codice civile».

9 – I dati prospettici

9.4 Contenuto e Forma del Conto Economico

Alfa S.p.A. - Conto Economico 20XX - 20XX					
€000	20XX Consuntivo	20XX Previsionale	20XX Piano	20XX Piano	20XX Piano
Ricavi caratteristici	-	-	-	-	-
Altri ricavi e/o ricavi non ricorrenti	-	-	-	-	-
Ricavi	-	-	-	-	-
Costi variabili diretti	-	-	-	-	-
Margine di contribuzione	-	-	-	-	-
Costi del personale	-	-	-	-	-
Costi per servizi	-	-	-	-	-
Costi per godimento beni di terzi	-	-	-	-	-
Altri costi generali e amministrativi	-	-	-	-	-
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	-	-	-	-	-
Ammortamenti e svalutazioni	-	-	-	-	-
Acc.to rischi e oneri	-	-	-	-	-
Reddito Operativo (EBIT)	-	-	-	-	-
Proventi e oneri finanziari	-	-	-	-	-
Proventi e oneri straordinari	-	-	-	-	-
Reddito Ante Imposte (EBT)	-	-	-	-	-
Imposte	-	-	-	-	-
Reddito Netto	-	-	-	-	-

9 – I dati prospettici

9.5 Contenuto e Forma dello Stato Patrimoniale

«Lo stato patrimoniale dovrà contenere le **attività e passività prospettiche**, oltre **all'evoluzione del patrimonio netto**, per determinare le fonti interne ed esterne e gli impieghi previsionali.

La classificazione delle componenti patrimoniali sarà effettuata preferibilmente in accordo con la classificazione gestionale adottata dalla società, in quanto essa dovrebbe meglio soddisfare le esigenze informative dei fruitori del Piano, fornendo una maggiore comprensione sulla composizione delle fonti e degli impieghi e sulla loro evoluzione lungo tutto l'arco di Piano.

Ai fini di un'efficace rappresentazione della composizione ed evoluzione delle fonti di finanziamento e del loro impiego per area gestionale, nonché per l'evidenziazione della posizione finanziaria netta, nell'arco temporale del Piano appare indicato uno **schema di stato patrimoniale riclassificato con il criterio di pertinenza gestionale**».

9 – I dati prospettici

9.5 Contenuto e Forma dello Stato Patrimoniale

Alfa S.p.A. - Stato Patrimoniale 31dicXX - 31dicXX €000	31dicXX Consuntivo	31dicXX Previsionale	31dicXX Piano	31dicXX Piano	31dicXX Piano
Immobilizzazioni immateriali	-	-	-	-	-
Immobilizzazioni materiali	-	-	-	-	-
Immobilizzazioni finanziarie	-	-	-	-	-
Attivo fisso	-	-	-	-	-
Rimanenze	-	-	-	-	-
Crediti commerciali	-	-	-	-	-
Debiti commerciali	-	-	-	-	-
Capitale Circolante Operativo	-	-	-	-	-
Crediti diversi e altre attività	-	-	-	-	-
Debiti diversi e altre passività	-	-	-	-	-
Capitale Circolante Netto	-	-	-	-	-
TFR	-	-	-	-	-
Fondi rischi ed oneri	-	-	-	-	-
Capitale Investito Netto	-	-	-	-	-
Patrimonio Netto	-	-	-	-	-
Disponibilità liquide	-	-	-	-	-
Debiti finanziari a breve termine	-	-	-	-	-
Debiti finanziari a medio lungo termine	-	-	-	-	-
Fonti di finanziamento	-	-	-	-	-

9 – I dati prospettici

9.6 Contenuto e Forma del Piano Finanziario

«Il piano finanziario dovrà contenere le **previsioni dei fabbisogni finanziari necessari per la realizzazione del Piano**, congiuntamente con le **previsioni di copertura di tali fabbisogni per ciascuno dei periodi di previsione considerati**.

Il piano finanziario deve indicare, per ciascuno di tali periodi, le informazioni necessarie a comprendere i fabbisogni e le fonti di copertura così sintetizzabili:

- flusso finanziario della gestione operativa;
- flusso finanziario della gestione investimenti;
- flusso finanziario dalla gestione dei finanziamenti e dei mezzi propri.

Il piano finanziario deve essere strutturato in modo tale da dare evidenza, anno per anno, dei flussi al servizio del debito esistente e di quello derivante dalla nuova finanza, con separata evidenza del debito nei confronti dei creditori eventualmente non aderenti all'accordo sottostante al Piano, tenuto conto dell'impatto delle uscite finanziarie di natura fiscale, anche in relazione ad eventuale contenzioso».

9 – I dati prospettici

9.6 Contenuto e Forma del Piano Finanziario

Il piano finanziario previsionale può essere rappresentato:

- in **forma diretta**, dando evidenza dei flussi finanziari in entrata e in uscita derivanti dalle singole componenti positive e negative di conto economico alle quali si aggiungono le previsioni di flussi finanziari in entrata e in uscita derivanti dalla gestione patrimoniale (investimenti, disinvestimenti, finanziamenti e rimborsi)
- in **forma indiretta**, partendo dal reddito netto o dal reddito operativo lordo, al quale sono aggiunti i flussi finanziari delle variazioni patrimoniali.

9 – I dati prospettici

9.6 Contenuto e Forma del Piano Finanziario

Alfa S.p.A. - Flusso di cassa 20XX - 20XX €000	20XX Consuntivo	20XX Previsionale	20XX Piano	20XX Piano	20XX Piano
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	-	-	-	-	-
Imposte	-	-	-	-	-
Variazione Rimanenze	-	-	-	-	-
Variazione Crediti commerciali	-	-	-	-	-
Variazione Debiti commerciali	-	-	-	-	-
Variazione Capitale Circolante Operativo	-	-	-	-	-
Variazione crediti diversi e altre attività	-	-	-	-	-
Variazione debiti diversi e altre passività	-	-	-	-	-
Variazione fondo TFR e fondi rischi e oneri	-	-	-	-	-
Variazione altre attività / passività	-	-	-	-	-
Flusso di cassa operativo	-	-	-	-	-
Variazione Immobilizzazioni materiali	-	-	-	-	-
Variazione Immobilizzazioni immateriali	-	-	-	-	-
Variazione Immobilizzazioni finanziarie	-	-	-	-	-
Investimenti	-	-	-	-	-
Proventi e oneri straordinari	-	-	-	-	-
Variazioni di PN	-	-	-	-	-
Flusso di cassa a servizio del debito	-	-	-	-	-
Proventi e oneri finanziari	-	-	-	-	-
Variazione debiti finanziari a breve termine	-	-	-	-	-
Variazione debiti finanziari a medio lungo termine	-	-	-	-	-
Flusso di cassa netto del periodo	-	-	-	-	-
Disponibilità liquide iniziali	-	-	-	-	-
Disponibilità liquide finali	-	-	-	-	-
Variazione delle disponibilità liquide	-	-	-	-	-

9 – I dati prospettici

9.7 Contenuto e Forma del Piano di tesoreria

«Il Piano deve esporre il piano di tesoreria evidenziante la **dinamica di breve periodo delle entrate e delle uscite**. È opportuno che il piano di tesoreria sia rappresentato con una **scansione temporale mensile nel primo anno di Piano**, a meno che il settore di riferimento non richieda aggregazioni temporali differenti.

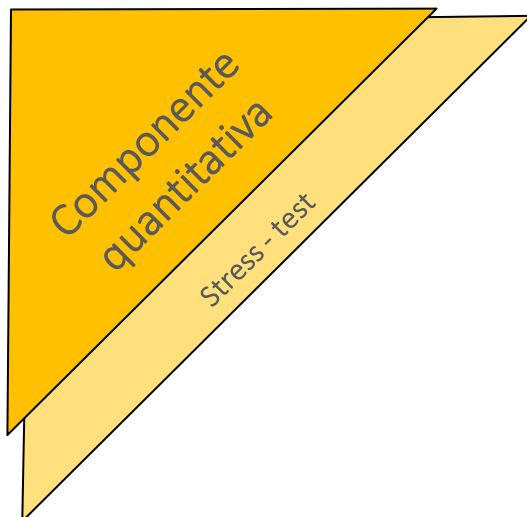
Anche alla luce delle tempistiche necessarie per la stesura del Piano e per gli eventuali aggiornamenti successivi, è opportuno che il piano di tesoreria sia **aggiornato periodicamente** al fine di garantire un controllo dell'attendibilità del modello di tesoreria, nonché una corretta rappresentazione dei flussi di breve termine. Considerata la natura del piano di tesoreria, è normale che si verifichino degli scostamenti e non necessariamente questi implicano un venir meno della realizzabilità del Piano».

9 – I dati prospettici

9.7 Contenuto e Forma del Piano di tesoreria

Alfa S.p.A. - Piano di tesoreria Anno 20XX														
€000														
	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	set	ott	nov	dic		
Saldo iniziale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Entrate														
Inc. crediti verso clienti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
di cui scaduti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Inc. da dismissioni immobilizzazioni	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Inc. da finanziamenti a m/l termine	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Immissione equity	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Inc. diversi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Totale entrate	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Uscite														
Pag. debiti verso fornitori	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
di cui scaduti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pag. debiti verso fornitori per investimenti in immobilizzazioni	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pag. debiti verso dipendenti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pag. indennità di anzianità	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pag. debiti verso Erario e Istituti Previdenziali	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pag. finanziamenti a m/l termine	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pag. leasing (*)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pag. spese bancarie e oneri finanziari	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Pag. diversi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Totale Pagamenti	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Saldo finale	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	

(*) se non compresi nei pagamenti a fornitori



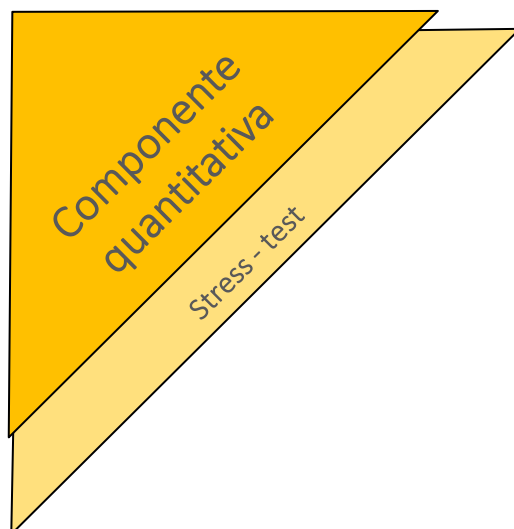
9 – I dati prospettici

9.8 Le analisi di sensitività

Le analisi di sensitività rappresentano la **risultanza quantitativa delle incertezze** a cui è soggetto il Piano. Presuppongono l'**individuazione** e la **misurazione** dei fattori di rischio ai quali è soggetta l'impresa e il Piano.

«Ogni valutazione prognostica è intrinsecamente connotata da un proprio grado di rischio di avveramento. È opportuno perciò che le assunzioni ipotetiche siano sottoposte ad analisi di sensitività».





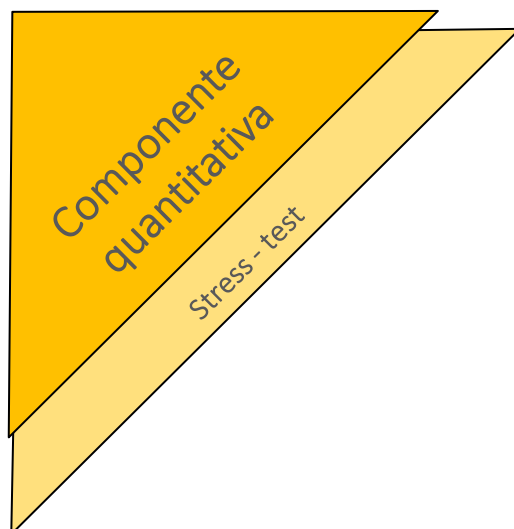
9 – I dati prospettici

9.8 Le analisi di sensitività

Gli *stress test* rappresentano un caso di analisi di sensitività nella quale il «fattore incertezza» collegabile alle assunzioni ipotetiche è considerato secondo un'accezione negativa e pessimistica. È questo tipo di analisi che **consente di verificare la sostenibilità** del Piano e la tenuta di eventuali *covenant* alla luce di scenari alternativi e peggiorativi rispetto a quello alla base del Piano.

«Obiettivo dello stress test è analizzare gli effetti sui principali dati economici patrimoniali e finanziari del Piano al variare, in senso negativo, di una o più delle assunzioni considerate critiche».





9 – I dati prospettici

9.8 Le analisi di sensitività

«Quali esempi di analisi di sensitività rispetto a quanto previsto a Piano, tra gli altri, si possono considerare:

- a) Scostamenti dei volumi;
- b) Scostamenti rispetto alle stime dei prezzi di vendita [...];
- c) Variazione del mix produttivo;
- d) Livello degli invenduti e dei resi;
- e) Scostamenti nella produttività dei fattori produttivi».

