

Interpretare il momento e individuare i bisogni delle aziende

L'ESERCIZIO PROVVISORIO NEL FALLIMENTO

Nell'interesse dei creditori e della salvaguardia del patrimonio industriale



Alessandra Damiani

Managing Partner Barbieri & Associati Dottori Commercialisti - Bologna

ANALISI DEI RISCHI E ASSETTI ORGANIZZATIVI, AMMINISTRATIVI E CONTABILI

I principali obiettivi del curatore di un'impresa in esercizio provvisorio, dovendo operare nell'interesse dei creditori e per la salvaguardia del patrimonio aziendale, sono:

- **Evitare i danni da interruzione**
- **Mantenere il valore dell'azienda nell'ambito del «range» identificato per il tempo necessario vendita**
- **Salvaguardare le risorse disponibili**
- **Salvaguardare gli assets strategici**



L' esercizio provvisorio deve essere gestito come un progetto (piano), e ciò comporta:

- Definire, assegnare e riscontrare gli obiettivi operativi
- Comunicare e condividere le informazioni con il Giudice delegato, il Comitato dei Creditori e le risorse coinvolte
- Riesaminare le situazioni rilevanti
- Coordinare le azioni conseguenti



**Il curatore deve «prendere in mano»
con tempestività la governance dell'azienda
in esercizio provvisorio, avvalendosi per quanto
possibile delle risorse disponibili, e presidiare le
diverse funzioni operative**

Per questo servono:

- **Competenze specifiche**
- **Tempestività**
- **Determinazione**
- **Flessibilità**
- **Interfacce qualificate**



Attività (e rischi) da presidiare da parte del gruppo di lavoro del Curatore dell'esercizio provvisorio

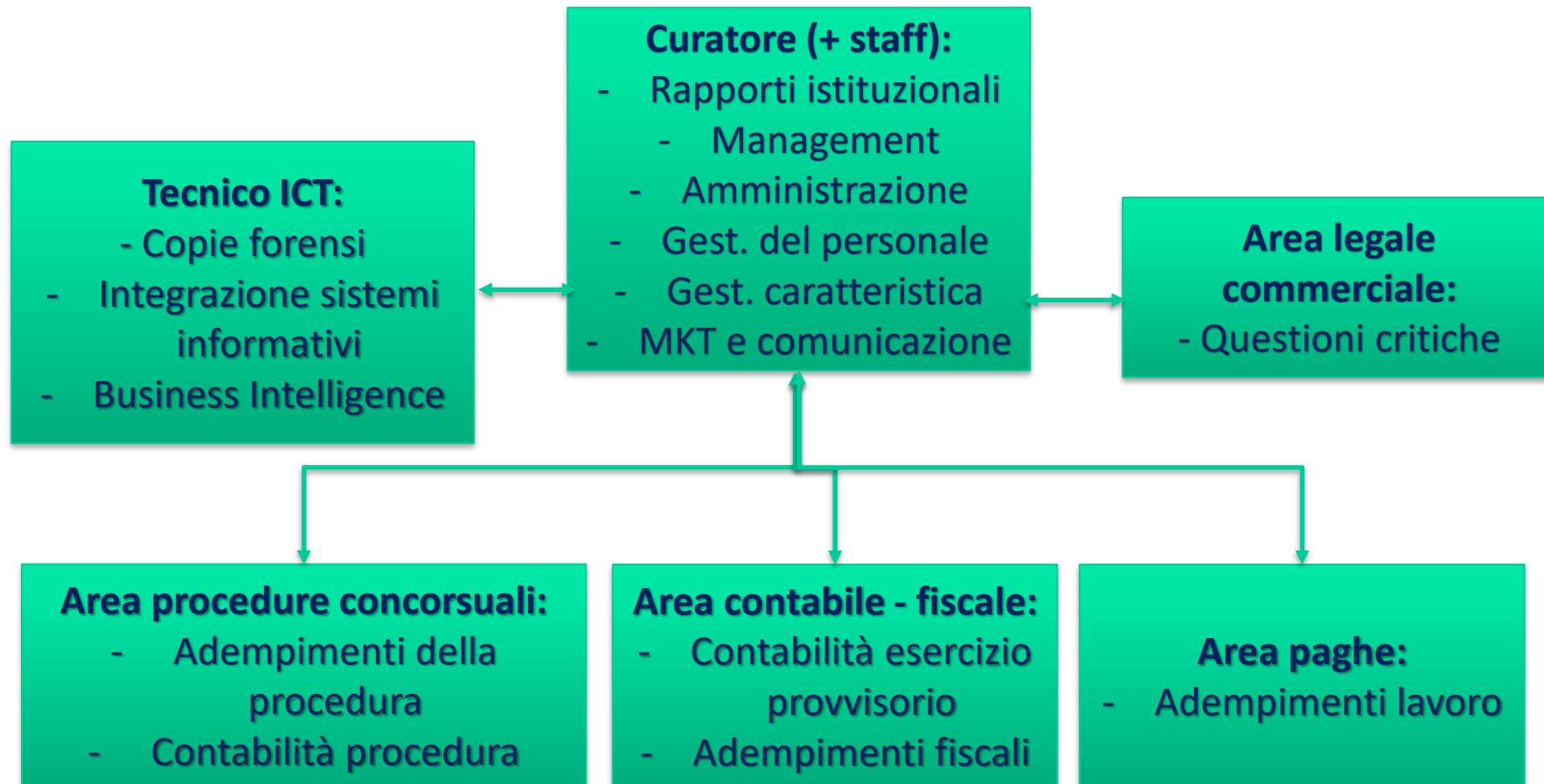
- Rapporti istituzionali
- Adempimenti della procedura
- Adempimenti contabili, fiscali e del lavoro

- Management
- ICT
- Amministrazione
- Gestione del personale
- Approvvigionamento
- Produzione / erogazione servizi
- Vendita
- Marketing e comunicazione
- Questioni critiche

**Verificare
l'adeguatezza degli
assetti organizzativi,
amministrativi e
contabili dell'azienda**

Occorre creare intorno al Curatore un gruppo di lavoro con ruoli e responsabilità ben precise

(anche gli «adeguati assetti» dello Studio sono fondamentali...)



Il metodo di lavoro «dello Studio» può caratterizzare l'intervento del Curatore, e fare la differenza



MODELLO GENERALE DEL SISTEMA DI DIAGNOSI, CONTROLLO E MONITORAGGIO DEI RISCHI ECONOMICO-FINANZIARI

1. ADEGUATA VERIFICA (early warning system)

- a. Anomalie nei pagamenti
- b. Anomalie nei rapporti bancari e C.R. e altri SIC
- c. Anomalie contrattuali
- d. Anomalie di bilancio
- e. Anomalie erariali

2. RACCOLTA E ORGANIZZAZIONE DATI CONTABILI ED EXTRA

- a. Check-list
- b. Questionari informativi
- c. Interview
- Organizzazione e standardizzazione
- Trascodifica ERP vs. modello Cebi
- Data input ragionata del piano dei conti

3. ANALISI STRATEGICA (adeguati assetti gestionali)

- Risk Governance
- Management
- Sistema informativo
- Politiche aziendali
- Organizzazioni
- Strategie competitive
- Settore merceologico
- Market comparables

6. ANALISI ECONOMICO-FINANZIARIA (storica e prospettica)

- Analisi e valutazione dei dati storici /backward looking)
- Proiezioni su dati infrannuali (steady state)
- **Visto di conformità**
- Simulazioni multi scenario sui dati del piano aziendale (forward looking)
- Valutazione d'impatto del rischio economico, finanziario e patrimoniale
- **Visto di congruità**

5. ANALISI ANDAMENTALE (interna ed esterna)

- Conti bancari
- Struttura fidi
- Centrale dei Rischi
- Pagamenti
- Eventi pregiudizievoli
- Altre informazioni andamentali ricavabili dalla gestione della tesoreria

4. DUE DILIGENCE CONTABILE (procedure concordate o review)

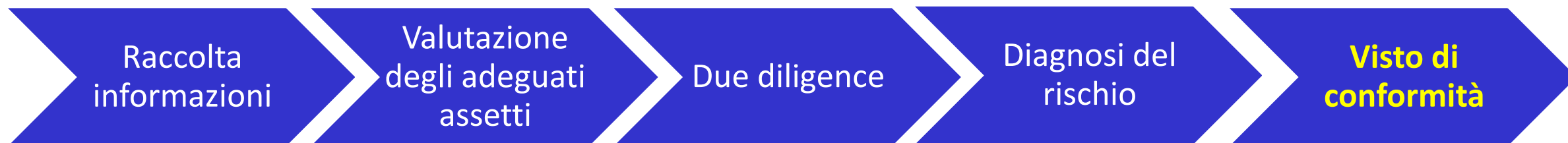
- Review contabile delle voci più significative e di maggiore impatto sui KPI (Autofinanziamento Netto, PFN, DSCR, Capitale di rischio Tangibile Rettificato)
- Normalizzazione principali voci contabili
- Altre rettifiche o normalizzazioni rilevanti

Fonte: CNDCEC

PROCESSO FUNZIONALE

Primo livello di controllo

- **Piccole imprese semplificate (bilancio in forma abbreviata)**
- **Piccole imprese ordinarie**
- **Imprese medio-grandi**
(Sono escluse le micro – imprese)

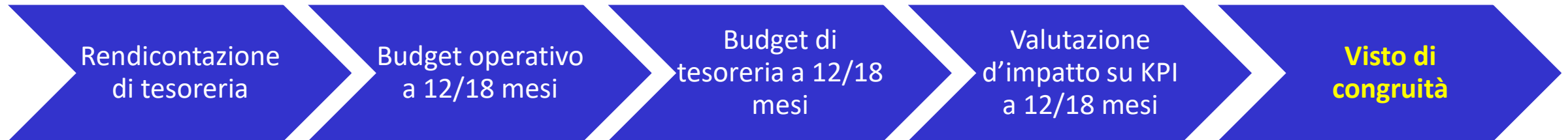


Fonte: CNDCEC

PROCESSO FUNZIONALE

Secondo livello di controllo

- **Piccole imprese ordinarie**
- **Imprese medio-grandi**

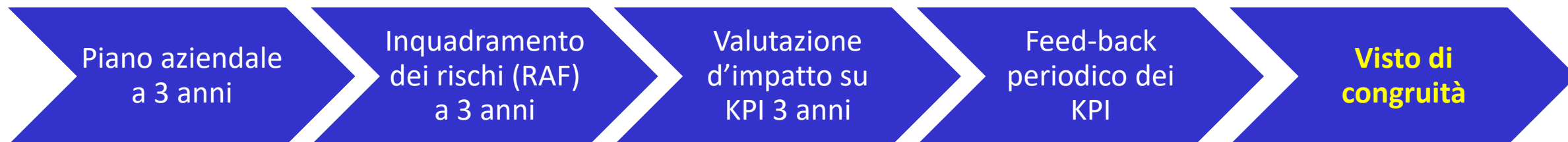


Fonte: **CNDCEC**

PROCESSO FUNZIONALE

Terzo livello di controllo

- **Imprese medio-grandi**



Fonte: CNDCEC

Interpretare il momento e individuare i bisogni delle aziende

L'ESERCIZIO PROVVISORIO NEL FALLIMENTO

Nell'interesse dei creditori e della salvaguardia del patrimonio industriale

Grazie dell'attenzione



Alessandra Damiani

Managing Partner Barbieri & Associati Dottori Commercialisti - Bologna

**ANALISI DEI RISCHI E ASSETTI ORGANIZZATIVI,
AMMINISTRATIVI E CONTABILI**