La pianificazione e il controllo di gestione nelle operazioni straordinarie d'impresa

Ordine dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili di Roma
Commissione pianificazione e controllo della gestione
Roma, 11 novembre 2013
Dott. **Gabriele Perrotti**

La due diligence nelle operazioni straordinarie

DUE DILIGENCE (D.D.)…

ACCERTARE ATTRAVERSO LA RACCOLTA DI INFORMAZIONI E LA DETERMINAZIONE DEI RISCHI POTENZIALI, SE SUSSISTANO O MENO LE CONDIZIONI DI FATTIBILITA' DI UNA DETERMINATA OPERAZIONE

QUINDI…

1. ASSICURARE MAX LIVELLO DI SICUREZZA DELL'OPERAZIONE

QUALE LIVELLO ?

- **PROBABILE (accadimento credibile)**
- **POSSIBILE (accadimento eventuale)**
- **REMOTO (accadimento con scarse possibilità di verificarsi)**

QUINDI…

2. GARANTIRE

- **LE EFFETTIVE CONDIZIONI DI FATTIBILITA'**
- **LA SUSSISTENZA O MENO DI ELEMENTI E PROFILI DI CRITICITA'**

TIPOLOGIE DI DUE DILIGENCE

A SECONDA DELLE AREE SENSIBILI CHE SI INTENDE MONITORARE

- **FINANZIARIA/CREDITIZIA**
- **CONTABILE E TRIBUTARIA**
- **COMMERCIALE**
- **AMBIENTALE**
- **ECC…**

TIPOLOGIE DI DUE DILIGENCE

PARTICOLARMENTE RILEVANTI IN SEDE DI OPERAZIONI STRAORDINARIE SONO:

- LA D.D. STRATEGICA
- LA D.D. LEGALE
- LA D.D. CONTABILE
- LA D.D. TRIBUTARIA

LA D.D. STRATEGICA

INDIVIDUARE

- **INFORMAZIONI STRATEGICHE**
- **PUNTI DI FORZA E DEBOLEZZA RELATIVI A PIANI STRATEGICI COLLEGATI ALL'OPERAZIONE STRAORDINARIA**
- **RISCHI INTERNI ED ESTERNI CHE MINACCIANO IL PERSEGUIMENTO DI TALUNI OBIETTIVI**

LA D.D. CONTABILE

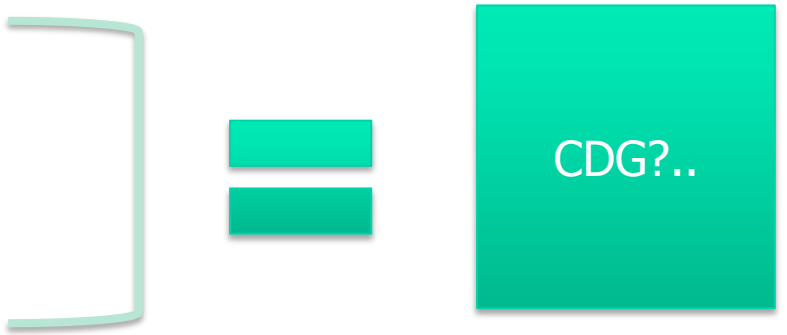
IN GENERALE

INDIVIDUARE E QUANTIFICARE IL RISCHIO DI ACCOLLO DI EVENTUALI PASSIVITA' A SEGUITO DELL'OPERAZIONE STRAORDINARIA

LA D.D. CONTABILE

ANALIZZARE L'INFORMATIVA

- **FINANZIARIA**
- **AMMINISTRATIVA**
- **GESTIONALE**



AL FINE DI VERIFICARE LA CORRETTEZZA DEI DATI CONTABILI

LA D.D. LEGALE E TRIBUTARIA

- **LA D.D. LEGALE LEGITTIMITÀ DELLA SITUAZIONE DI FATTO E DI DIRITTO DELL'IMPRESA**

- **LA D.D. TRIBUTARIA ACCERTARE LA POSIZIONE FISCALE DELLE IMPRESE COINVOLTE NELL'OPERAZIONE STRAORDINARIA**

PRE-ACQUISITION D.D.

MISURAZIONE DELL'EFFICIENZA

EFFICIENZA TECNICA O PRODUTTIVA ESEMPI:

- **PRODUTTIVITÀ DEL LAVORO:**

  QUANTITÀ DI OUTPUT / ORE DI LAVORO

- **PRODUTTIVITÀ IMPIANTI:**

  QUANTITÀ DI OUTPUT / ORE MACCHINA

PRE-ACQUISITION D.D.

MISURAZIONE DELL'EFFICIENZA

EFFICIENZA GESTIONALE O ALLOCATIVA ES:

ECONOMICITÀ DEL FATTORE

PREZZO PAGATO PER IL FATTORE / ORE LAVORO

POST-ACQUISITION D.D.

OBIETTIVO

- **IN GENERE LIMITATA AD ASPETTI CONTABILI AL FINE DI RETTIFICARE IN + O IN – IL PREZZO PATTUITO**

- **IN CASI ESTREMI NON CONCLUDERE IL CONTRATTO O RISOLVERLO**

SVOLGIMENTO DELL'INCARICO DI D.D.

- **DEFINIRE CON IL COMMITTENTE GLI OBIETTIVI DI VERIFICA E LIVELLO DELLE ASPETTATIVE FINALI DI INFORMAZIONE**
- **LETTERA DI INTENTI PRELIMINARE CON L'IMPRESA *TARGET* ED ACCORDO CONFIDENZIALE**
- **RICHIESTA DI DOCUMENTI DA ESAMINARE;**
- **CONTATTI CON I RESPONSABILI E/O CONSULENTI DELL'IMPRESA TARGET;**
- **FASE DI VERIFICA => ESAME DELLA DOCUMENTAZIONE;**
- **BOZZA DI RELAZIONE DA DISCUTERE CON IL COMMITTENTE PER VERIFICARE GRADO DI SODDISFACIMENTO DEGLI OBIETTIVI E DELLE ASPETTATIVE DI INFORMAZIONE**
- **RELAZIONE FINALE**

ELEMENTI PER LO SVOLGIMENTO D.D. CONTABILE GESTIONALE

- **BILANCI DEGLI ULTIMI TRE ESERCIZI**

- **DETTAGLI DI CONTABILITA' GENERALE**

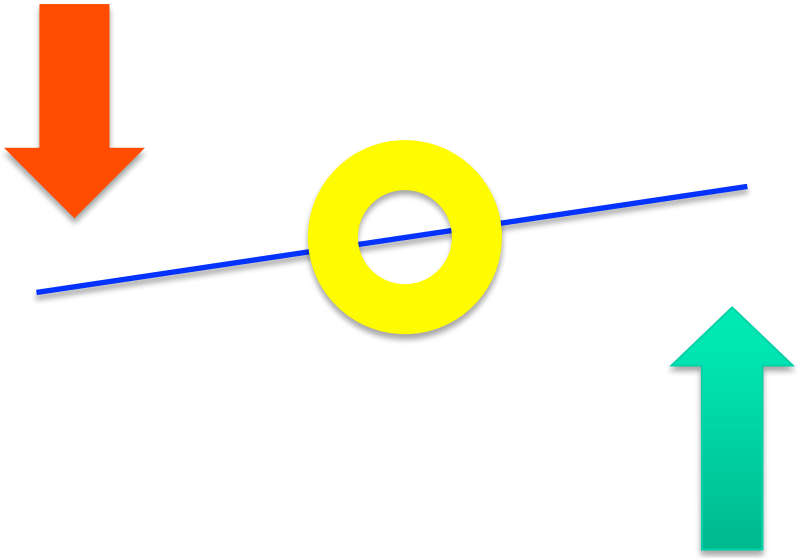
- **DATI DI CONTABILITÀ GESTIONALE (analisi disaggregata degli elementi reddituali, analisi dei costi per destinazione, per aree gestionali, basi di imputazione, distinte base, report periodici, analisi degli scostamenti, KPI, ecc…)**

ELEMENTI PER LO SVOLGIMENTO D.D. CONTABILE GESTIONALE

- **QUADRATURE TRA CO.GE E CO.IN**

- **DOCUMENTI PREVISIONALI (BUDGET E BUSINESS PLAN)**

- **INDICI PATRIMONIALI E REDDITUALI RICALCOLATI POST RETTIFICHE RISCONTRATE DURANTE LA D.D.**

- **ANALISI DEI FLUSSI DI CASSA POST R.D.D.**

PUNTI DI FORZA E DI BEBOLEZZA