

COMITATO SCIENTIFICO

R. Bauer - G. Bernoni - L. A. Bianchi - M. Boella - G. Brunetti - A. Camagni - G. Canio Pace
A. Casò - M. Cattaneo - M. Caratozzolo - V. Coda - M. Comoli - M. Confalonieri - C. De
Vecchi - L. De Vecchi - E. Domenichelli - C. Gerla - P. Manzonetto - P. Marchetti - F. Martinelli
L. Martino - R. Marziantonio - B. Meli - A. Ortolani - A. Palma - P. Pascot - A. Piccoli - M. Pini
A. Propersi - A. Provasoli - B. Quatraro - F. Serao - A. Solidoro - G. Stoppani - F. Superti
Furga - A. Tamborrino - A. Tessitore - M. Tezzon - G. Toffoloni - M. Tracanella - F. Vermiglio
G. Verna - A. Viganò

DIRETTORE RESPONSABILE

Claudio Badalotti

COMITATO EDITORIALE

R. Bauer - G. Insaudo - G. Moro Visconti - G. L. Ufficio - F. Pezzani - M. Saita
A. Sanguinetti - P. Saracino

SEGRETARIO DI REDAZIONE

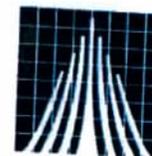
C. Sottoriva

DIREZIONE E REDAZIONE: Fondazione dei Dottori Commercialisti - Corso
Europa, 11 - 20122 Milano - Tel. 02/7773111 - Fax 02/77731155

AMMINISTRAZIONE: casa editrice Dott. A. GIUFFRÈ EDITORE S.p.A.,
via Busto Arsizio, 40 - 20151 Milano - tel. 02/38.089.200 - fax 02/38089432
Internet: <http://www.giuffre.it> - e-mail: vendite@giuffre.it

PUBBLICITÀ: casa editrice Dott. A. GIUFFRÈ EDITORE S.p.A.,
Servizio Pubblicità - via Busto Arsizio, 40 - 20151 Milano - tel. 02/38.089.335 - fax 02/38089426
e-mail: servizio.pubblicita@giuffre.it

Publicazione bimestrale • Luglio-Ottobre 2009 • Anno XIII - Fascicolo IV-V
Poste Italiane s.p.a. - Spedizione in a.p. - D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/2004 n° 46)
art. 1, comma 1, DCB (VARESE)



FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI
DI MILANO

IL CONTROLLO NELLE SOCIETÀ E NEGLI ENTI

Linee Guida per le attività di vigilanza sull'amministrazione
e di controllo contabile

S O M M A R I O

	<i>Pag.</i>
AVVIO DELLA PROCEDURA DI ACCREDITAMENTO AIDEA DELLA RIVISTA « IL CONTROLLO NELLE SOCIETÀ E NEGLI ENTI » Editoriale di C. Badalotti e C. Sottoriva	539
L'ATTESTAZIONE DEI PIANI REDATTI IN SITUAZIONE DI CRISI. APPLICAZIONE DEL DOCUMENTO ISAE 3400 di P. Riva	543

Il legislatore ha favorito il ricorso agli strumenti stragiudiziali di risoluzione della crisi di impresa, lasciando spazio all'autonomia privata nella gestione e rimettendo alla volontà del debitore e dei creditori la composizione dei contrapposti interessi. Come noto sono stati previsti tre istituti a seconda della situazione aziendale nonché della disponibilità degli stakeholders: il piano attestato di risanamento, ex art. 67, comma 3, lett. d), legge fall., gli accordi di ristrutturazione dei debiti, ex art. 182-bis legge fall. e il nuovo concordato preventivo, ex artt. 160 ss. legge fall. Le fattispecie sono accomunate dalla previsione di una relazione redatta a cura di un esperto in possesso dei requisiti previsti dall'art. 28, lett. a) e b), legge fall. ai sensi dell'art. 2501-bis, comma 4, c.c. La novellata legge fallimentare riconosce un nuovo ed importantissimo ruolo alla figura del professionista che è chiamato ad attestare la ragionevolezza del piano di risanamento proposto dall'azienda. Quest'ultimo, nell'espletare il proprio compito, non può che fare riferimento ai principi di revisione internazionali in materia di verifica dei dati prospettici ed in particolare al documento ISAE 3400 — che ha sostituito il precedente ISA 810 — il quale tratta il tema « The examination of prospective financial information » ossia stabilisce gli standard di riferimento per il processo di verifica delle informazioni prospettive finanziarie. Il presente lavoro propone una rilettura del principio ISAE 3400 tesa ad evidenziare le criticità che si presentano quando il medesimo trovi applicazione in un contesto di crisi aziendale. Più in particolare si analizza la possibile classificazione delle ipotesi su cui si basa l'informativa prospettica oggetto di attestazione e si riflette sulla necessità: a) di acquisire elementi probativi la realizzabilità della stessa, b) di conoscere l'azienda e il suo contesto, c) di revisionare i dati storici alla base dell'informativa prospettica, d) di ridurre l'orizzonte temporale di riferimento del piano. È quindi illustrata la struttura della relazione prevista dal documento e sono svolte considerazioni sul ruolo di garanzia della stessa, sulla conseguente necessità di asso-

luta indipendenza del professionista che la redige, nonché sulle responsabilità a quest'ultimo eventualmente imputabili per scostamenti tra quanto previsto piano e quanto in seguito effettivamente realizzato dall'azienda.

L'APPLICAZIONE DEI PRINCIPI CONTABILI INTERNAZIONALI IAS/IFRS ALLE OPERAZIONI IN VALUTA ESTERA ANCHE ALLA LUCE DELL'ATTUALE CONTESTO ECONOMICO

di F. Servato 593

L'attuale contesto competitivo, caratterizzato da instabilità e crisi economica a livello internazionale, ha comportato importanti ripercussioni anche sui tassi di cambio, generando degli effetti sui bilanci delle imprese quotate.

Lo scopo del presente Lavoro è quindi di analizzare come tali elementi in valuta estera devono essere contabilizzati nei bilanci d'esercizio sulla base dei principi contabili internazionali IAS/IFRS, con particolare riferimento allo IAS 21 — effetti nelle variazioni dei cambi delle valute estere.

Nello specifico si tratteranno le problematiche contabili relative alla contabilizzazione iniziale delle operazioni in valuta estera e della loro rilevazione nel bilancio d'esercizio, considerando anche la diversa natura di tali elementi in valuta estera.

RUBRICHE DI AGGIORNAMENTO

NOVITÀ DALLA BANCA D'ITALIA

AGGIORNAMENTI DA BANCA D'ITALIA PER LE RILEVAZIONI IN BILANCIO DEI COVERED BOND

a cura di A. Palma e E. Rocca 611

DOCUMENTI DEL CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI

CONSIDERAZIONI SULLA PROPOSTA DI EMENDAMENTO DELLE DIRETTIVE CONTABILI PRESENTATA AL PARLAMENTO EUROPEO IN DATA 8 OTTOBRE 2008 - 2008/0084(COD) . 623

INDAGINE CONOSCITIVA SULLA CORPORATE GOVERNANCE DI BANCHE E ASSICURAZIONI (TERZA PARTE)

Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato 637

Prosegue la pubblicazione dell'indagine conoscitiva sulla corporate governance di banche e assicurazioni, avviata il 27 giugno 2007 da parte dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato conclusa il 23 dicembre 2008.

Secondo l'Antitrust esistono diversi fattori relativi alla corporate governance che assumono particolare rilievo in un'ottica di tutela della concorrenza poiché suscettibili, seppure con diversa intensità, di facilitare il coordinamento delle condotte tra imprese o ridurre gli incentivi a competere, rendendo più probabile il raggiungimento di equilibri di mercato non concorrenziali.

I risultati emersi impongono secondo l'Antitrust, l'esigenza di un nuovo processo — di regolazione, autoregolazione e di modifiche statutarie — che innovi, ad esempio, sotto il profilo della trasparenza nei processi decisionali, della chiarezza nella attribuzione delle funzioni e responsabilità dei vari organi/comitati, nella eliminazione dei cumuli di ruoli e incarichi tra concorrenti, nonché nella definizione più puntuale dei requisiti per figure rilevanti come gli amministratori indipendenti. L'Autorità ha anche considerato necessaria una completa informazione sull'assetto dell'azionariato, soprattutto laddove caratterizzato da partecipazioni tra concorrenti. Per aumentare il livello di trasparenza, necessario per restituire fiducia nel sistema, ha suggerito maggiore chiarezza nella modalità di azione delle società nei processi di nomina, stesura dei bilanci, scelte di investimento da parte di azionisti essenziali quali le fondazioni. L'Antitrust ha infine considerato necessari gli incentivi allo sviluppo di investitori istituzionali veri come i fondi comuni.

PATRIZIA RIVA

Ph.D. - Ricercatore Università del Piemonte Orientale

L'ATTESTAZIONE DEI PIANI
REDATTI IN SITUAZIONE DI CRISI.
APPLICAZIONE DEL DOCUMENTO ISAE 3400

SOMMARIO: 1. Le nuove fattispecie rilevanti previste dalla legge fallimentare. — 2. L'attestazione dei piani: criticità nel caso di azienda in crisi. — 3. L'applicazione del documento ISAE 3400 nelle attestazioni previste dalla novellata legge fallimentare. — 3.1. Classificazione delle ipotesi su cui si basa l'informativa prospettica e acquisizione di elementi probativi la realizzabilità dei piani. — 3.2. Ambito di utilizzo e grado di diffusione dell'informativa prospettica. Contesti di pubblicazione delle informazioni *forward looking* negli Stati Uniti e in Italia: breve excursus storico. — 3.3. Conoscenza dell'azienda e del suo contesto. Richiami al documento ISA 315 in tema di controllo interno. — 3.4. Revisione dei dati storici alla base dell'informativa prospettica. Orientamenti della dottrina e della giurisprudenza. — 3.5. Orizzonte temporale di riferimento del piano. Proporzionalità inversa tra durata e attendibilità. — 3.6. Assunzione di responsabilità da parte degli amministratori per la redazione del piano. — 3.7. Struttura della relazione di attestazione. — 4. L'oggetto della revisione: il « piano » redatto dall'azienda in crisi. — 5. L'indipendenza del professionista. — 6. Il ruolo del professionista e i limiti dell'attestazione.

1. *Le nuove fattispecie rilevanti previste dalla legge fallimentare.*

La riforma della legge fallimentare ha profondamente modificato la fisionomia e le caratteristiche delle procedure concorsuali. Il nuovo impianto normativo disciplina una serie di strumenti di regolazione della crisi tutti orientati alla conservazione e al recupero dell'azienda mediante la valorizzazione delle intese tra creditori e imprenditore, con un maggiore coinvolgimento dei primi nella gestione della crisi stessa. Il legislatore ha favo-

rito il ricorso agli strumenti stragiudiziali di risoluzione della crisi di impresa, lasciando spazio all'autonomia privata nella gestione e rimettendo alla volontà del debitore e dei creditori la composizione dei contrapposti interessi. L'obiettivo è stato quello di attribuire alle procedure concorsuali cosiddette minori, la funzione non solo di tutela del ceto creditorio, ma anche e soprattutto dell'impresa in difficoltà, mirando alla salvaguardia dei suoi valori produttivi, che può avvenire solo quando l'impresa non abbia dissolto definitivamente i propri valori ovvero quando gli squilibri aziendali possono essere ancora superati. In quest'ottica gli strumenti di soluzione della crisi sono stati graduati in relazione allo stato di crisi in cui si trova l'azienda⁽¹⁾.

1) Il piano attestato di risanamento, ex art. 67, comma 3, lett. d), legge fall., è stato istituito per l'imprenditore che deve rimediare ad una situazione di squilibrio finanziario nella quale l'insolvenza non si sia ancora manifestata. È finalizzato al risanamento e appare attuabile in contesti di crisi aziendali di natura principalmente finanziaria che siano considerate superabili

(1) Per approfondimenti sui singoli istituti si rinvia tra gli altri a: M. FERRO, A. RUGGIERO, A. DI CARLO, *Concordato Preventivo, Concordato Fallimentare e Accordi di ristrutturazione dei debiti*, Giappichelli, 2009; A. PALUCHOWSKI, P. PAJARDI, *Manuale di diritto fallimentare*, Giuffrè, 2008; S. AMBROSINI, *Gli accordi di ristrutturazione dei debiti nella nuova legge fallimentare*, in *Il fallimento*, 8/2005; A. DANOVÌ, A. QUAGLI, *Gestione della crisi aziendale e dei processi di risanamento. Prevenzione e diagnosi, terapie, casi aziendali*, W.K. ed., 2008; G.B. NARDECCHIA, *Crisi di impresa, autonomia privata e controllo giurisdizionale. Gli accordi di ristrutturazione dei debiti, il piano attestato, il concordato fallimentare*, W.K. ed., 2007; C. PAGLIUGHÌ, *Strumenti di composizione concordata della crisi di impresa*, in *Riv. dott. comm.*, 6/2008; L. FACCINCANI, *Banche, imprese in crisi e accordi stragiudiziali di risanamento. Le novità introdotte dalla riforma del diritto fallimentare*, Giuffrè, 2007; G. SCHIAVON, *Procedure concorsuali e composizione negoziata*, Istituto di ricerca dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, Giuffrè, 2008; M. POLLIO, *Gli accordi per gestire la crisi di impresa e la predisposizione del piano di risanamento*, Euroconference, 2009; A.A. PANATO, *Le perizie di stima. La valutazione d'azienda nelle operazioni di finanza straordinaria e nelle procedure di risanamento*, Cesi, 2008; F. DI MARZIO, *Il correttivo della riforma fallimentare. Riflessioni degli operatori*, Itaedizioni, 2008; P. RIVA, *La revisione dei dati prospettici secondo l'ISAE 3400. L'applicazione del principio internazionale di auditing alle attestazioni del professionista previste dalla legge fallimentare*, in *Journal of IR*, anno VIII, n. 2, trimestre aprile/giugno 2009.

nel presupposto di una perdurante fiducia nelle prospettive reddituali dell'impresa. Solitamente in questi contesti alle banche è richiesto di accordare nuova finanza o di mantenere quantomeno le linee di credito auto liquidanti (*stand still*), mentre ai fornitori strategici è richiesto il mantenimento del flusso ordinario di forniture mediante forme di congelamento delle partite già scadute⁽²⁾. La norma consente di porre in essere queste operazioni, indispensabili per il ripristino della situazione finanziaria⁽³⁾, mettendo le stesse al riparo — ad alcune condizioni — dalle azioni revocatorie che potrebbe impostare un eligendo curatore in caso di insuccesso del piano.

2) Gli accordi di ristrutturazione dei debiti, ex art. 182-bis legge fall., per i quali è prevista la semplice omologa del Tribunale, sono stati previsti per crisi con ampia possibilità di soluzione positiva. In questo caso il debitore stipula un vero e proprio contratto con almeno il 60% dei propri creditori, a nulla rilevando, quantomeno a livello teorico, l'esistenza di un privilegio, negoziando con essi la propria posizione, mentre garantisce il pagamento integrale ai rimanenti creditori che vengono così ad assumere la qualifica di « estranei » o « non aderenti ». Accomunano gli accordi di ristrutturazione ai piani attestati: da un lato la protezione da azione revocatoria ex art. 67, comma 3, lett. e), dall'altro l'applicazione dell'imposizione fiscale sulle corrispondenti sopravvenienze attive in quanto sia in questo caso sia nel precedente non opera l'art. 88, comma 4, T.U.I.R. Si è autorevolmente sostenuto che gli accordi e i piani sono due istituti molto simili, infatti, anche se i primi sono

(2) Così C. PAGLIUGHÌ, *op. cit.*, 1350.

(3) « In merito alle finalità del piano, si esprimono delle perplessità sul significato e sulla reale portata dell'espressione "riequilibrio della situazione finanziaria", che richiama il concetto noto tra gli aziendalisti di equilibrio finanziario; quest'ultimo non risulta identificato univocamente dalla letteratura, bensì può essere inteso in molteplici modi con riferimento al divario tra entrate ed uscite di cassa nel breve periodo, alla coerenza della struttura finanziaria dell'impresa relativamente alla strategia seguita, alla relazione tra flusso netto di cassa complessivo e sviluppo aziendale. Sul punto il legislatore dovrebbe intervenire allo scopo di eliminare i problemi interpretativi che possono sorgere », L. FACCINCANI, *op. cit.*, 138.

strumenti giuridicamente regolamentati mentre i secondi sono strumenti privatistici, « non ci sono né piani, né accordi se non ci sono patti e quindi convenzioni con i creditori finanziari » (4).

3) Il nuovo concordato preventivo, *ex artt.* 160 ss. legge fall. è stato considerato strumento utile e adatto alla regolazione delle crisi più gravi e può prevedere: la ristrutturazione dei debiti e la soddisfazione dei crediti mediante qualsiasi forma compresi la cessione dei beni, l'accollo o altre operazioni straordinarie; l'attribuzione ai creditori, nonché a società da questi partecipate, di azioni, quote, ovvero obbligazioni anche convertibili in azioni o altri strumenti finanziari e titoli di debito; la suddivisione dei creditori in classi secondo posizione giuridica e interessi economici omogenei; trattamenti differenziati tra creditori appartenenti a classi diverse (5). Esistono indubbie differenze strutturali tra l'accordo di ristrutturazione dei debiti e il concordato preventivo, quali l'assenza dell'adunanza dei creditori e del commissario giudiziale, la semplificazione del procedimento e l'obbligatorietà dell'accordo per i soli creditori aderenti. Vale inoltre la pena di ricordare che il concordato preventivo è stato favorito dalla normativa fiscale rispetto sia agli accordi di ristrutturazione sia ai piani attestati in quanto in que-

(4) Così G. LA CROCE, Relazione al Seminario S.A.F. Scuola di Alta Formazione dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Milano *Il ruolo del professionista come consulente, come commissario giudiziale, come curatore fallimentare*, 23 giugno 2009.

(5) Il nuovo concordato preventivo (...) ha preso ispirazione dal *chapter 11* statunitense che, strutturato per consentire all'imprenditore in difficoltà la cosiddetta *fresh start*, può vantare un utilizzo diffuso dei soddisfacenti risultati in termini di risanamenti realizzati, in virtù anche della sua adattabilità alle imprese di differenti dimensioni e alle crisi di diversa gravità. Le linee guida fondamentali del *chapter 11* sono sintetizzabili nell'ampia libertà lasciata ai possibili accordi intercorrenti tra debitore e creditori, nella possibilità di suddividere i creditori in classi per interessi omogenei prevedendo un trattamento differenziato all'interno di ciascuna classe e, infine, nel riconoscimento al giudice di una funzione di tutela della regolarità della procedura e di costrizione sui creditori il cui dissenso rispetto alle proposte dell'imprenditore risulti non giustificato. In questo senso L. FACCINCANI, *op. cit.*, 120.

sto caso, e non negli altri due, le sopravvenienze derivanti dai pagamenti parziali dei debiti non comportano realizzo di redditi imponibili.

4) Chiude la gamma delle possibili opzioni, ma si colloca nel differente contesto del fallimento, il rinnovato concordato fallimentare certamente considerato utile strumento per il superamento e la rimozione dell'insolvenza allorché la crisi sia da considerarsi ormai irreversibile e non sia superabile nell'ambito di una delle richiamate soluzioni concordate.

Le prime tre fattispecie — piano attestato di risanamento, accordi di ristrutturazione, nuovo concordato preventivo — sono accomunate dalla previsione di una relazione redatta a cura di un esperto in possesso dei requisiti previsti dall'art. 28, lett. a) e b), legge fall. ai sensi dell'art. 2501-bis, comma 4, c.c. È indiscutibile pertanto il fatto che la novellata legge fallimentare riconosce un nuovo ed importantissimo ruolo, cui sono inevitabilmente correlate rilevanti responsabilità, alla figura del professionista che è in linea generale chiamato ad attestare la ragionevolezza del piano di risanamento proposto dall'azienda.

Più in particolare e letteralmente:

a) nel piano attestato *ex art.* 67 legge fall. il professionista deve valutare « la ragionevolezza di un piano che appaia idoneo a consentire il risanamento della esposizione debitoria dell'impresa e ad assicurare il riequilibrio della sua situazione finanziaria »;

b) negli accordi di ristrutturazione dei debiti *ex art.* 182-bis legge fall. il professionista deve certificare « l'attuabilità dell'accordo stesso, con particolare riferimento alla sua idoneità ad assicurare il regolare pagamento dei creditori estranei »;

c) nel concordato preventivo *ex art.* 161 legge fall. il professionista è chiamato ad « attestare la veridicità dei dati aziendali e la fattibilità del piano medesimo ».

Si tratta di situazioni differenti nelle quali l'esperto è chiamato a svolgere un ruolo di soggetto terzo, indipendente rispetto all'impresa e agli *advisors* di questa, e ad esprimere un proprio rilevante e autonomo giudizio sugli interventi prospet-

tati, effettuando una vera e propria attività di revisione di dati prospettici. La sua attività di controllo e verifica presenta aspetti di notevole criticità in quanto è posta in essere nella particolarissima situazione di crisi dell'impresa in cui il fattore « tempestività dell'intervento » risulta strategico in quanto, come noto, il fattore tempo gioca un ruolo fondamentale nei processi di risanamento. Conviene evidenziare che nel nuovo contesto normativo, in cui si è lasciato spazio all'autonomia privata nella gestione della crisi, la revisione del piano svolta dal professionista rappresenta il fondamentale controllo di merito posto a tutela dei terzi creditori. Solo nel concordato preventivo, infatti, ad esso si affiancano le ulteriori verifiche del Commissario Giudiziale, mentre nel piano attestato e nella ristrutturazione dei debiti la norma non ha previsto alcuna verifica di merito strutturata e obbligatoria da parte del Tribunale. A ciò si aggiunga che anche in questo caso la nuova normativa, nell'ottica incentivante già evidenziata, ha eliminato tutti i requisiti di meritevolezza dell'imprenditore, in particolare la contabilità regolare che ai sensi del vecchio art. 161 legge fall. doveva essere presentata insieme al ricorso. Il nuovo art. 161 legge fall. non prevede il deposito delle scritture contabili (anche se l'art. 170 legge fall. prevede che il giudice delegato vi annoti il decreto di ammissione al concordato e l'art. 171 legge fall. prevede che il commissario giudiziale le consulti per verificare l'elenco dei creditori e dei debitori), ma si accontenta di atti redatti *ad hoc* dal ricorrente accompagnati dalla relazione di un professionista di cui all'art. 28 legge fall. che attesti la veridicità dei dati aziendali e la fattibilità del piano medesimo ⁽⁶⁾.

⁽⁶⁾ Così M. GABALLO, *Il nuovo concordato preventivo, le novità della riforma, prime applicazioni giurisprudenziali*, documento 43/2006, pubblicato sul sito www.il-caso.it. L'autore evidenzia altresì che la relazione dell'attestatore « svolge un ruolo fondamentale nella fase preliminare di ammissione alla procedura concordataria perché, non essendo prevista alcuna attività istruttoria, solo su di essa si fonda il giudizio di ammissibilità del Tribunale. Infatti l'art. 163 subordina l'ammissione alla procedura di concordato preventivo alla verifica da parte del Tribunale della completezza e regolarità della documentazione ».

2. La attestazione dei piani: criticità nel caso di azienda in crisi.

Il professionista che attesta il piano redatto in una delle tre situazioni *supra* sinteticamente descritte è chiamato a svolgere una *due diligence* su *informazioni prospettiche* redatte da un'azienda in crisi. La difficoltà dell'incarico è pertanto duplice: da un lato i dati oggetto di revisione non hanno ancora avuto alcuna certa manifestazione e sono il frutto di proiezioni e attese future degli amministratori, dall'altro lato la situazione non ordinaria in cui il piano è costruito ne influenza potenzialmente l'attendibilità rendendo particolarmente delicato il problema della valutazione delle ipotesi che lo sottendono.

Gli articoli citati — 67, 161 e 182-*bis* legge fall. — fanno tutti in modo diretto o indiretto riferimento all'art. 2501-*bis*, comma 4, c.c. che tratta della relazione del perito in caso di fusione con indebitamento o *leveraged buy out* ⁽⁷⁾. È infatti proprio con l'introduzione di questo articolo che la riforma — questa volta del codice civile — ha introdotto per la prima volta nell'ordinamento una « nuova specie » di relazioni dell'esperto richiedendo, nel contesto di una operazione straordinaria, non di valutare il capitale economico bensì di svolgere una revisione sull'evoluzione prevista dalla società della propria situazione economica-patrimoniale-finanziaria. Questa nuova categoria di relazioni è stata fatta propria dal legislatore della legge fallimentare che, come è evidente, ne ha esteso la portata e ne ha enfatizzato la rilevanza nel differente contesto degli interventi straordinari finalizzati al *turn around*. È quindi necessario punto di partenza per la presente analisi il contenuto della relazione del professionista nominato nei casi di *leveraged buy out* in quanto ciò permette di ottenere indicazioni utili per strutturare il contenuto della relazione nella più complessa situazione di crisi.

⁽⁷⁾ Per approfondimenti si vedano: G.M. GAREGNANI, *Profili di valutazione nelle operazioni di fusione: concambio e MLBO*, Giuffrè, 2006; N.A. BRUNO, *Il Leveraged buy out*, Luiss University Press, 2003; M. CLEMENTI, G. LUSCHI, A. TRON, *Le operazioni di Leveraged buy out*, Ipsoa, 2006.

Con riferimento alla relazione dell'esperto *ex art. 2501-bis*, comma 4, c.c. è stato autorevolmente osservato che il giudizio di ragionevolezza di un piano scaturisce dall'osservazione congiunta di alcuni rilevanti profili⁽⁸⁾. Deve essere in primo luogo considerata l'*attendibilità* del piano, ossia la compatibilità di fondo tra le caratteristiche dell'ambiente e le assunzioni formulate a fondamento delle proiezioni reddituali, patrimoniali e finanziarie, e la concordanza interna tra queste ultime. Quanto alla relazione che scaturisce tra le variabili ambientali e quelle aziendali in caso di LBO, si possono ad esempio considerare il legame esistente tra le previsioni di crescita del settore e dell'economia in generale e la dinamica del fatturato sviluppata nel piano. Riguardo al legame tra le variabili aziendali, si può fare riferimento alla correlazione che deve sempre sussistere tra ipotesi di sviluppo aziendale e ipotesi di andamento dei costi diretti e indiretti, di realistici miglioramenti nella produttività aziendale, di conseguenti incrementi dei margini e così via. Quando il piano è sviluppato nel diverso contesto di crisi dell'azienda questi aspetti sono ancor più critici in quanto gli amministratori potrebbero avere tenuto conto di fatti desiderati, ma non realisticamente realizzabili, in tale modo minando alla base la ragionevolezza dei risultati futuri prospettati. Deve poi essere giudicata la *realizzabilità* del piano valutando il grado di difficoltà insito nel raggiungimento dei principali obiettivi che qualificano il documento previsionale. In questo senso, ad esempio in caso di LBO, risultano di incerta realizzabilità tutti quei piani che prevedono drastici cambiamenti nell'impostazione strategica in atto a cui fanno peraltro seguito performance immediatamente lusinghiere a prescindere dall'innovatività della strategia avviata; i piani che fanno perno sull'impiego di un patrimonio di risorse e competenze ancora da sviluppare; i piani, non da ultimo, che assumono elevati ritmi di sviluppo in mercati ancora da esplorare o con prodotti ancora da sperimentare, ecc.

⁽⁸⁾ M. REBOA, *Le operazioni di leveraged buy out e l'art. 2501-bis: prime considerazioni*, in *Riv. dott. comm.*, 6/2003.

Anche la realizzabilità del piano è particolarmente delicata nel caso in cui l'azienda che sviluppa le previsioni parta da una situazione di difficoltà. Il cambiamento non può essere escluso, ma deve essere oggetto di attenta valutazione da parte del revisore attestatore perché la specifica situazione dell'impresa ne rende l'attuazione ancora più complessa. Deve infine essere analizzata la *visibilità* del piano, ossia la percezione dell'esistenza di buone probabilità di realizzare i fondamenti economici del piano stesso. La visibilità dipende dalla possibilità di disporre di elementi che sin da subito diano ragione dell'evoluzione prevista nel piano e ne comprovino in ultima analisi la concreta realizzabilità. In caso di crisi questo aspetto è rilevantissimo, infatti, nella maggior parte dei casi il *turn around* è possibile solo grazie ad un intervento esterno. In queste situazioni, quando lo sviluppo delle previsioni è basato sul coinvolgimento di soggetti terzi (ad esempio in quanto portatori di nuova finanza o promissari acquirenti di aziende o di attività), è necessario, perché il piano sia considerato « visibile », che sia fornita la prova documentale dell'impegno assunto e, possibilmente, in caso di cessione di attività patrimoniali o di rami di azienda, che siano costituite garanzie escutibili a prima richiesta quali fidejussioni o depositi cauzionali. Solo a queste condizioni, infatti, a parere di chi scrive, è possibile per il revisore considerare probabile il realizzo delle *assumption* poste a base del piano. È rilevante evidenziare che le garanzie dovrebbero essere costituite e non costituende salvo che il soggetto terzo che assume l'impegno non sia noto all'attestatore e giudicato dal medesimo degno di incondizionata fiducia. Si assiste infatti molto spesso, nei casi di crisi aziendale, ad interessamenti da parte di entità terze assimilabili più che altro a tentativi di *bargain* formalizzati in modo parziale e non vincolante. L'attestatore deve verificare l'attendibilità del terzo e il grado di formalizzazione dell'impegno assunto e attestare solo ed esclusivamente nel caso in cui il suo giudizio in merito alla serietà del terzo sia positivo.

In sintesi, quindi, per poter verificare la ragionevolezza

delle indicazioni prospettiche è necessario che il perito si esprima: *a)* sull'attendibilità e sulla coerenza dei dati contabili utilizzati dagli amministratori a fondamento del piano; *b)* sul grado di attendibilità delle ipotesi alla base dello sviluppo del piano; *c)* sulla corretta e prudente applicazione dei metodi adottati dalla prassi aziendale per la previsione dei flussi di cassa attesi. Previsioni palesemente irragionevoli, intrinsecamente illogiche o basate su mere speculazioni non dovranno essere accettate.

3. *L'applicazione del documento ISAE 3400 nelle attestazioni previste dalla novellata legge fallimentare.*

Il professionista chiamato ad esprimere un giudizio di ragionevolezza, sia nel contesto di *going concern*, sia nel più complesso contesto di crisi aziendale, non può che fare riferimento ai principi di revisione internazionali in materia di verifica dei dati prospettici. Conviene in proposito ricordare che a livello internazionale i principi di revisione vigenti sono quelli emanati dalla commissione dell'IFAC (International Federation of Accountants) denominata IAASB (International Auditing and Assurance Standard Board). Questa commissione ha svolto negli ultimi anni e svolge tuttora una importante attività di rivisitazione e rifacimento dei principi di auditing al fine di migliorare sempre più la qualità della revisione stessa ed ottenere il conseguente riconoscimento da parte dei vari organismi europei ed internazionali. È opportuno ricordare che nell'Unione Europea l'applicazione degli International Standards on Auditing è divenuta obbligatoria dal 2008 come previsto dalla direttiva 2006/43/CE del 17 maggio 2006. Tra i documenti emanati e raccomandati dall'IAASB vi sono gli ISAE (International Standards on Assurance Engagements) che costituiscono i principi di revisione applicabili negli incarichi di « *assurance* » ossia di « *attestazione* » quali quelli oggetto del presente scritto.

Più in particolare trova applicazione nelle fattispecie qui studiate il documento ISAE 3400 — che ha sostituito il prece-

dente ISA 810 — il quale tratta il tema « *The examination of prospective financial information* » ossia stabilisce gli standard di riferimento per il processo di verifica delle informazioni prospettiche finanziarie ⁽⁹⁾.

Conviene in questa sede soffermarsi ad esaminare i principali contenuti di questo principio di revisione, rappresentando il medesimo nei fatti il solo riferimento ufficiale che è necessario tenere presente per impostare correttamente, secondo modalità condivise, il lavoro di verifica dei piani nelle differenti situazioni delineate ⁽¹⁰⁾.

3.1. *Classificazione delle ipotesi su cui si basa l'informativa prospettica e acquisizione di elementi probativi la realizzabilità dei piani.* — In primo luogo l'ISAE 3400 distingue tra: *a)* informazioni prospettiche basate su *best estimate assumption* ossia assunzioni normali relative a eventi futuri ragionevoli e desunti dall'analisi di elementi oggettivi quali gli ordini in portafoglio o proiezioni di dati consuntivi aziendali giudicati attendibili; *b)* informazioni basate su *hypothetical assumption* ossia assunzioni ipotetiche in genere connesse con l'avvio di nuove attività o nuovi prodotti/servizi solitamente non supportati da dati storici dell'azienda e « *which are not necessarily expected to take place* ». Ne segue che l'informativa prospettica finanziaria può assumere la forma di una previsione o *forecast* quando è preparata a partire da *best estimate assumption* oppure la forma di una proiezione o *projection* quando è basata su *hypothetical assumption* oppure ancora una combinazione di entrambi, per esempio un anno di *forecast* e cinque anni di *projection*. L'indicazione è particolarmente im-

⁽⁹⁾ Il documento che costituisce l'*International Standard on Assurance Engagements 3400* è contenuto all'interno dell'*Handbook of International Auditing, Assurance and Ethics Pronouncements*, 2008 ed. (disponibile nel sito www.ifac.org).

⁽¹⁰⁾ « Infatti, le linee guida esplicitate nel documento quali, tra le altre, la necessità di accertare la ragionevolezza e la correttezza delle assunzioni alla base piano, di possedere un'adeguata conoscenza del business aziendale, di inserire specifici riferimenti nel testo del parere espresso, rappresentano un *benchmark* di riferimento a cui ispirarsi ogni qual volta si debba giudicare la realizzabilità di eventi futuri formalizzati in piani più o meno articolati », L. FACCINCANI, *op. cit.*, 128.

portante nelle fattispecie oggetto della presente analisi perché richiama, enfatizzandone la rilevanza, quanto già evidenziato peraltro in dottrina, ossia la necessità di valutare con attenzione le ipotesi formulate dagli amministratori e di rifiutare ipotesi basate su mere speculazioni. Nello specifico, l'attendibilità del piano è legata alla formulazione di fondate ipotesi che siano in primis compatibili con le dinamiche competitive del settore di riferimento in relazione all'andamento della domanda e delle quote di mercato, alle tendenze in atto nei bisogni dei consumatori e nei fattori chiave che ne guidano le scelte, al comportamento dei concorrenti, alla struttura e ai cambiamenti dei canali distributivi e dei rapporti di fornitura e al contesto normativo, tecnologico, sociale e ambientale. Nell'eventualità in cui la compatibilità in oggetto non fosse presente, il piano potrebbe essere ugualmente attuabile a patto che si possa fare affidamento su un'esattiva illustrazione degli elementi a sostegno degli obiettivi strategici proposti. Inoltre, eventuali differenze sostanziali tra risultati prospettici di piano e risultati storici che rappresentino, quando il piano è redatto in una situazione di crisi, la condizione per il superamento dell'andamento negativo dei risultati, devono essere dettagliatamente e adeguatamente motivate e comprovate ⁽¹¹⁾.

Ciò premesso, il documento evidenzia che il revisore non dovrebbe accettare l'incarico quando le assunzioni o ipotesi alla base della informativa prospettica siano da lui giudicate chiaramente non realistiche o quando l'informativa finanziaria prodotta sia da lui giudicata inappropriata all'uso che si intende fare. Per poter essere in grado di prendere la propria decisione iniziale il revisore deve quindi dedicare tempo all'analisi della situazione e alla comprensione della natura delle ipotesi formulate (*best estimate vs hypothetical*) nonché alla valutazione del periodo coperto e della completezza degli elementi inclusi nell'informativa.

Si è già accennata la rilevanza di determinati interventi

⁽¹¹⁾ In questo senso sempre L. FACCINCANI, *op. cit.*, 127 ss.

strutturali quali la sottoscrizione di convenzioni plurilaterali con gli operatori finanziari, in primo luogo le banche, nonché di interventi di soggetti terzi quali controparti di acquisizioni di rami di azienda o quali soggetti costituenti garanzie a favore dell'azienda in crisi. Pare a chi scrive, come anticipato *supra*, che non sia opportuna l'attestazione di piani che semplicemente prevedano interazioni dell'azienda in crisi, entro determinate virtuali scadenze, con le controparti ora richiamate al fine di ottenere potenziali impegni e/o accordi. L'esperto deve richiedere: *a)* che tali elementi fondanti del piano siano già stati oggetto di elaborazione da parte dell'azienda, *b)* che le trattative siano giunte ad un punto tale da poter essere considerate andate a buon fine, *c)* che i risultati delle trattative stesse possano essere inequivocabilmente comprovati dall'analisi di documenti ufficiali e attestanti impegni reciproci tra le parti. Il piano attestabile è pertanto quello che rappresenta il dispiegarsi degli effetti che dai citati elementi fondanti discendono, nella certezza che i medesimi avranno luogo nei tempi e nella misura previsti perché — come per altro richiesto dai principi di revisione tutte le volte che ci si trovi in presenza di soggetti terzi interagenti con l'impresa — così risulta non da documenti prodotti dall'azienda, ma in documenti provenienti e sottoscritti dai terzi il cui assenso è condizione di esistenza del piano stesso.

Vale solo la pena di evidenziare che è essenziale valutare l'attendibilità dei documenti ufficiali pervenuti all'esperto, a tale fine quest'ultimo deve valutarne la provenienza e il contenuto, eventualmente anche con l'ausilio di un legale e deve circolarizzare il terzo per ottenere una ulteriore conferma del contenuto del documento a sue mani. Nel caso in cui le controparti non siano state direttamente conosciute, ma a parere di chi scrive anche in questo caso, si rende necessaria una valutazione della qualità non solo delle proposte, ma anche dei proponenti. È necessaria pertanto una approfondita analisi della situazione patrimoniale-economico-finanziaria sui bilanci che, controparti serie, saranno pronte a fornire. Non vi è piano basato sull'intervento di terzi, infatti, che non presupponga lo stato di salute

del terzo stesso e la capacità del medesimo di sostenere la nuova situazione con i propri flussi di cassa ordinari o straordinari.

3.2. *Ambito di utilizzo e grado di diffusione dell'informativa prospettica. Contesti di pubblicazione delle informazioni forward looking negli Stati Uniti e in Italia: breve excursus storico.* — Il documento ISAE 3400 prevede che il revisore, per decidere se accettare l'incarico, debba tenere conto dell'utilizzo che sarà fatto dell'informativa prospettica che è chiamato a revisionare nonché della diffusione che il documento è destinato ad avere. Nelle applicazioni considerate in questa sede entrambi gli aspetti — ambito di utilizzo da un lato ed eventualità, momento e modalità della diffusione dall'altro — sono stabiliti, come visto, *ex lege*.

Quanto alla diffusione delle informazioni prospettiche contenute nel piano da attestare si configurano nelle tre fattispecie oggetto di analisi situazioni differenti. Mentre il piano attestato *ex art. 67, comma 3, lett. d), legge fall.* dà l'opportunità di risolvere in modo riservato la crisi, non essendo prevista alcuna pubblicità dello stesso, la ristrutturazione dei debiti *ex art. 182-bis legge fall.* e il concordato preventivo *ex artt. 160 ss. legge fall.* sono soggetti alla pubblicità legale mediante iscrizione nel registro imprese⁽¹²⁾. È evidente però che anche il

⁽¹²⁾ Indagini svolte dalla scrivente presso primari operatori finanziari evidenziano che proprio per la sua caratteristica di riservatezza e snellezza di procedimento nonché naturalmente per le tutele giuridiche che il medesimo, proprio grazie all'attestazione del professionista, consente di conseguire, il piano attestato *ex art. 67 legge fall.*, sembra avere raggiunto un grado di diffusione importante. A conferma di questa tendenza sin nel 2007, nell'ambito del III Forum S.A.F. Odcecmi, il responsabile dell'area normativa ABI evidenziava che: « Diversamente dagli altri istituti di risanamento, per i piani in discorso la legge non prescrive alcuna forma di pubblicità. Ne consegue che per venire in possesso di dati sulle prassi applicative occorrerà attendere l'esperienza nei confronti dei creditori di azioni revocatorie fallimentari, le quali ad oggi, stando alle indagini dell'Osservatorio della riforma delle procedure concorsuali promosso dall'Assonime, di cui l'ABI è componente attiva, non sussistono. Talune rilevanti informazioni sono tuttavia state assunte dall'ABI attraverso il questionario rivolto al sistema bancario, dal quale sono emersi 108 casi di coinvolgimento di banche in trattative funzio-

piano attestato può essere reso noto ad un più ampio numero di soggetti nel caso in cui il medesimo sia utilizzato, in un successivo momento, a difesa delle operazioni poste in essere dall'azienda per la sua esecuzione contro azioni revocatorie imposte da terzi.

Quanto all'ambito di utilizzo dell'informativa prospettica, rileva il fatto che in tutte le fattispecie considerate l'esistenza stessa della relazione di attestazione dell'esperto è condizione necessaria per il dispiegarsi di effetti rilevanti, nel caso del concordato preventivo — ammissione alla procedura — e addirittura, nel caso dei piani attestati *ex art. 67, comma 3, lett. d), legge fall.* e degli accordi di ristrutturazione *ex art. 182-bis legge fall.*, per il costituirsi di diritti — irrevocabilità degli atti previsti nel piano. Si è inoltre già precisato che la revisione del piano svolta dal professionista rappresenta un controllo di merito fondamentale posto a tutela dei terzi creditori e che nel piano attestato e nella ristrutturazione dei debiti, non prevedendo la norma alcuna istruttoria strutturata e obbligatoria da parte del Tribunale, essa resta, almeno in linea di principio, l'unico controllo previsto di tale natura⁽¹³⁾. L'applicazione alle fattispecie qui studiate del principio internazionale ISAE 3400 ne enfatizza la rilevanza: l'utilizzo della *due diligence* diviene strumento obbligatorio per ottenere determinati risultati; essa naturalmente mantiene il proprio ruolo di riferimento per gli *stakeholders* dell'azienda e in generale per tutti gli *users* delle informazioni economico-finanziarie comunicate dall'azienda, ma a ciò si aggiunge il fatto che costituisce passaggio obbligato per avere accesso alla procedura di salvataggio.

Quanto precede potrebbe fare pensare che la richiesta del documento ISAE di analizzare il grado di diffusione e l'ambito di applicazione delle informazioni prospettiche revisionate nel

nali alla predisposizione dei piani in discorso», E. GRANATA, *La nuova legge fallimentare alla prova dei fatti*, relazione tenutasi nell'ambito del III Forum S.A.F. Scuola di Alta Formazione dei Dottori Commercialisti e degli esperti contabili di Milano sul tema *Sistema Bancario e Crisi di Impresa*, ottobre 2007.

⁽¹³⁾ Si rinvia *infra* per approfondimenti su questo tema.

contesto italiano non trovi significativa applicazione in quanto è la norma a definire sia l'uno sia l'altro aspetto. Pare a chi scrive che una tale conclusione non sia corretta. Per comprendere il significato e la portata della richiesta del principio contabile internazionale è però necessario sia un sintetico esame del differente contesto in cui il medesimo trova applicazione oltre oceano, sia una brevissima disamina delle novità recentemente introdotte dal legislatore nella normativa italiana concernente l'informativa di bilancio.

È opportuno ricordare che il principio internazionale 3400 trova la propria origine in un contesto, quello anglosassone, in cui è prassi comune fornire agli *stakeholders* informazioni finanziarie e non finanziarie queste ultime spesso qualificate come *forward looking information*, non solo in ambiti specifici come quello qui oggetto di studio ossia l'informativa sull'evoluzione futura della gestione nel caso di operazioni di *turn around*, ma anche e con frequenza ben maggiore nei documenti stessi che compongono il bilancio di esercizio e consolidato nonché nelle comunicazioni periodiche al mercato⁽¹⁴⁾. L'*American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA) istituì infatti già nel 1991 uno speciale Comitato — noto come *Jenkin's Committee* — investendolo del compito di redigere un rapporto sulla informativa esterna (*financial statement*) che evidenziasse le vie percorribili per aumentarne la qualità⁽¹⁵⁾. Il lavoro del Comitato si foca-

⁽¹⁴⁾ Per approfondimenti sul tema delle informazioni *forward looking* e non finanziarie in bilancio si rinvia a P. RIVA, *Informazioni non finanziarie nel sistema di bilancio. Comunicare le misure di performance*, Egea, 2001; P. RIVA, *La rilevanza delle informazioni non finanziarie nel bilancio di esercizio*, in *IR-Top*, n. 4, 2002, 23-31.

⁽¹⁵⁾ Il Comitato non rappresentava un organo in grado di statuire autonomamente degli standards ossia dei principi accettati generalmente, ma la sua rilevanza fu notevole in quanto il medesimo lavorò congiuntamente al *Financial Accounting Standard Board* (FASB), organismo demandato a redigere i principi contabili statunitensi, la SEC ed altre importanti organizzazioni. I lavori del Comitato si chiusero alla fine del 1994 portando alla redazione di un documento dal titolo « *Improving business reporting. A customer focus* ». Nel documento si evidenziò che il *business report*, ossia il bilancio, assume un ruolo centrale nel supportare le decisioni di allocazione dei capitali. AICPA, *Improving business reporting. A customer focus*, noto come *Jenkin's Committee report*, New York, 1994.

lizzò nella individuazione di quegli elementi che potevano essere considerati « *customer oriented* » ossia utili per coloro che considerano il bilancio di esercizio la principale fonte di informazione sull'impresa⁽¹⁶⁾ e portò alla costruzione di un « *Model of business reporting* » nel quale vennero evidenziati i medesimi. Nelle prime pagine del documento furono fornite delle indicazioni di grande momento denominate *key concepts*. Una prima indicazione ai redattori del bilancio fu la seguente: è necessario « *explain the nature of a company businesses, including the linkage between events and activities and the financial impact on a company of those events and activities* »⁽¹⁷⁾. Una seconda rilevante indicazione del *Jenkin's Committee* fu la seguente: « *provide a forward-looking perspective* »⁽¹⁸⁾. Il Comitato raccomandò di fare trasparire dal-

⁽¹⁶⁾ Conviene evidenziare che in realtà il Comitato AICPA giunse alle proprie conclusioni facendo riferimento a specifiche e rilevanti categorie di « users »: « *The following is a comprehensive model of business reporting (the model) based on the Committee's understanding of the information needs of investors and creditors (users) in making rational capital allocation decision related to for profit companies* », AICPA, *Jenkin's Committee Report*, pag. 1.

⁽¹⁷⁾ Fu evidenziato che gli utilizzatori delle informazioni prospettive (*users*) hanno bisogno di comprendere la natura del business ossia i tipi di prodotti o servizi offerti, le modalità di produzione o di consegna dei medesimi, il numero e la tipologia dei fornitori e dei clienti, le caratteristiche dei mercati e tutte quelle informazioni che permettono di comprendere la struttura delle attività svolte. In particolare: a) per gli *users* è particolarmente critico il passaggio dalla comprensione del funzionamento delle attività medesime e il legame che le stesse hanno poi con l'ottenimento dei risultati economico-finanziari; b) gli *users* sono consapevoli del fatto che esista una relazione consequenziale tra le modalità di svolgimento delle attività — dalla progettazione, alla produzione fisica del bene o all'erogazione del servizio, alla soddisfazione del bisogno del cliente — e le decisioni di acquisto ossia di scambio che generano i risultati reddituali.

⁽¹⁸⁾ Fu evidenziato che l'attenzione degli utilizzatori è volta al futuro, mentre il bilancio, costruito secondo le regole tradizionali, è in grado di fornire solo informazioni sul passato. Anche se le informazioni sul passato rappresentano indicatori utili per comprendere ciò che presumibilmente potrà accadere in futuro esse non sono sufficienti: « *users need more forward-looking information* ». Il *Jenkin's Committee* evidenziò che per raggiungere questi obiettivi era necessario fornire un numero di informazioni maggiore circa i piani futuri dell'impresa e che avrebbero dovuto essere illustrate le opportunità, i rischi e le incertezze che caratterizzano la gestione. Forte fu l'accento posto sulla necessità di fornire informazioni prospettiche.

l'informativa di bilancio appropriate indicazioni circa la strategia perseguita così che fossero possibili ragionevoli previsioni sull'evoluzione futura della gestione, e fornì anche una proposta per la costruzione di un sistema di bilancio articolato e completo utile agli users nota come « *Jenkin's Committee Model of Business Report* ». Il modello proposto prevedeva che il bilancio fosse strutturato nelle seguenti cinque sezioni: I. *Financial and non financial data*: a. *Financial statements and related disclosures*; b. *High-level operating data and performance measurements that management uses to manage the business*; II. *Management's analysis of financial and non financial data*; a. *Reasons for changes in the financial, operating, and performance-related data, and the identity and past effect of key trends*. III. *Forward looking information*: a. *Opportunities and risks, including those resulting from key trends*; b. *Management's plans, including critical success factors*; c. *Comparison of actual business performance to previously disclosed opportunities, risks, and management's plans*. IV. *Information about management and shareholders*: a. *Directors, management, compensation, major shareholders, and transactions and relationships among related parties*; V. *Background about the company*. a. *Broad objectives and strategies*; b. *Scope and description of business and properties*; c. *Impact of industry structure on the company*. Il Jenkin's Committee suggerì di dedicare una sezione intera del bilancio — la terza intitolata alle *forward looking information* — alla descrizione dei piani aziendali evidenziando i fattori critici di successo (*management's plans, including critical success factors*). Il Comitato specificò il significato che intendeva attribuire alla espressione « *plans* ». Non si pretendeva naturalmente che fosse evidenziato ciò che « sicuramente » l'impresa avrebbe fatto, ma l'intenzione del management di muovere in una certa direzione. Era in altri termini richiesto di fornire indicazioni sulla « *vision* » aziendale⁽¹⁹⁾ in quanto « *even though a company may not achieve its plans, understanding the general direction of the company is helpful* ». Indicazioni di questo tenore sarebbero state giudicate di utili dagli users in quanto

⁽¹⁹⁾ V. CODA, *Orientamento strategico di impresa*, Utet, 1991.

« *management is the best source of information about the direction it intends to lead the company and its plans are an important leading indicator of the company's future* ». Il lavoro del Jenkin's Committee ha rappresentato il punto di partenza per successive ricerche del FASB che nel 1998 ha dato inizio al *Business Reporting Research Project* con il fine di continuare ed approfondire le ricerche del Jenkin's Committee. Questo progetto ha portato alla pubblicazione nel marzo 2001 dello *Steering Committee Report* intitolato « *Improving business reporting: insights into enhancing voluntary disclosures* ». Si tratta di un documento emanato con le medesime modalità dei principi contabili, cui non è tuttavia riconosciuto lo status pieno di standard contabile. Esso fornisce da un lato alcune esemplificazioni di *best practice* specifiche per settore, e dall'altro lato un *framework*, di riferimento per individuare le informazioni prospettiche da inserire in bilancio su basi volontarie suggerendo un processo logico per identificare le informazioni prospettiche che potrebbero essere utili agli investitori e per decidere se la comunicazione delle stesse sia o meno consigliabile⁽²⁰⁾.

Il breve *excursus* storico svolto permette di comprendere che nel contesto statunitense, sin dall'inizio degli anni '90, i

⁽²⁰⁾ Tale *framework* è descritto nei termini seguenti: « *Identify the aspects of the company's business that are especially important to the company's success. These are the critical success factors for the company. Identify management's strategies and plans for managing those critical success factors in the past and going forward. Identify metrics (operating data performance measures) used by management to measure and manage the implementation of their strategies and plans. Consider whether voluntary disclosures about the company's forward-looking strategies and plans and metrics would adversely affect the company's competitive position and whether the risk of adversely affecting competitive positions exceed the expected benefit of making the voluntary disclosure. If disclosure is deemed appropriate, determine how best to voluntarily present that information. The nature of metrics presented should be explained, and those metrics should be consistently disclosed from period to period to the extent they continue to be relevant* ». Lo *Steering Committee* suggerisce di procedere identificando i fattori critici di successo dell'impresa e di comprendere le misurazioni ossia le *operating data performance measures* rilevanti utilizzate dal management per presidiare i medesimi. Le misurazioni non finanziarie utilizzate per il governo dell'impresa e quindi per finalità interne di gestione dovrebbero essere comunicate all'esterno compatibilmente con la necessità di tutelare la posizione competitiva dell'azienda medesima.

bilanci sono stati regolarmente arricchiti, per espressa indicazione delle istituzioni, da un rilevante numero di informazioni prospettiche. Di conseguenza il tema della attendibilità e quindi del controllo da parte dei revisori sui piani e più in generale sui dati *forward looking* è stato oggetto di grande attenzione da parte delle istituzioni. Il documento ISAE 3400 è a questo fine un indispensabile riferimento. Nel mondo anglosassone quindi, i contesti in cui il documento trova applicazione sono molteplici: informative al mercato, operazioni straordinarie, operazioni di ristrutturazione.

In molteplici occasioni anche nella realtà italiana le aziende sono chiamate a fornire, o possono fornire, informazioni sul futuro ai propri *stakeholders*. In proposito è necessario ricordare che anche in Italia l'ambito di utilizzo delle informazioni « *forward looking* » si sta ampliando e di conseguenza si sta estendendo anche l'ambito di applicazione dell'ISAE 3400 in tema di controllo delle informazioni prospettiche. Le società italiane sono, infatti, tenute ad applicare per la prima volta nei bilanci 2008 le disposizioni del d.lgs. n. 32/2007. Quest'ultimo decreto ha recepito il contenuto obbligatorio della direttiva di modernizzazione contabile 51/2003, incidendo sulla predisposizione del bilancio consolidato, della relazione sulla gestione e della relazione di revisione (21). In particolare nella relazione al bilancio gli amministratori devono fornire un'analisi fedele, equilibrata ed esauriente della situazione della società e dell'andamento e del risultato della gestione, nonché una descrizione dei principali rischi e incertezze cui la società è esposta (22). La relazione deve contenere gli indicatori di risultato « finanziari » e, se del caso, « non finanziari » (23) necessari alla comprensione

(21) Per approfondimenti: M. DIFINO, *Crisi economica e continuità aziendale nell'informativa di bilancio*, in *Journal of IR*, anno VIII, n. 2, trimestre aprile/giugno 2009.

(22) Cfr. art. 2428 c.c., d.lgs. n. 87/1992 e artt. 94 e 100, d.lgs. n. 209/2005.

(23) Per approfondimenti si vedano: P. RIVA, *Le misure di prestazione come informazioni sulla prevedibile evoluzione della gestione da includere nella relazione accom-*

della situazione della società e dell'andamento della gestione, nonché gli obiettivi e le politiche adottate in materia di gestione del rischio finanziario, e l'esposizione della società ai rischi di prezzo, di credito, di liquidità e di variazione dei flussi finanziari (24).

Inoltre è opportuno ricordare che il bilancio d'esercizio è redatto nel presupposto della sostenibilità aziendale, la cui verifica richiede in molti casi la redazione di piani e la considerazione di informazioni prospettiche. Il principio di revisione 570 sulla « Continuità aziendale » (25) stabilisce che al fine di valutare l'esistenza o meno dei presupposti stessi della continuità, il revisore debba valutare i piani redatti dagli amministratori per finalità interne di tipo gestionale. Il documento stabilisce che anche in questo contesto, certamente meno formale, il revisore è chiamato « a valutare sulla base di sufficienti ed appropriati elementi probativi la realizzabilità di tali piani e se il risultato di questi piani migliorerà la situazione ».

Pertanto è possibile affermare che il potenziale ambito di applicazione del principio di revisione internazionale qui oggetto di studio e approfondimento non è più solo il contesto della crisi e delle relazioni di attestazione dei piani previste dal

pagnatoria al bilancio o in specifici documenti da allegare al bilancio, 67-80, in *Informazioni non finanziarie nel sistema di bilancio*, Egea, 2001; A. QUAGLI, *Comunicare il futuro. L'informativa economico-finanziaria di tipo previsionale delle società quotate italiane*, F. Angeli, 2004; IRDCEC, *Documento n. 1 La relazione sulla gestione. Alcune considerazioni*, ottobre 2008; CNDCEC, *Relazione sulla gestione. Art 2428 c.c. La relazione sulla gestione dei bilanci di esercizio alla luce delle novità introdotte dal d.lgs. n. 32/2007*, gennaio 2009; CNDCEC PR. 001 *Il Giudizio sulla coerenza della relazione sulla gestione con il bilancio*, febbraio 2009.

(24) Tali rischi sono definiti nel principio contabile internazionale IFRS 7 *Strumenti finanziari: informazioni integrative*, richiamato dal principio contabile nazionale OIC 3 *Le informazioni sugli strumenti finanziari da includere nella nota integrativa e nella relazione sulla gestione (art. 2427-bis e 2428, comma 2, n. 6-bis c.c.)*. Gli intermediari bancari e finanziari vigilati, oltre a fornire le informazioni previste dall'IFRS 7 e dalla normativa emanata dalla Banca d'Italia, valuteranno l'opportunità di fornire ulteriori dati se necessario: cfr. Financial Stability Forum, *Rafforzare la solidità dei mercati e degli intermediari*, aprile 2008.

(25) Documento 570 « Continuità aziendale » della Commissione paritetica per la statuizione dei principi di revisione, in *Principi di revisione 2007*, 328.

codice civile e dalla legge fallimentare. Anche il bilancio ed in particolare la relazione sulla gestione devono contenere informazioni prospettiche. Diviene pertanto sempre più attuale anche nel contesto italiano la previsione del documento ISAE che richiede di valutare il grado di diffusione e il contesto di utilizzo dei dati analizzati.

3.3. *Conoscenza dell'azienda e del suo contesto. Richiami al documento ISA 315 in tema di controllo interno.* — Il documento ISAE 3400 prevede che il revisore debba acquisire un sufficiente livello di conoscenza del settore di attività e dell'azienda oggetto di esame, così da essere in grado di formulare un giudizio in merito alle ipotesi elaborate dagli amministratori e così da comprendere il processo che ha portato a postulare determinate assunzioni⁽²⁶⁾. L'attestatore dovrebbe anche esprimere un giudizio sull'esperienza delle persone che hanno redatto l'informativa, sulle modalità con cui è stata composta l'informativa prospettica e sulla documentazione che supporta le ipotesi. Trova pertanto applicazione ai fini dell'attestazione dell'informativa finanziaria prospettica il documento ISA 315 che tratta il tema della comprensione dell'impresa e del suo contesto e della valutazione dei rischi di errori significativi⁽²⁷⁾.

⁽²⁶⁾ « Il revisore deve comprendere l'impresa ed il contesto in cui opera, incluso il suo controllo interno, in modo tale valutare i rischi di errori significativi nella revisione contabile del bilancio e di conseguenza definire le procedure di revisione in risposta ai rischi identificati e valutati », così A. PORTALUPI, L. CADEDDU, *Il processo di revisione contabile*, Il Sole 24 Ore, 2009; nello stesso senso: L. MARCHI, *Revisione aziendale e sistemi di controllo interno*, Giuffrè, 2008; M. LIVATINO, N. PECCHIARI, G. POGLIANI, *Principi e metodologie di auditing*, Egea, 2007; KPMG, *Corporate Governance. Guida pratica al controllo interno*, 2001; M. COMOLI, *I sistemi di controllo interno nella corporate governance. Aspetti generali e specificità nelle aziende di credito*, Egea, 2001; D. BERNARDI, *Adempimenti del collegio sindacale nelle situazioni di crisi aziendale: osservazioni del collegio sindacale ex art. 2446 c.c. Vigilanza dell'organo di controllo*, in *Il controllo legale dei conti*, anno V, fasc. 3, 2001.

⁽²⁷⁾ Il documento 315 della Commissione paritetica per la statuizione dei principi di revisione evidenzia che « il revisore deve comprendere l'impresa ed il contesto in cui opera, incluso il suo controllo interno, in misura sufficiente ad identificare e valutare i rischi di errori significativi nel bilancio, siano essi dovuti a frodi o a comportamenti o eventi non intenzionali, ed in misura sufficiente per

Anche se il tema non è esplicitamente richiamato dal documento ISAE 3400, è necessario evidenziare che il giudizio dell'attestatore risentirà senz'altro della valutazione che il medesimo darà sull'esistenza e sul funzionamento del sistema di controllo interno aziendale⁽²⁸⁾. Come noto, infatti, il sistema di controllo interno è definito proprio come l'insieme di meccanismi, procedure e strumenti predisposti dalla direzione per rendere possibile il conseguimento degli obiettivi aziendali⁽²⁹⁾. Lo scopo risulta essere quello di indirizzare l'azienda verso obiettivi di redditività e verso il conseguimento della sua missione, minimizzandone i rischi. Si tratta, in altri termini, di sistemi che permettono di fronteggiare tempestivamente ogni trasformazione dell'ambiente economico e di procedere in tempo utile agli adattamenti necessari per far fronte ai continui cambiamenti. Tali sistemi mirano a garantire l'efficienza, a tutelare le attività patrimoniali da possibili perdite e a garantire l'attendibilità dei bilanci e la conformità delle attività alle leggi e ai regolamenti in vigore⁽³⁰⁾. La sua esistenza e il suo funzionamento sono quindi importanti sia ai fini dell'espressione del giudizio sulla competenza dei soggetti che predispongono il piano, in quanto è presupposto per la disponibilità dei dati necessari alla sua costruzione, sia ai fini dell'espressione del giudizio sulla fattibilità del piano stesso. L'attestatore valuterà l'entità del rischio di controllo — ossia del rischio che un errore significativo non sia individuato e rimosso — mediante una adeguata comprensione sia della struttura del sistema di controllo interno sia

stabilire e svolgere le procedure di revisione in risposta ai rischi identificati e valutati », *Principi di Revisione*, Giuffrè, 2007, 166.

⁽²⁸⁾ La definizione di sistema di controllo interno si deve ai principi predisposti dal C.O.S.O. *Committee on Sponsoring Organization* che già nel 1992 pubblicò l'*Internal Control Integrated Framework* conosciuto come COSO Report.

⁽²⁹⁾ « Un efficace sistema di controllo interno è... la risposta razionale al problema di come amministratori e direttori possano far fronte alle loro pesanti responsabilità in materia di trasparenza informativa, correttezza gestionale, efficacia ed efficienza ». V. CODA, in *Responsabilità degli amministratori e direttori, sistema di controllo interno e Internal Auditing*, in *Atti del Convegno*, Milano, 1998.

⁽³⁰⁾ M. COMOLI, *op. cit.*, 12 ss.

delle concrete modalità di funzionamento di questo. Preliminarmente si avrà quindi la verifica che il particolare processo di controllo attuato dall'impresa e ricostruito da parte del revisore — mediante i cosiddetti *walking through test* — sia effettivamente operante, successivamente si avrà la verifica che il medesimo processo di controllo sia adeguato⁽³¹⁾. È normale che il sistema dei controlli risenta della complessità e delle dimensioni aziendali⁽³²⁾. In tale contesto appare degno di menzione il fatto che il modello si attaglia a qualunque impresa, grande o medio-piccola, qualunque sia il settore di appartenenza. I principi in esso contenuti, se applicati, assicurano ragionevolmente una gestione sana e prudente, conforme alle leggi, imparziale e trasparente. Questo è anche l'obiettivo del sistema di governo aziendale, di cui il controllo interno rappresenta — invero — l'elemento portante e imprescindibile⁽³³⁾.

Il documento 315 prevede alcune procedure di valutazione del rischio aziendale indispensabili per comprendere l'impresa ed il contesto in cui opera, incluso il suo sistema di controllo interno. Si tratta di: *a)* indagini presso la direzione e altri soggetti nell'ambito dell'impresa; *b)* procedure di analisi comparativa; *c)* osservazioni e ispezioni.

Con riferimento alla prima procedura è possibile affermare che, sebbene molte delle informazioni che il revisore ottiene con

⁽³¹⁾ Nel primo caso sarà necessario confrontare la documentazione prodotta dal processo di controllo in merito ai risultati delle verifiche effettuate e i documenti originari che sono stati esaminati nel corso della procedura di controllo. Nel secondo caso tale verifica avrà come termine di confronto il processo di controllo ideale che il revisore considera appropriato in quelle specifiche circostanze d'azienda e d'ambiente e consiste nell'evidenziare significativi scostamenti del processo operante rispetto a quello ottimale, dove il processo ottimale con riferimento all'attendibilità di un determinato insieme di rilevazioni aziendali è quello che opera tutti i confronti essenziali tra le informazioni che testimoniano dell'esistenza delle operazioni riflesse da quelle rilevazioni.

⁽³²⁾ Così CNDCEC, *Revisione legale dei conti. Recepimento direttiva 2006/43/2008*, Roma, 12 novembre 2008. Si legge ancora nel documento che « è possibile parlare dell'esistenza di un sistema modulare dei controlli aziendali, pur se non organicamente regolato ».

⁽³³⁾ M. COMOLI, *op. cit.*, 12.

le indagini possano essere acquisite dalla direzione e dai responsabili dell'informativa economico-finanziaria, le indagini presso altri soggetti operanti in impresa, come il personale addetto alla produzione, alla revisione interna, o altri dipendenti aventi differenti livelli di autorità, sono senz'altro utili per fornire al revisore una differente prospettiva per l'identificazione dei rischi di errori significativi. Per stabilire presso quali altri soggetti nell'ambito dell'impresa svolgere tali indagini ed il relativo livello di approfondimento, il revisore valuta quale tipo di informazione può aiutarlo ad identificare i rischi di errori significativi. Per esempio: le indagini presso i responsabili delle attività di *governance* possono aiutare il revisore a comprendere il contesto in cui è redatto il bilancio; le indagini presso il personale della revisione interna possono riguardare le attività svolte da tale funzione sulla struttura e l'efficacia del controllo interno dell'impresa e sulla adeguatezza delle azioni intraprese dalla direzione in risposta ai rilievi segnalati in esito a dette attività; le indagini presso i dipendenti coinvolti nella rilevazione, elaborazione o registrazione di operazioni complesse o inusuali, possono aiutare il revisore nel valutare l'adeguatezza della scelta e dell'applicazione di taluni principi contabili; le indagini presso il consulente legale interno possono riferirsi ad aspetti quali controversie, osservanza di leggi e regolamenti, conoscenza di frodi o presunte frodi riguardanti l'impresa, garanzie, obblighi post-vendita, accordi (come *joint-venture*) con partner d'affari e significato di clausole contrattuali; le indagini presso il personale di marketing o di vendita possono riferirsi a cambiamenti nelle strategie commerciali dell'impresa, all'andamento delle vendite o ad accordi contrattuali con la clientela.

Il documento ricorda la rilevanza, sempre centrale nelle procedure di revisione, delle analisi comparative che possono essere utili per identificare l'esistenza di operazioni o eventi inusuali, nonché importi, indici e andamenti che potrebbero segnalare aspetti aventi implicazioni in materia di bilancio e di revisione.

Infine si evidenzia che le osservazioni e le ispezioni pos-

sono essere di supporto alle indagini presso la direzione e altri soggetti ed inoltre possono fornire elementi informativi sull'impresa e sul contesto in cui opera. Queste procedure di revisione normalmente includono: osservazioni sull'attività e sulla operatività dell'impresa; esame di documenti, dati contabili e manuali di controllo interno; lettura di rapporti predisposti dalla direzione e dai responsabili delle attività di *governance*; visite a sedi e stabilimenti dell'impresa; ripercorrere le operazioni attraverso le evidenze prodotte dal sistema informativo relativo alla preparazione dell'informativa economico-finanziaria.

Conviene, infine, ricordare che studi relativamente recenti hanno inserito il tema del controllo interno in quello più ampio dell'*Enterprise Risk Management* (E.R.M.): è stato in altri termini teorizzato un modello di valutazione e di gestione del rischio aziendale che incorpora in sé il tema del controllo interno⁽³⁴⁾. Nelle imprese che presentano sistemi gestionali più sofisticati l'attestatore dovrebbe verificare se sia o meno seguita questa impostazione di più ampio respiro. L'E.R.M. è infatti definito come un processo, posto in essere dal consiglio di amministrazione, dal management e da altri operatori della struttura aziendale, utilizzato per la formulazione delle strategie in tutta l'organizzazione, progettato per individuare eventi potenziali che possono influire sull'attività aziendale, per gestire il rischio entro i limiti accettabili e per fornire una ragionevole sicurezza sul conseguimento degli obiettivi aziendali⁽³⁵⁾. Il si-

⁽³⁴⁾ Nel 2004 sempre il *Committee on Sponsoring Organization* con il nuovo testo *Enterprise Risk Management - Integrated Framework* ha ampliato l'ambito di riferimento del controllo interno concentrandosi sul tema della gestione del rischio aziendale. Il testo è stato tradotto e commentato nel 2006: « La gestione del rischio aziendale. E.R.M. *Enterprise Risk Management*: modello di riferimento e alcune tecniche applicative », a cura di AIIA e PWC, Il Sole 24 Ore, 2006.

⁽³⁵⁾ « L'E.R.M. è costituito da otto componenti interconnessi che derivano dal modo in cui il management gestisce l'azienda e sono integrati con i processi operativi. Questi componenti sono: 1) l'ambiente interno: il *management* formula la filosofia di base e determina il livello di accettabilità del rischio. Determina, in termini generali, i modi in cui il rischio è considerato e affrontato dalle persone che operano in azienda; 2) la definizione degli obiettivi: gli obiettivi devono essere

stema di *corporate governance* deve essere basato sulla cultura della prevenzione dei fenomeni premiando l'attitudine a prevenire i rischi piuttosto che la capacità di curarne le conseguenze. Il nuovo approccio preventivo, applicato in contesti caratterizzati da dinamismo quali sono quelli aziendali, comporta la necessità di utilizzare strumenti in grado di ridurre la probabilità di accadimento degli eventi rischiosi e, in ogni caso, di circoscriverne l'impatto negativo. Ne segue che al Consiglio di Amministrazione direttamente e al management non è più affidato il solo compito di raggiungere risultati, ma anche il compito di individuare i rischi che compromettono il raggiungimento di tali risultati, ponendo in essere contromisure in grado di diminuire gli effetti negativi correlati all'esposizione ai rischi o di trasferirli ad altri. Una conseguenza del nuovo approccio è l'aumento dell'attenzione verso rischi non economici (sociali, am-

fissati prima di procedere all'identificazione degli eventi che possono pregiudicare il loro conseguimento; 3) l'identificazione degli eventi: devono essere identificati gli eventi che possono avere un impatto sull'attività aziendale. Comporta l'identificazione di fatti potenziali di origine interna e esterna che possono pregiudicare il conseguimento degli obiettivi. È necessario distinguere gli eventi che rappresentano rischi da quelli che rappresentano opportunità; 4) la valutazione del rischio: i rischi identificati sono analizzati al fine di determinare come devono essere gestiti. I rischi sono collegati agli obiettivi e possono pregiudicarne il raggiungimento. I rischi sono valutati sia in termini di rischio inerente (rischio in assenza di qualsiasi intervento) sia di rischio residuo (rischio dopo aver attivato interventi per ridurlo), determinando la probabilità che il rischio si verifichi e il relativo impatto; 5) la risposta al rischio: il *management* identifica e valuta le risposte possibili al rischio, che potrebbero essere: evitare, accettare, ridurre e compartecipare il rischio. Seleziona una serie di azioni per allineare i rischi emersi con la tolleranza al rischio e al rischio accettabile; 6) le attività di controllo: devono essere definite e realizzate politiche e procedure per assicurare che le risposte al rischio siano efficacemente eseguite; 7) le informazioni e la comunicazione: le informazioni pertinenti devono essere identificate, raccolte e diffuse nella forma e nei tempi che consentono alle persone di adempiere alle proprie responsabilità. Si devono attivare comunicazioni efficaci in modo che queste fluiscono per l'intera struttura organizzativa: verso il basso, verso l'alto e trasversalmente; 8) il monitoraggio: l'intero processo deve essere monitorato e modificato se necessario. Il monitoraggio si concretizza in interventi continui, integrati nella normale attività operativa aziendale, in valutazioni oppure in una combinazione dei due metodi. AIIA e PWC, *op. cit.*, 15 ss.

bientali, etici) a beneficio delle diverse categorie di *stakeholder* ⁽³⁶⁾.

3.4. *Revisione dei dati storici alla base dell'informativa prospettica. Orientamenti della dottrina e della giurisprudenza.* — È importante sottolineare che il principio di revisione internazionale richiede esplicitamente che il revisore formuli un giudizio sull'accuratezza delle informative preparate in precedenti periodi e sulla fondatezza dei dati storici alla base dell'informativa. Il revisore deve cioè considerare se i dati storici su cui si basa l'informativa finanziaria prospettica siano attendibili e stimare se il piano sia stato preparato su basi coerenti. Questi dati, infatti, sono la base di partenza utilizzata dagli amministratori per la costruzione del piano. A parere di chi scrive il professionista che attesta la « ragionevolezza » o « fattibilità » del piano — art. 67 e art. 161 legge fall. — e l'« attuabilità dell'accordo » — art. 182-bis — indipendentemente dalla decisione di svolgere verifiche strutturate sulla consistenza degli stessi si trova nei fatti implicitamente a dover esprimere un giudizio anche sui dati consuntivi iniziali da cui partono e si sviluppano le proiezioni. Infatti nel caso in cui questi dati si dovessero rivelare non attendibili il giudizio del perito evidentemente ne soffrirebbe, con rilevanti conseguenze. L'art. 161 legge fall. richiama esplicitamente la necessità questa verifica quando richiede anche l'attestazione sulla « veridicità dei dati aziendali », ma il fatto che gli artt. 67 e 182-bis legge fall. non riprendano questa formulazione a parere di chi scrive non esime il perito dalle opportune verifiche sui dati consuntivi ⁽³⁷⁾. In

⁽³⁶⁾ Così F. BAVAGNOLI, M. COMOLI, C. GRECHI, L. GELMINI, P. RIVA, *Fattori di crisi dei controlli. Il caso delle aziende di credito*, in *La crisi dei controlli: imprese e istituzioni a confronto*, a cura di G. REBORA, Pearson ed., 2007.

⁽³⁷⁾ A supporto di questa tesi si veda il Documento 84 « L'esperto nelle procedure concorsuali » di Aristeia, gennaio 2008 nel quale si legge: a) con riferimento all'art. 67 legge fall. che « la relazione dovrebbe tenere conto, nonostante il silenzio del legislatore, dei dati aziendali e attestarne la veridicità »; b) con riferimento all'art. 161 legge fall., che: « l'intervento del professionista sarà diretto all'esame dei dati contabili contenuti nel piano, ma anche di quelli utilizzati per

altri termini, il professionista per poter esprimere il giudizio di ragionevolezza non può ignorare la veridicità dei dati aziendali e di conseguenza non può esimersi — quantomeno in linea di principio — dalla verifica dei medesimi mediante le usuali tecniche di revisione. Questa affermazione naturalmente deve essere contestualizzata. Il compito del perito può essere particolarmente critico nelle realtà di piccole e medie dimensioni, nelle quali non sia stato impostato dall'azienda un sistema adeguato di controllo interno e/o nelle quali l'attendibilità dei dati contabili non sia già stata oggetto di valutazione da parte dei competenti organi di controllo indipendenti ossia quantomeno da parte del collegio sindacale o dei revisori. Nelle situazioni in cui al contrario esista un sistema di controllo interno e il medesimo sia monitorato da soggetti indipendenti, il professionista potrà limitare il proprio intervento sui dati storici, esprimendo però in modo esplicito, a parere di chi scrive, un giudizio sulla bontà del sistema dei controlli esistente. Tale giudizio non potrà consistere semplicemente in una presa d'atto della esistenza di un sistema di controlli, ma dovrà basarsi sulla progettazione ed effettuazione di verifiche tese a valutarne l'effettivo funzionamento (*walking through test*). Nel caso infine in cui i dati consuntivi prodotti dall'azienda siano già stati revisionati da un revisore e siano pertanto accompagnati da una relazione di certificazione che esprima un giudizio positivo senza riserve, l'esperto potrà prendere atto dello stesso e rinviare esplicitamente a quest'ultimo documento.

l'elaborazione del piano medesimo e all'esame dei documenti in esso citati. Si tratterà, in definitiva, di una precipua attività di *audit* della contabilità dell'impresa »; c) con riferimento all'art. 182-bis legge fall. che: « ... si reputa necessario testimoniare l'attendibilità dei dati contabili su cui si fonda il piano di ristrutturazione e successivamente passare all'analisi del piano di ristrutturazione medesimo e dell'accordo di ristrutturazione stipulato con i creditori, dato che il fine della stessa relazione è quello di garantire che i creditori estranei siano regolarmente pagati. Nell'ambito di questa operazione è imprescindibile che l'esperto si esprima sia sull'attendibilità dei dati contabili allegati, sia sul raggiungimento della percentuale richiesta dalla legge al fine della stipulazione dell'accordo e dunque sull'attendibilità dei dati su cui si fonda ». Si veda anche L. MANDRIOLI, *Le relazioni attestative del professionista*, in *Nuovo diritto delle società*, 42/2006.

La necessità e rilevanza delle verifiche sui dati consuntivi è valutata di tale portata che la loro mancanza è considerata motivo sufficiente per il venire meno degli effetti della relazione stessa. Con riferimento specifico al concordato preventivo la giurisprudenza e la dottrina si sono espresse da tempo in questo senso⁽³⁸⁾.

Il Tribunale di Monza⁽³⁹⁾ ha dato enfasi al concetto di fattibilità del piano attestata dal professionista formulando una delle prime sentenze in tema di nuovo concordato. Arriva infatti alla conclusione di dichiarare il fallimento malgrado la presentazione di un piano di concordato attestato da un professionista. Per i giudici, infatti, a mancare era il requisito determinante della fattibilità, un requisito che tocca al Tribunale valutare senza che la riforma autorizzi un'ammissione automatica della proposta di concordato. La riforma, infatti, intende favorire il più possibile la conclusione di accordi tra debitore e creditori privilegiando al massimo la volontà delle parti, ma per

⁽³⁸⁾ « Qualora il Tribunale consideri priva di sufficiente chiarezza la proposta concordataria, ovvero la ritenga lacunosa in uno o più dei suoi aspetti essenziali (a cominciare dalle modalità e dai tempi di pagamento dei creditori), o ancora quando giudichi la relazione del professionista inidonea ad assolvere alla funzione "certificativa" cui è diretta, debba essere dichiarata l'inammissibilità della domanda (sempre che il debitore non provveda in tempo utile ad emendare tali vizi con le opportune integrazioni) », così S. AMBROSINI, *Concordato preventivo: profili generali e limiti del controllo giudiziale*, documento 53/2007, www.ilcaso.it. Ancora « ... gli unici profili problematici sui quali si registra una certa uniformità di opinioni nelle prime decisioni dei Tribunali fallimentari riguardano soprattutto, l'esclusione che il ruolo del Tribunale fallimentare sia confinato, tanto in sede di ammissione al concordato preventivo, quanto — e particolarmente — in sede di omologazione della procedura, ad un controllo formale sulla completezza della documentazione prodotta e sulla regolarità del procedimento. Viene affermato con forza, al contrario, il dovere-potere del Tribunale fallimentare di verificare l'attendibilità e la fattibilità del "piano" sottoposto dall'imprenditore concordatario ai propri creditori, anche facendo ricorso — nella fase di omologazione — all'esercizio di poteri istruttori attivati d'ufficio », S. BONFATTI, *Osservazioni a Trib. Milano, 7 novembre 2005, e ad altri provvedimenti*, in *Fallimento*, 2006. Si veda anche A. LA MALFA, *La crisi dell'impresa, il piano proposto dall'imprenditore e i poteri del tribunale nel concordato preventivo*, 2006, www.ilcaso.it.

⁽³⁹⁾ Trib. Monza, sent. 17 ottobre 2005; cfr. anche commento di G. NEGRI, *Nel concordato resiste il giudice*, *Il Sole 24 Ore*, 22 ottobre 2005.

l'ammissione alla procedura non è sufficiente la presentazione di un qualunque piano sulla ristrutturazione e il soddisfacimento dei creditori: è necessario che il piano proposto sia caratterizzato dalla fattibilità, attestata, insieme alla veridicità dei dati aziendali, dalla relazione di un professionista. La sentenza precisa che la previsione della necessità della relazione del professionista, indirizzata a esentare il tribunale da una complessa attività istruttoria, comporta che il piano da presentare deve essere un piano fattibile e quindi che la fattibilità costituisce un elemento determinante e non accessorio della proposta stessa. La sua caduta compromette l'intero piano. La ricostruzione è coerente con la natura essenzialmente negoziale che si è venuta ad attribuire al concordato preventivo dovendosi in questa prospettiva nettamente distinguere le valutazioni di convenienza, nel merito rimesse alle parti, dalla verifica in ordine alla possibilità di attuazione dell'oggetto dell'accordo che non può essere intesa come valutazione rimessa all'autonomia delle parti, posto che, volendosi richiamare in chiave analogica la disciplina del contratto, l'impossibilità dell'oggetto attiene al piano della validità del contratto.

Il Tribunale di Pescara⁽⁴⁰⁾ ha sostenuto che: « la relazione del professionista non può limitarsi ad attestare genericamente la veridicità dei dati aziendali e la fattibilità del piano, o a prendere in considerazione dati meramente formali, ma deve contenere la motivazione sostanziale ed oggettiva della attestazione di veridicità ed avere riguardo ai dati contabili ed extra-contabili relativi all'azienda del debitore necessari per la formulazione di un giudizio serio e approfondito sulla fattibilità del piano. Pertanto, relazioni generiche approssimative, immotivate o meramente ripetitive delle previsioni del piano proposto dal debitore senza alcuna valutazione critica e ragionata dello stesso, non possono superare il vaglio di completezza e regolarità rimesso al Tribunale ».

⁽⁴⁰⁾ Trib. Pescara, ord. 20 ottobre 2005, cfr. anche il commento alla stessa in M. GABALLO, *op. cit.*, 7.

Con forza ancora maggiore si è espresso il Tribunale di Torino⁽⁴¹⁾ osservando che: « la relazione, essendo diretta a sostituire l'attività istruttoria del Tribunale e a garantire che i creditori siano adeguatamente e correttamente informati sugli esatti termini della proposta, non può essere un mero atto di fede nei dati aziendali. Anche se la legge non precisa la natura e soprattutto i limiti degli accertamenti affidati al professionista, è evidente che, se al predetto viene demandata l'attestazione della veridicità dei dati, ciò non può che essere il risultato di una qualche forma di verifica apparendo sufficiente che nelle sue attestazioni compaia comunque una motivata assunzione di responsabilità propria in ordine al risultato ». Secondo questo orientamento giurisprudenziale questo controllo sull'attendibilità della relazione, che nei fatti costituisce un controllo di merito e non solo un controllo formale, ha la funzione di tutelare i creditori, i quali devono essere posti in condizione di aderire o meno alla proposta concordataria conoscendo la effettiva situazione economica e patrimoniale dell'impresa.

La valutazione di ragionevolezza prevista per i piani attestati *ex art. 67, comma 3, lett. d)*, e quella di attuabilità del piano prevista per gli accordi di ristrutturazione dei debiti *ex art. 182-bis legge fall.*, non sembrano distaccarsi concettualmente dal parere di fattibilità che accompagna il piano del concordato preventivo. Si tratta anche in questo caso di esprimere un parere accertando, anche se non è espressamente previsto, la veridicità dei dati di partenza, e fornendo un fondato e qualificato giudizio sulla possibilità che le ipotesi, assunzioni, previsioni e stime contenute nel piano si realizzino concretamente e, di conseguenza, possano consentire il salvataggio e il mantenimento in funzionamento dell'impresa⁽⁴²⁾. È stato infatti autorevolmente scritto⁽⁴³⁾ con riferimento ai piani attestati *ex art. 67 legge fall.* che « la circostanza che il piano non fosse idoneo

⁽⁴¹⁾ Trib. Torino, sent. 17 novembre 2005.

⁽⁴²⁾ L. FACCINCANE, *op. cit.*, 140.

⁽⁴³⁾ A. PALUCHOWSKI, P. PAJARDI, *Manuale di diritto fallimentare*, Giuffrè, 2008, 434.

perché evidentemente non fattibile, non basato su dati veridici iniziali, su uno studio esatto della situazione economica, finanziaria e di mercato pregressa, secondo un giudizio professionale corretto, non può limitarsi ad avere quale unica conseguenza la risarcibilità del danno, ma deve necessariamente consentire la esperibilità della revocatoria fallimentare ». E ancora: « se ad esempio ci si trovasse di fronte ad una relazione contenente un giudizio del tutto apodittico, non prudente, né motivato, non sostenuto da controlli e accertamenti o studi di settore, è da ritenere che venga meno l'effetto di esenzione »⁽⁴⁴⁾ da revocatoria.

3.5. *Orizzonte temporale di riferimento del piano. Proporzionalità inversa tra durata e attendibilità.* — È opportuno sottolineare che il principio di revisione internazionale qui esaminato prevede che il revisore debba considerare criticamente la durata del periodo coperto dall'informativa prospettica finanziaria, in quanto l'abilità degli amministratori di formulare ipotesi attendibili è inversamente proporzionale all'arco temporale considerato. Anche questa linea guida mantiene la propria validità, anzi assume particolare rilevanza, nelle fattispecie di attestazione previste dalla legge fallimentare qui analizzate. Si è già avuto modo di notare infatti che il fattore tempo incide sulle possibilità di successo degli interventi di risanamento.

La durata del piano non deve essere eccessivamente lunga in quanto è necessario evitare che si innestino circoli viziosi che portano inevitabilmente alla dispersione del valore economico aziendale. Interventi intempestivi e non mirati possono causare

⁽⁴⁴⁾ « Nell'eventualità in cui il risanamento non si realizzasse e venisse aperto il fallimento, il giudice ha il compito di verificare che il piano di risanamento attestato, nell'istante in cui venne redatto, contenesse delle coerenti misure effettivamente in grado di risanare l'esposizione debitoria dell'impresa e garantirne il riequilibrio finanziario; in considerazione del fatto che si tratta di un vaglio *ex post* ovvero quando si è a conoscenza che il tentativo di salvataggio non ha avuto esito positivo e che quindi le previsioni contenute nel piano non si sono nella realtà concretizzate, il giudizio in parola risulta essere decisamente delicato », L. FACCINCANE, *op. cit.*, 140.

la perdita dell'avviamento ancora esistente, la riduzione della funzionalità degli *intangibles*, l'insorgere di difficoltà nell'incasso dei crediti e la riduzione delle possibilità dell'azienda di recuperare tramite l'uso o tramite la cessione a terzi i valori delle altre attività.

È utile in proposito ricordare che la dottrina economico-aziendale ha affermato che con la pianificazione⁽⁴⁵⁾ si prevede l'attuazione di un insieme di scelte spesso incerte e difficili da realizzare al punto che si rende necessario sottoporre gli stessi piani ad aggiustamenti nel decorrere del tempo⁽⁴⁶⁾. La delimitazione dell'arco temporale di riferimento in particolare di lungo periodo non è priva di difficoltà mancando un criterio di riferimento valido per tutte le aziende. È evidente che la durata del piano varia in funzione di diversi fattori fra cui il tipo di produzione, la struttura del processo produttivo, gli orientamenti strategici di fondo, e non ultima, appunto, la situazione economico-finanziaria in cui versa l'impresa. In generale si potrebbe solo affermare che la durata di un piano di lungo periodo, deve essere coerente con un lasso di tempo almeno suffi-

⁽⁴⁵⁾ La dottrina economico-aziendale è concorde nel considerare la pianificazione di norma riferita a periodi lunghi, viceversa la programmazione a periodi brevi. « È assai frequente la distinzione fra previsione di lungo periodo e di breve periodo che è implicitamente accolta quando si accenna a pianificazione, a programmazione ed a previsioni definite di breve periodo », così G. ZAPPA, *Le produzioni*, tomo III, Giuffrè, 1956, 170; « In dottrina il termine pianificazione si usa maggiormente per le determinazioni di lungo periodo futuro; invece il termine programmazione si vuole applicato per determinazioni che possono essere definite in particolari talora anche più minuti come di solito sono, ad esempio, quello di medio e breve », così C. MASINI, *Le politiche di gestione e la programmazione*, Giuffrè, 1965, 6. Ancora: « La programmazione per essere efficace deve essere integrale nel tempo e nello spazio. Essa deve riguardare oltre il tempo vicino al momento di osservazione, anche un tempo maggiormente esteso. Inoltre essa non deve limitarsi a considerare una parte soltanto della gestione, ma deve osservarla nella sua completezza. Le aziende che attuano una indagine spazialmente parziale o un'indagine limitata nel tempo non sono caratterizzate da una gestione programmata », così C. CARAMIELLO, *Programmi e piani aziendali*, Isedi, 1971.

⁽⁴⁶⁾ Così R. Provasi cui si rinvia per approfondimenti sul tema del concetto di tempo nell'evoluzione dell'economia aziendale. R. PROVASI, *Le strategie time based nella corporate governance*, Giuffrè, 2009.

ciente per l'attuazione degli obiettivi strategici definiti nello stesso piano⁽⁴⁷⁾. Viceversa per quanto concerne la durata dei programmi di breve periodo sembra conveniente ritenere che la durata coincida con l'arco di tempo di un anno⁽⁴⁸⁾.

La legge fallimentare richiama esplicitamente il concetto economico-aziendale di piano e non quello di programma, con ciò implicitamente riconoscendo la possibilità di superare la soglia dei 12 mesi. A parere di chi scrive, stante la criticità della situazione in cui versa l'impresa che imposta una delle operazioni previste dagli artt. 67, 182-bis, 161 legge fall., un piano serio, ossia basato su *best estimate assumptions* e non su *hypotetical assumptions*, e ben costruito, ossia che preveda anche lo sviluppo mensile del preventivo finanziario, non potrà estendersi su di un arco temporale superiore ai 24, massimo 36 mesi.

Si rendono necessarie alcune riflessioni con le quali si cercherà di supportare questa affermazione che evidentemente non ha alcuna pretesa di tassatività, ma che si propone quale indicazione di massima induttivamente tratta dall'osservazione delle caratteristiche prevalenti delle operazioni reali.

Se il piano è di tipo liquidatorio, come può essere nel caso di concordato preventivo, superare tale durata di sviluppo sembra irragionevole. Il presumibile valore delle attività che dichiaratamente non possono essere oggetto di una programmata liquidazione in tale arco temporale — ad eccezione forse dei crediti futuri derivanti da contenziosi in essere o previsti dal piano

⁽⁴⁷⁾ In ogni caso i piani e i programmi sono tra loro strettamente connessi e coordinati: il programma di breve periodo viene composto in aderenza al contenuto dei piani di lungo periodo a tal punto che la distinzione tra tempi brevi e tempi lunghi può risultare indeterminata e relativa. « Occorre notare che ogni programma può avere elementi che si determinano rappresentandosi la vita dell'impresa nel futuro prossimo o in quello più o meno lontano. Anche la programmazione annuale considerata tipicamente di breve periodo può avere accanto a molte scelte che si decidono in funzione unicamente di vicende proprie dell'anno cui si riferisce, altre scelte che non possono convenientemente essere effettuate se non in funzione anche di presunte o supposte condizioni future di vita dell'impresa, riferite ai tempi medi o lunghi », P. ONIDA, *Economia d'Azienda*, Torino, Utet, 1971, 534.

⁽⁴⁸⁾ Provasi R., *op. cit.*, pag. 29.

— non può che essere giudicato scarso se non addirittura nullo.

Se, al contrario, il piano è finalizzato alla continuazione dell'esercizio aziendale, si deve tenere presente il fatto che solitamente gli interventi volti al riequilibrio della situazione finanziaria dispiegano la maggior parte dei loro effetti immediatamente o in tempi brevi. Di conseguenza, lo sviluppo del piano su di un periodo più ampio, che ecceda l'esercizio successivo rispetto a quello dell'intervento, dovrebbe essere utile solo per validare l'ipotesi che la ripresa, prevista in conseguenza degli interventi straordinari posti in essere, sarà sufficiente per garantire l'autonomo svolgimento della gestione aziendale nei successivi periodi amministrativi. Anche in questo caso quindi, piani che non prevedano il ripristino di condizioni di redditività e di autonomia accettabili entro il delineato arco temporale sembrano significativi di una debolezza strutturale dell'operazione di *turn around*.

Conviene però riflettere sul concetto di « accettabilità » delle condizioni economico finanziarie appena utilizzato. Pare a chi scrive che il piano debba estendersi sino all'esercizio in cui sia ripristinato l'equilibrio finanziario e il medesimo possa essere giudicato sostenibile in considerazione dell'analisi dei risultati ottenuti dall'azienda con lo svolgimento delle sole operazioni e processi riconducibili alla gestione caratteristica. L'espressione del giudizio non potrà che basarsi principalmente sull'esame di parametri finanziari ed in particolare saranno valutati: a) la normalizzazione degli indici di struttura — primo fra i quali il grado di indebitamento; b) l'evoluzione del preventivo finanziario mensile con particolare attenzione ai flussi di capitale circolante netto o, ancor meglio, di liquidità generati dalla citata gestione caratteristica⁽⁴⁹⁾; c) la sussistenza di un

⁽⁴⁹⁾ « Almeno in linea di principio, la determinazione dello specifico flusso di Ccn prodotto dalla gestione reddituale — talvolta denominato "reddito spendibile" o anche *cash-flow* — permette di verificare la capacità aziendale di generare risorse finanziarie mediante lo svolgimento delle combinazioni dei processi produttivi aziendali. Si è scritto in linea di principio poiché in realtà la determinazione di tale flusso potrebbe risentire anche di valori (quali le plusvalenze e le

equilibrio sostenibile tra entrate e uscite monetarie. Sviluppi lungo orizzonti temporali superiori non sembrano utili o necessari.

Si ricorda che il già citato principio di revisione 570⁽⁵⁰⁾ prevede, sia pur nel differente contesto della valutazione la sussistenza delle condizioni di *going concern*, che il revisore debba valutare e discutere con la direzione i piani per azioni future quali ad esempio progetti di cessione di beni, prestiti o ristrutturazioni di debiti, riduzione o differimento di spese, aumenti di capitale. Il documento evidenzia che per il revisore la rilevanza di tali piani diminuisce con l'aumentare del periodo di tempo prima che i piani si siano realizzati e aggiunge che di norma viene attribuita particolare importanza ai piani che possono avere un effetto significativo sulla solvibilità dell'impresa nell'immediato futuro. Si tratta di una previsione del tutto coerente con le riflessioni sopra svolte.

3.6. *Assunzione di responsabilità da parte degli amministratori per la redazione del piano.* — Il documento ISAE 3400 raccomanda al revisore di ottenere dagli amministratori una dichiarazione che attesti la loro responsabilità per la redazione del piano e per le assunzioni su cui la stessa si basa. Si tratta di un documento di grande rilevanza. Pur rinviando ai paragrafi successivi per alcune più approfondite riflessioni sull'indipendenza e sul ruolo dell'esperto, si evidenzia in questa sede che il perito esprime un giudizio relativamente all'informativa finanziaria prospettica evidenziando se la stessa sia stata propriamente preparata sulla base delle assunzioni formulate dagli amministra-

minusvalenze) che in realtà esprimono conseguenze di operazioni le quali non si riconnettono alle combinazioni produttive usualmente svolte, bensì hanno ascendenza "patrimoniale" (per esempio, il disinvestimento di elementi dell'attivo fisso netto). A ogni modo, il suo studio risulta di fondamentale importanza allo scopo di maturare consapevolezza in ordine alla capacità dell'impresa di conseguire "correntemente" obiettivi di economicità, autonomia e continuità», così P. RIVA, *Costruzione e lettura del rendiconto finanziario per flussi di CCN e di liquidità*, in *Bilancio. Valutazione, lettura, analisi*, a cura di A. PROVASOLI, A. VIGANÒ, Egea, 2007, 438.

⁽⁵⁰⁾ Documento 570, *op. cit.*, 328.

tori e se sia presentata in accordo con la struttura del *reporting* finanziario. Il perito non deve in alcun modo entrare in una dialettica con la società per valutare modifiche al piano, né deve in alcun modo partecipare alla redazione di parte o di tutto il piano oggetto della revisione. Quest'ultimo deve essere costruito dalla società con l'aiuto dei propri professionisti e solo successivamente consegnato all'attestatore per la verifica di ragionevolezza. Si pongono ad evidenza problemi rilevanti concernenti il tema della terzietà e indipendenza dell'esperto rispetto agli amministratori: la possibilità stabilita dalla normativa che sia proprio il consiglio di amministrazione della società in crisi che redige il piano oggetto di revisione a scegliere il professionista che controlla e attesta il piano stesso non facilita l'operato di quest'ultimo, né è naturalmente ostativa ad eventuali comportamenti opportunistici degli amministratori.

Problematiche simili si sono in realtà sempre poste ai revisori nell'ambito della ordinaria valutazione della esistenza dei presupposti di *going concern*. Anche in questo caso gli amministratori sono responsabili della valutazione del presupposto della continuità mentre il revisore è responsabile della valutazione dell'adeguatezza delle conclusioni degli amministratori in merito all'esistenza — o meno — di tale presupposto⁽⁵¹⁾.

Pare rilevante ricordare in questa sede che il tema della assunzione di responsabilità da parte degli amministratori per

⁽⁵¹⁾ M. DIFINO, *Crisi economica e continuità aziendale nell'informativa in bilancio*, cit. Recentemente diversi organismi hanno richiamato l'attenzione dei revisori sull'attuale situazione economico-finanziaria e sulle connesse problematiche di continuità aziendale. Recentemente, la Consob ha raccomandato alle società di revisione di tenere conto di tali richiami di attenzione nello svolgimento delle procedure di controllo relative ai bilanci chiusi al 31 dicembre 2008 e successivi. Pur rilevando che non sono stati introdotti obblighi di revisione aggiuntivi rispetto alle regole già contenute nei principi di revisione, si sottolinea che, nel contesto di crisi, è aumentata la probabilità di riscontrare eventi o circostanze che possano far sorgere dubbi significativi sulla continuità aziendale. IAASB, *Audit Considerations in Respect of Going Concern in the Current Economic Environment*, 20 gennaio 2009; PCAOB, *Emerging Issue - Audit Considerations in the Current Economic Environment*, 22-23 ottobre 2008; ICAEW, *Policy Briefing - Going Concern*, dicembre 2008; ICAI, *Going Concern Considerations in the Current Economic Environment*, febbraio 2009.

la redazione dei piani richiama il tema — ad oggi tipicamente anglosassone — delle clausole di salvaguardia o *safe harbor rules* previste dalla S.E.C. per la *disclosure* volontaria di informazioni *forward looking*. Il tema è degno di nota anche se si tratta di clausole sviluppate nel differente contesto della informativa di bilancio annuale, in quanto rappresentano formule per la delimitazione della assunzione di responsabilità da parte di quegli amministratori che comunicano in bilancio piani aziendali e altre informazioni *forward looking*. Si tratta di clausole con le quali si vuole salvaguardare quegli amministratori che abbiano fornito in buona fede informazioni sul futuro che sono state introdotte nei bilanci annuali su indicazione della S.E.C. stessa proprio per incentivare l'inserimento di informazioni utili per giudicare l'evoluzione futura della gestione aziendale⁽⁵²⁾. Si legge in proposito: « *These safe harbors provided that statements of forward-looking information would not be considered fraudulent unless it was shown that the statements lacked a reasonable basis or were not made in good faith* »⁽⁵³⁾.

⁽⁵²⁾ Il già citato *Jenkin's Committee* formulava in proposito una nota *Raccomandazione* in base alla quale: « *Lawmakers, regulators, and standard setters should develop more effective deterrents to unwarranted litigation that discourages companies from disclosing forward-looking information* » e ancora « *Steps should be taken to reduce unwarranted litigation that makes disclosures of forward looking information inordinately risky. The reduction must be sufficient to ameliorate the unreasonable threat of litigation costs incurred for competently prepared, good-faith disclosure of forward looking information that serves the interests of users* » AICPA, *Improving business reporting. A customer focus*, noto come *Jenkin's Committee report*, New York, 1994.

⁽⁵³⁾ By 1979, the SEC had adopted *safe harbor rules* in the form of Rule 175, with respect to the Securities Act of 1933 (the « Securities Act »), and its twin, Rule 3b-6, with respect to the Securities Exchange Act of 1934 (the « Exchange Act »). Under these rules, forward-looking information included statements concerning projections of certain financial information, management's plans for future operations and statements of future economic performance. These safe harbors provided that statements of forward-looking information would not be considered fraudulent unless it was shown that the statements lacked a reasonable basis or were not made in good faith; however, these rules applied only to statements made in reports filed with the SEC or to related statements reaffirmed in subsequent filings. Cadwalader, Wickersham & Taft LLP, *Application Of The Safe Harbor For Forward-Looking Statements*, disponibile sul sito <http://library.findlaw.com>; un esempio di applicazione di clausola *Safe Harbor* rintracciato in bilanci di esercizio US è rin-

3.7. *Struttura della relazione di attestazione.* — Il paragrafo 27 del documento ISAE 3400 fornisce anche un utile schema di riferimento per la strutturazione della relazione di attestazione. Il documento redatto dall'esperto dovrebbe contenere almeno le seguenti informazioni: *a)* il titolo della relazione; *b)* il destinatario dell'attestazione; *c)* l'identificazione dell'informativa prospettica finanziaria oggetto di attestazione; *d)* il riferimento all'ISAE o, se esistenti, rilevanti standard nazionali⁽⁵⁴⁾ o qualsiasi pratica applicata quale *benchmark* di riferimento per la verifica delle informazioni prospettiche finanziarie; *e)* una dichiarazione che attesti la responsabilità del *management* per l'informativa prospettica finanziaria includendo le assunzioni su cui si basa; *f)* quando applicabile, un riferimento allo scopo e/o alla limitata distribuzione dell'informativa⁽⁵⁵⁾; *g)* una *negative assurance*⁽⁵⁶⁾ ossia una attestazione sulle ipotesi (*assumptions*) formulate che chiarisca se le stesse costituiscano o meno una base adeguata e ragionevole per lo sviluppo delle informazioni prospettiche finanziarie; *h)* una *opinion* e quindi un giudizio sulla informativa prospettica finanziaria in base al quale si attesta che la stessa è stata costruita correttamente a partire dalle ipotesi (*assumptions*) formulate ed è presentata conformemente a quanto indicato dai standard di riferimento per la presentazione dell'informativa economico finanziaria (*financial reporting framework*); *i)*

tracciabile in P. RIVA, *Le informazioni non finanziarie nel sistema di bilancio*, Egea, 2001, 156 ss.

⁽⁵⁴⁾ Nel caso italiano ad oggi il riferimento internazionale è l'unico possibile.

⁽⁵⁵⁾ Come già evidenziato, l'applicazione alle attestazioni previste dal codice civile per il *leveraged buy out* ex art. 2501-bis c.c. e dalla legge fallimentare per il concordato preventivo ex art. 161 legge fall., e per gli accordi di ristrutturazione dei debiti ex art. 182-bis legge fall., la diffusione sarà *erga omnes*, mentre per i piani attestati ex art. 67, comma 3, lett. *d)*, legge fall. sarà solo limitata in quanto non è prevista alcuna pubblicità della operazione che resta un fatto privato e in caso di successivo contenzioso potrà essere ampliata.

⁽⁵⁶⁾ *A negative assurance is the method used by the Certified Public Accountant to assure various parties, such as bankers and stockbrokers, that financial data under review by them is correct. Negative assurance tells the data user that nothing has come to the CPAs attention of an adverse nature or character regarding the financial data reviewed.*

caveat ossia avvertimenti appropriati concernenti le reali possibilità di raggiungimento dei risultati indicati dall'informativa prospettica finanziaria; *j)* la data dell'attestazione che dovrebbe coincidere con la data di completamento delle procedure; *k)* l'indirizzo dell'attestatore; *l)* la firma dell'attestatore.

4. *L'oggetto della revisione: il « piano » redatto dall'azienda in crisi.*

In linea generale il piano industriale è stato definito come la sintesi organica e critica della strategia competitiva a livello di area strategica d'affari e a livello aziendale che il management intende realizzare. In condizioni ordinarie si tratta di uno strumento imprescindibile in quanto consente: al management di affinare e precisare i contenuti della strategia intenzionale elaborata e delle principali azioni da porre in essere in vista della sua realizzazione, ai componenti il consiglio di amministrazione di svolgere il proprio ruolo di indirizzo e controllo della società, all'impresa di attrarre le risorse umane e finanziarie necessarie all'attuazione delle strategie intenzionali o di coinvolgere altre economie in accordi, alleanze, partnership di lungo periodo⁽⁵⁷⁾.

Va richiamata l'attenzione sull'utilizzo che viene volutamente e cautamente sempre effettuato dell'aggettivo « intenzionale » per qualificare la strategia⁽⁵⁸⁾. Infatti il piano deve sem-

⁽⁵⁷⁾ Cfr.: Borsa Italiana, *Guida al piano industriale*, luglio 2003 (disponibile sul sito www.borsaitalia.it), il documento, pur essendo riferito ai piani industriali redatti in occasione della quotazione in borsa delle imprese, presenta dei principi generali che si considerano applicabili anche per i piani di imprese in crisi; P. MAZZOLA, *Il piano industriale. Progettare e comunicare le strategie di impresa*, Università Bocconi Editore, Egea, 2003, 1 ss.

⁽⁵⁸⁾ Sul tema della pianificazione strategica non si può non richiamare Mintzberg secondo il quale: « *a)* per alcuni pianificare è "pensare al futuro", preparare le azioni in anticipo e gestire significa guardare avanti, cioè semplicemente prendere in considerazione il futuro; *b)* per altri la pianificazione è "controllare il futuro", cioè non solo pensare ma agire al futuro: "La pianificazione è il disegno del futuro desiderato e delle modalità atte a determinarlo"; *c)* per altri ancora fare

pre tenere conto, in situazioni di *going concern*, delle strategie emergenti e dei cambiamenti offerti dall'ambiente interno ed esterno all'azienda così da non rappresentare uno sterile strumento imposto dai vertici aziendali, bensì una sorta di linea guida e principalmente di mezzo per coordinare le varie aree gestionali verso direzioni desiderabili pur nella consapevolezza che le medesime non sono e non possono rappresentare obiettivi assoluti. Una giusta dose di persistenza è richiesta per superare difficoltà e problemi. D'altro canto, se si verificano cambiamenti ambientali sostanziali, se le reazioni dei concorrenti sono state mal giudicate o se il futuro sta risultando contrario alle aspettative, la strategia deve essere modificata. In altri termini la strategia deve adattarsi ⁽⁵⁹⁾.

pianificazione significa prendere decisioni, pianificare è dunque "decidere o scegliere"; d) ancora pianificare è stato inteso come "prendere decisioni integrate", ossia sforzarsi consapevolmente di integrare le stesse ossia "sistemare attività in corso di realizzazione nell'ambito di un tutto razionale", "pianificare implica diventare più organizzati", "il piano si riferisce ad un vincolo d'azione, integrante, organizzato gerarchicamente, nell'ambito del quale diversi tipi di decisione risultano ordinati funzionalmente"; e) ciò che coglie in modo più compiuto la nozione di pianificazione è l'enfasi sulla formalizzazione, la sistematizzazione dei fenomeni ai quali la pianificazione è intesa applicarsi. In quest'ambito formalizzazione sembra indicare tre cose: scomporre, articolare e, soprattutto, razionalizzare il processo attraverso il quale le decisioni vengono prese e integrate nelle organizzazioni. La pianificazione viene quindi ad essere identificata con due fenomeni osservabili nelle organizzazioni, l'uso di procedure formalizzate e l'esistenza di risultati articolati, segnatamente concernenti un sistema articolato di decisioni». H. MINTZBERG, *Ascesa e declino della pianificazione strategica*, Torino, ISEDI-Prentice Hall International.

⁽⁵⁹⁾ Secondo Mintzberg i sostenitori della pianificazione commettono gravissimi errori: 1) giudicano il cambiamento negativamente in quanto credono che « ... modificazioni arbitrarie di rotta siano pericoli che minacciano costantemente il business senza un piano e che il più debole vento contrario possa allontanare dalla propria rotta un'imbarcazione » e che « ... al contrario il piano protegga il business... contro cambiamenti indesiderati di rotta prodotti da gravi eventi, ma anche contro deviazioni dapprima impercettibili che finiscono per sviarlo dai propri obiettivi »; 2) presuppongono che tutte le possibili opzioni siano conoscibili a priori come se « ... i buoni pensatori fossero solo coloro che sono in grado salire al di sopra degli alberi per vedere la foresta e godendo di una prospettiva ampia e di lungo periodo; 3) una volta formulato il piano restano legati ad esso pensando che « ... la strategia non debba cambiare al primo segno di difficoltà ». L'autore evi-

È stato autorevolmente evidenziato ⁽⁶⁰⁾ che la pianificazione ha natura comportamentale in quanto costituisce la struttura all'interno della quale si realizza un'interazione tra diverse persone e diversi talenti; il processo di pianificazione deve essere quindi considerato un processo di flusso dell'informazione e deve essenzialmente promuovere un atteggiamento manageriale innovativo e creativo. È necessario coinvolgere nel processo di pianificazione un numero relativamente ampio di soggetti con funzioni dirigenziali, che devono suddividersi le responsabilità e condividere la determinazione per il conseguimento di una particolare direzione strategica dell'impresa. Per fare ciò, il sistema deve offrire a ciascuno dei manager coinvolti l'opportunità di portare avanti le proprie argomentazioni e deve realizzare un ordinato schema di interazione: è quindi necessario che il sistema di pianificazione fornisca un efficace schema di comunicazione tra i vari manager. Il piano viene così ad assumere valore in sé in quanto è il processo che conta perché permette la comunicazione tra le parti e la creazione di consenso nonché di comprensione degli obiettivi perseguiti.

Quando la pianificazione è effettuata in una situazione di crisi aziendale la natura comportamentale del processo di pianificazione risulta particolarmente complessa e critica. Il contesto in cui ci si muove diviene più ampio poiché sono necessariamente coinvolti soggetti che in tempi ordinari resterebbero estranei al processo, ancorché il loro consenso rappresenti quantomeno un vincolo quando i medesimi siano considerati rilevanti *stakeholders* di riferimento ⁽⁶¹⁾. Inoltre i comportamenti

denzia invece che la strategia deve adattarsi. È meglio seguire un vialetto che conduca da qualche parte piuttosto che un binario morto. H. MINTZBERG, *op. cit.*

⁽⁶⁰⁾ Così P. LORANGE, *Corporate Planning, an executive viewpoint*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, 1980.

⁽⁶¹⁾ Specifica Airoldi che il fine di un'azienda è quello di creare valore per tutti gli stakeholder coordinandone le differenti istanze. I soggetti che gestiscono l'impresa non devono considerarsi fiduciari solo degli azionisti, ma di tutti gli stakeholders dell'impresa. Il valore creato è costituito perciò: dalla remunerazione al capitale proprio (dividendi e capital gain), ma anche dallo stipendio corrisposto ai dipendenti (capitale lavoro), dall'interesse fornito ai fornitori di capitale di cre-

divengono naturalmente meno inclini ad un « ordinato schema di interazione », raggiungendo potenzialmente livelli rilevanti di conflittualità. Il processo di « contrattazione » che caratterizza la pianificazione è influenzato da fattori rilevanti che possono impattare non tanto *ex post* sulle possibilità di successo della strategia, ma *ex ante* sulla possibilità stessa di individuare una strategia perseguibile e quindi un piano giudicato fattibile.

Studi recenti ⁽⁶²⁾ hanno confermato questa lettura del problema, evidenziando che proprio la molteplicità di soggetti coinvolti, con i quali l'azienda è chiamata a dialogare al fine di condividere e negoziare i termini del piano stesso, rappresenta uno dei fattori determinanti per il risanamento. Si tratta in via principale delle banche, dei fornitori, dei sindacati, dei consulenti, dei clienti, dei potenziali acquirenti di rami aziendali o beni cedibili, dei potenziali finanziatori dell'operazione di salvataggio, delle amministrazioni locali e centrali e delle comu-

dito, dalle imposte e tasse versate allo stato e alla comunità locale, ecc.; G. AIROLDI, *Modelli di capitalismo e modelli di impresa*, Economia e Management, 2/1993. Evidenzia Brusa che « la funzione pianificazione strategica deve definire le regole di comportamento nei confronti degli stakeholders che sono le differenti categorie di soggetti che a vario titolo risultano interessati alle vicende aziendali perché con l'azienda intrattengono rapporti e dalla gestione aziendale traggono delle aspettative: azionisti, dipendenti, banche, fisco, clienti, istituzioni. Le scelte in questione sono linee guida su cui si fondano le decisioni di strategia vere e proprie, sintomatiche del rapporto che l'azienda, per il tramite del suo management intende instaurare con le categorie sociali ed economiche da cui dipende il suo sviluppo e a volte la sua stessa sopravvivenza », *Lezioni di economia aziendale*, 1996. Si legge, invece, in Ferrero che un soggetto deliberante poliedricamente configurato che comprenda tutti coloro che all'esercizio dell'azienda si vincolano conferendo i diversi e complementari fattori produttivi e di conseguenza assumendo rischi patrimoniali — per chi conferisce capitale proprio e di credito — ed extra-patrimoniali — assunti da tutti coloro che partecipano all'impresa con vincoli e interessi diversi dai precedenti tipicamente i lavoratori — potrebbe essere correttamente inteso solo come « figura astratta » di soggetto economico. Ferrero identifica di conseguenza una « figura reale » di soggetto economico costituita dalle persone fisiche che detengono ed esercitano il potere. Questa è la figura che con tutti i pregi e difetti è caratterizzato il nostro mondo economico. FERRERO, *Istituzioni di economia di azienda*, 1968.

⁽⁶²⁾ P. PAJARDI e N. CASTELLANO, *Pianificare il risanamento*, in *Gestione della crisi aziendale e dei processi di risanamento. Prevenzione e diagnosi, terapie, casi aziendali*, Ipsos, 2008, 229 ss.

nità sociali in cui l'azienda è inserita. Gli interessi di questi soggetti sono spesso contrapposti anche perché esiste un'asimmetria strutturale tra le loro differenti posizioni. Si tratta senz'altro di un'asimmetria di tipo informativo, ma soprattutto di un'asimmetria sostanziale in quanto i sacrifici nella maggior parte dei casi non ricadono uniformemente su tutti i soggetti coinvolti.

Chi governa il processo di definizione del piano deve essere in grado di comprendere i differenti punti di vista e deve riuscire a farli convergere verso una soluzione che sia percepita come la migliore opzione ragionevolmente ottenibile. Ogni intervento di *corporate restructuring*, affinché possa raggiungere il proprio scopo e non degenerare in una liquidazione, deve contemperare gli interessi dei debitori e dei creditori, tra questi ultimi senz'altro le banche, che rappresentando in molte occasioni la principale fonte di finanziamento delle imprese, ricoprono una funzione basilare per il buon esito del risanamento e alle quali è richiesta quantomeno una posizione di *stand still*, con questa espressione intendendo la richiesta di mantenere le posizioni in essere senza chiedere all'azienda il rientro dalle proprie esposizioni ⁽⁶³⁾.

Concludendo per ideare e guidare un progetto di ristrutturazione che porti alla redazione di un piano attendibile e degno di attestazione da parte di un nominando esperto, sono necessarie competenze composite. Non si può prescindere dalla conoscenza dell'azienda, del suo business, della sua strategia ed è pertanto indispensabile saper valutare le minacce e le opportunità offerte dall'ambiente interno ed esterno dell'azienda in crisi e individuare gli interlocutori rilevanti. È sicuramente necessario padroneggiare le tecniche amministrative e contabili nonché saper sviluppare da un punto di vista tecnico il « piano » stesso. Non possono essere trascurati gli aspetti legali che, se gestiti in modo proattivo, costituiscono sicuramente un punto di forza permettendo la redazione di convenzioni e con-

⁽⁶³⁾ In questo senso L. FACCINCANI, *op. cit.*, Giuffrè, 2007, 77.

tratti difendibili con le molteplici controparti. A parere di chi scrive, però, data la complessità delle situazioni di crisi e la molteplicità dei portatori di interesse con cui ci si deve relazionare, tutti questi saperi possono essere sistemicamente composti e possono portare alla impostazione di operazioni destinate al buon fine, solo se chi guida il processo è dotato di comprovate capacità negoziali le quali a loro volta presuppongono una buona padronanza delle tecniche di conciliazione e la capacità di mantenere e gestire equilibrati flussi informativi in modo simultaneo con tutte le parti coinvolte.

5. *L'indipendenza del professionista.*

Il piano è una previsione sull'andamento aziendale formulata dagli amministratori, che fa leva su una serie di elementi quantitativi e qualitativi rispetto ai quali il perito è e deve rimanere estraneo. Ci si riferisce sia alla strategia e alle azioni che gli amministratori intendono implementare sia ai dati quantitativi relativi all'evoluzione del mercato e del settore. Tutti questi concetti risultano tra loro legati da una relazione causale-effetto che il perito deve valutare in modo indipendente per procedere a un'analisi obiettiva dell'azienda in esame.

Il perito deve essere consapevole del proprio ruolo di garanzia per i terzi e deve pertanto mantenere una posizione di terzietà nei confronti della società. In tutti e tre i casi qui analizzati si ripropongono problematiche assimilabili a quelle che coinvolgono gli organi di controllo aziendale in quanto il controllore è per legge nominato dal controllato ossia dall'azienda che redige il piano. In proposito si segnala che in giurisprudenza l'attività dell'esperto è stata esplicitamente assimilata a quella dell'incaricato del controllo contabile e più precisamente alle funzioni individuate nelle lett. b) e c) dell'art. 2409-ter c.c. (64).

Il CNDC si è espresso nel 2005 sul rilevante tema dell'in-

(64) Trib. Messina, 29 dicembre 2005.

dipendenza del revisore evidenziando che essa è sostanzialmente uno stato mentale, un requisito etico soggettivo che non può essere agevolmente messo alla prova o assoggettato a verifica esterna (65). La Commissione Europea (66) nel 2002 ha evidenziato che « il criterio fondamentale per giudicare l'approccio adottato da un revisore legale per ridurre le minacce ed i rischi per la propria indipendenza è se un terzo ragionevole ed informato, che conosca tutti i fatti e le circostanze rilevanti attinenti ad uno specifico incarico di revisione, giungerebbe alla conclusione che il revisore esercita in modo obiettivo ed imparziale la sua capacità di giudizio su tutte le questioni sottoposte alla sua attenzione ». Si tratta di una definizione importante in quanto non si limita all'aspetto soggettivo ossia alla indipendenza cosiddetta « di fatto », cioè l'atteggiamento mentale del revisore che dimostra la propria obiettività prendendo in considerazione tutti gli elementi rilevanti per l'esercizio del suo compito e nessun fattore a questo estraneo. Al contrario la definizione si estende a considerare anche la necessaria sussistenza del requisito oggettivo, vale a dire la cosiddetta indipendenza « in apparenza », quella che si manifesta agli occhi dei terzi. Infatti la Commissione Europea raccomanda che il revisore eviti « di essere associato a fatti e circostanze che siano tali da indurre un terzo ragionevole e informato a mettere in dubbio la capacità del revisore contabile di svolgere il suo compito in modo obiettivo ». Minacce all'indipendenza del revisore possono derivare da una pluralità di circostanze, alcune di natura generale ed altre connesse alle condizioni specifiche dell'incarico, ed il revisore deve sottoporre a periodico monitoraggio l'accettabilità del livello di rischio di mancanza di indipendenza che possa derivare da specifiche attività, relazioni personali e professionali ed altre circostanze.

(65) CNDC, *L'indipendenza del sindaco e/o del revisore contabile*, 25 gennaio 2005.

(66) Commissione Europea, *Raccomandazione del 16 maggio 2002: L'indipendenza dei revisori legali dei conti nell'UE: un insieme di principi fondamentali*.

6. *Il ruolo del professionista e i limiti dell'attestazione.*

Chiarita la rilevanza dell'autonomia di giudizio dell'esperto, è opportuno riflettere sull'oggetto del giudizio dal medesimo espresso. È stato affermato in dottrina⁽⁶⁷⁾ che, nel caso di fusione con indebitamento e quindi nel caso dell'art. 2501-bis c.c. direttamente o indirettamente richiamato nelle fattispecie in esame, l'incarico affidato all'esperto non prevede che quest'ultimo debba « garantire » la realizzazione delle previsioni indicate nel piano. Il termine « attestare » non significa, infatti, garantire la veridicità dei risultati futuri indicati dagli amministratori in quanto una proiezione dei ricavi futuri di una società può risultare più o meno corretta a seconda del verificarsi di eventi estranei all'attività sociale o imprevedibili, e non sarebbe ragionevole traslare su di un soggetto estraneo alla società l'eventuale responsabilità per il mancato verificarsi di un evento futuro. Pare a chi scrive che simili considerazioni valgano anche con riferimento alle relazioni di attestazione del professionista qui analizzate. L'analisi svolta dall'esperto deve naturalmente essere il più possibile completa ed esaustiva e dovrà essere svolta impiegando la professionalità e la diligenza richiesti dalla natura dell'incarico, come prevede l'art. 2407 c.c. per i soggetti ai quali è affidato il controllo contabile. Non potranno però essere imputate al perito responsabilità specifiche nel caso in cui subentrino elementi nuovi non conosciuti o non rappresentati dagli amministratori durante i lavori⁽⁶⁸⁾. Ciò im-

⁽⁶⁷⁾ In questo senso: G.L. PICONE, *Contratto e impresa*, vol. 19, 2003, 1438; A. MALGUZZI, *Il leverage buy out dopo la riforma*, in *Riv. dott. comm.*, n. 6, 2006, 1052; M. ROMANO, *Il controllo delle società e degli enti*, 2005, 719.

⁽⁶⁸⁾ Con riferimento al concordato preventivo è stato in proposito affermato che « Il rigoroso rispetto delle cautele e delle procedure richieste dalla delicatezza della funzione svolta dovrebbe esonerare il professionista da qualsiasi tipo di responsabilità nel caso il piano giudicato fattibile dovesse in un secondo momento fallire. Sul punto è da rimarcare il colpevole silenzio della legge che non prevede in modo esplicito quali siano le conseguenze che si verificano per chi ha fornito l'attestazione qualora le previsioni venissero disattese dalla realtà; ciò po-

plica, tra l'altro, che le comunicazioni dell'azienda all'esperto devono essere ispirate a principi di completezza e trasparenza in modo tale da ridurre al minimo la situazione di asimmetria informativa in cui inevitabilmente il professionista si viene a trovare, così da rendere possibili ed efficaci i controlli da questo posti in essere.

Il documento ISAE 3400, come si è visto, insiste sulla necessità di una precisa assunzione di responsabilità da parte degli amministratori con riferimento alla costruzione del piano e alle ipotesi sottostanti il medesimo. È estremamente significativo in proposito esaminare il testo che il principio internazionale propone quale esempio di parere dell'esperto. L'attestazione dovrà avere il seguente tenore: « abbiamo esaminato il forecast... seguendo il relativo principio di revisione ISAE. Gli amministratori sono responsabili per il forecast e delle assunzioni riportate. Esaminando le evidenze che supportano le assunzioni, nulla ci porta a credere che tali assunzioni non siano ragionevoli. Inoltre pensiamo che il forecast sia adeguatamente preparato sulle basi delle assunzioni e che sia concordante con... (riportare le informazioni di maggior rilevanza). Gli eventi previsti potrebbero non verificarsi così come anticipato dal forecast ma potrebbero contenere delle variazioni significative ».

L'esame del testo proposto permette di evidenziare due aspetti rilevanti in questa sede: in primo luogo è espressamente richiamato il ruolo di attore principale degli amministratori, che sono i redattori e quindi i responsabili dell'ideazione del piano nonché coloro che rappresentano all'esperto le modalità attuative dello stesso; in secondo luogo è espressamente prevista la possibilità che si verifichino eventi futuri differenti rispetto a quelli inclusi nel piano, la cui influenza potrebbe essere tale da provocare variazioni significative nelle previsioni prospettate. In conclusione, anche il principio internazionale di *assurance* sembra limitare la possibilità di riconoscere al revisore in buona fede, che abbia agito in coerenza con le metodologie

trebbe costituire un freno per l'assunzione dell'incarico e, di conseguenza, impedire il buon funzionamento (...), L. FACCINCANI, *op. cit.*, 129.

previste dai documenti di riferimento, responsabilità specifiche per scostamenti tra quanto previsto e quanto in seguito realizzato, ciò naturalmente a condizione che tali scostamenti siano riconducibili ad elementi non conoscibili *ex ante* o dolosamente non portati alla attenzione dell'attestatore.