

WEBINAR

Crisi d'impresa... una bussola per le aziende

Relatore | Diana Lesic
d.lesic@infinance.it

28 febbraio 2022

Tre impianti della gestione della crisi d'impresa:

1. la vecchia Legge Fallimentare (Regio Decreto 267/42);
2. il Codice della Crisi d'impresa e dell'insolvenza, che, in considerazione delle modifiche apportate dal d.l. 24 agosto 2021 n.118, ha visto posticipata la sua entrata in vigore al 16 maggio 2022, ad eccezione delle disposizioni modificative del Codice civile, già in vigore dal 16 marzo 2019, e delle disposizioni sugli strumenti di allerta e sulla procedura di composizione assistita della crisi, che entreranno in vigore il 31 dicembre 2023;
3. la nuova procedura di composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa prevista dal Decreto-legge n. 118 dello scorso 24 agosto (convertito con la legge n. 147 del 21.10.2021) che introduce misure urgenti in materia di crisi di impresa e di risanamento aziendale.



Le 4 direttrici del DL 118/2021

I focus del Sole 24 Ore Giovedì 9 Settembre 2021 – N. 24

Composizione negoziata e stop all'allerta esterna

I cardini

L'esito possibile:
concordato semplificato

Sono quattro le direttrici del DL 118/2021:

- introduzione della composizione negoziata della crisi e del concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio;
- anticipazione di alcune parti qualificanti del Codice della crisi;
- rinvio dell'entrata in vigore della gran parte del Codice della crisi al 16 maggio 2022, per coordinarlo in modo puntuale con la direttiva Insolvency Ue 1023/2019;
- sostanziale accantonamen-

to della procedura di allerta esterna innanzi agli istituendi Ocri (organismi di composizione della crisi), rinviata per il momento al 31 dicembre 2022.

Se quest'ultimo rinvio sembra preludere a un più profondo ripensamento e alla archiviazione di quella controversa procedura, pare semplicistico ricavarne un'attenuazione dei doveri in capo agli organi sociali. Gli obblighi di monitoraggio per la rilevazione tempestiva della crisi e la rapida attivazione degli strumenti per farvi fronte trovano ormai la fonte nelle regole generali del Codice civile (in vigore sin da marzo 2019).

I nuovi istituti introdotti dal

DL 118/2021 si collocano in quel solco ideale, richiedendo un ancor più attento monitoraggio delle condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che rendono probabile la crisi o l'insolvenza dell'impresa.

In questo quadro, le imprese sono chiamate a un intervento ulteriormente anticipatorio, consentendo ai relativi organi gestori – ma in qualche misura, in relazione alle circostanze concrete, anche imponendo – l'attivazione della composizione assistita e del concordato semplificato. Sono due strumenti collegati, destinati a diventare operativi dal

te funzionali a incentivare le imprese a individuare per tempo le alternative percorribili per la ristrutturazione o il risanamento aziendale o, in difetto, per l'ordinata cessazione dell'attività.

La nuova procedura di composizione negoziata, fruibile da tutti gli imprenditori iscritti nel Registro imprese, è attivabile su base volontaria e

Il monitoraggio

Gli organi sociali sono tenuti al controllo per la rilevazione tempestiva della crisi e la rapida attivazione degli strumenti per farvi fronte

l'eventuale insuccesso non apre necessariamente una procedura fallimentare né tanto meno implica la segnalazione al Pm. L'imprenditore viene affiancato da un esperto indipendente nominato da una commissione ad hoc e tutta la procedura è in totale riservatezza (si vedano le pagine 4, 5, 6 e 7). La procedura si chiude con una relazione e, nel caso in cui dia atto del mancato esito positivo della trattativa, l'imprenditore, se ne sussistono i presupposti, può presentare proposta per accedere al nuovo concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio ●

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La composizione negoziata: il contesto

Entrata in vigore: 15 novembre 2021

A chi è rivolta?

- All'imprenditore commerciale ed imprenditore agricolo (quindi anche ai soggetti non fallibili...) che si trova in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendono probabile la crisi o l'insolvenza, se risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa.
- Ne deriva che l'imprenditore si deve trovare in uno stato di criticità economico-finanziaria non ancora irreversibile, ma potenzialmente sanabile se affrontato tempestivamente e in maniera adeguata.

Come si attiva?

- Attivata su base volontaria da parte degli amministratori. I sindaci devono segnalare agli amministratori l'esistenza di condizioni di squilibrio tali da rendere probabile la crisi.
- L'imprenditore può chiedere alla Camera di Commercio in cui ha sede l'impresa, la nomina di un esperto indipendente quando risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento d'impresa.



La composizione negoziata: il contesto (segue)

Istituzione di una **piattaforma telematica nazionale presso la Camera di Commercio** (composizionenegoziata.camcom.it) con

1. check list particolareggiata il cui contenuto dovrebbe consentire all'imprenditore che intende accedere alla composizione negoziata di redigere un piano di risanamento affidabile;
2. test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento che in base ai risultati ottenuti a seguito del suo svolgimento decreta il grado di complessità del risanamento o la sua eventuale non perseguibilità.



La check-list (lista di controllo) particolareggiata con indicazioni operative per la redazione del piano di risanamento e per la analisi della sua coerenza

<i>Organizzazione dell'impresa</i>	➡	Analisi disponibilità: risorse tecniche, skill, monitoraggio continuativo dell'andamento aziendale, KPI, budget tesoreria a 6 mesi
<i>Situazione contabile e andamento corrente</i>	➡	Situazione contabile aggiornata e comunque non anteriore di oltre 120 gg., redatta nel rispetto dell'OIC 30
<i>Strategie di intervento atte a rimuovere le cause della crisi</i>	➡	Individuazione delle cause della crisi e dei possibili rimedi, valutando l'efficacia delle strategie di intervento
<i>Proiezioni dei flussi finanziari</i>	➡	Redazione di un accurato processo per la stima e la verifica della coerenza dei flussi finanziari
<i>Risanamento del debito</i>	➡	Sostenibilità del piano di risanamento con particolare riferimento ai flussi finanziari liberi al servizio del debito
<i>Gruppi di imprese</i>	➡	Specifiche previste in presenza di gruppi di imprese



Crisi d'impresa, le chance di uscita quantificate dal test

Una sorta di PFN/Ebitda!

Diritto dell'economia

Nel decreto della Giustizia le indicazioni operative per la procedura negoziata

Decisivo il rapporto tra entità del debito e flussi finanziari

Giovanni Negri

Quaranta pagine, cinque sezioni, tre allegati. Ecco il decreto del ministero della Giustizia, ancora in via di ultimazione, che corrobora la composizione negoziata della crisi d'impresa che dovrà partire il 15 novembre. Cruciali i temi toccati che vanno da un test pratico per la verifica della ragionevole prospettiva di risanamento, a una checklist particolareggiata per la redazione del piano di risanamento e l'analisi della sua coerenza, a un protocollo di conduzione della composizione negoziata, alla formazione degli esperti, alla determinazione di una piattaforma gestita da Unioncamere dove rendere operativa l'autodiagnosi dell'imprenditore e la lista di controllo dettagliata sulle dimensioni dell'impresa. Ma del decreto fanno parte anche le indicazioni

per la formulazione delle proposte alle parti interessate (per esempio, soci, fornitori, banche, Entrate, Inps) e un facsimile di istanza online di accesso alla procedura.

Nel dettaglio, il test deve permettere una valutazione preliminare della complessità del risanamento attraverso il rapporto tra l'entità del debito che deve essere ristrutturato e quella dei flussi finanziari. In particolare, per svolgere un test preliminare, senza ancora disporre di un piano d'impresa, ci si può limitare a esaminare l'indebitamento e i dati dell'andamento economico attuale, depurando quest'ultimo da eventi non ricorrenti (per esempio, effetti del lockdown, contributi straordinari conseguiti, perdite extra).

Il test, si premura di sottolineare il decreto, non deve essere considerato sullo stesso piano degli indici della crisi introdotti dal Codice, ma è utile a rendere evidente il grado di difficoltà che l'imprenditore dovrà affrontare e quanto il risanamento dipenderà dalla capacità di adottare iniziative in discontinuità e dalla intensità delle stesse.

Il test si fonda principalmente sui dati di flusso a regime che, secondo la migliore valutazione dell'imprenditore, possono corrispondere a quelli correnti o derivare dall'esito delle iniziative industriali in corso di attuazione o che l'imprenditore intende adottare.

Il decreto poi identifica due totali, uno corrispondente al debito, comprendente voci come le linee di credito bancario utilizzate senza prevedibile rinnovo e le rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi due anni, e uno relativo ai flussi annui di servizio al debito che la gestione dell'impresa è mediamente in grado di generare.

Se l'impresa è prospetticamente in equilibrio economico e cioè presenta, a decorrere almeno dal secondo anno, flussi annui, superiori a zero e destinati a replicarsi nel tempo, il grado di difficoltà del risanamento è determinato dal risultato del rapporto tra il debito che deve essere ristrutturato e l'ammontare annuo dei

flussi al servizio del debito. Il risultato del rapporto fornisce una prima indicazione di massima del numero degli anni per estinguere la posizione debitoria, del volume delle esposizioni debitorie che necessitano di ristrutturazione, dell'entità degli eventuali stralci del debito o conversione in equity.

Più in particolare, un rapporto non superiore all'unità è indice di difficoltà contenute; le difficoltà crescono al crescere del rapporto ma restano contenute fino ad un certo livello, che, in assenza di particolari specificità, può collocarsi attorno a due. In questo caso, l'andamento corrente dell'impresa può essere sufficiente ad individuare il percorso di risanamento.

Superato un ulteriore livello, che, in assenza di particolari specificità, può collocarsi a 5-6, la presenza di un margine operativo lordo positivo non è sufficiente a consentire il risanamento dell'impresa e può rendersi necessaria la cessione dell'azienda.

Se, invece, l'impresa si presenta a regime in condizioni di squilibrio economico, si rendono necessarie iniziative in discontinuità rispetto alla normale conduzione (per esempio, interventi sui processi produttivi, modifiche del modello di business, cessioni o cessazione di rami di azienda, aggregazioni con altre imprese).

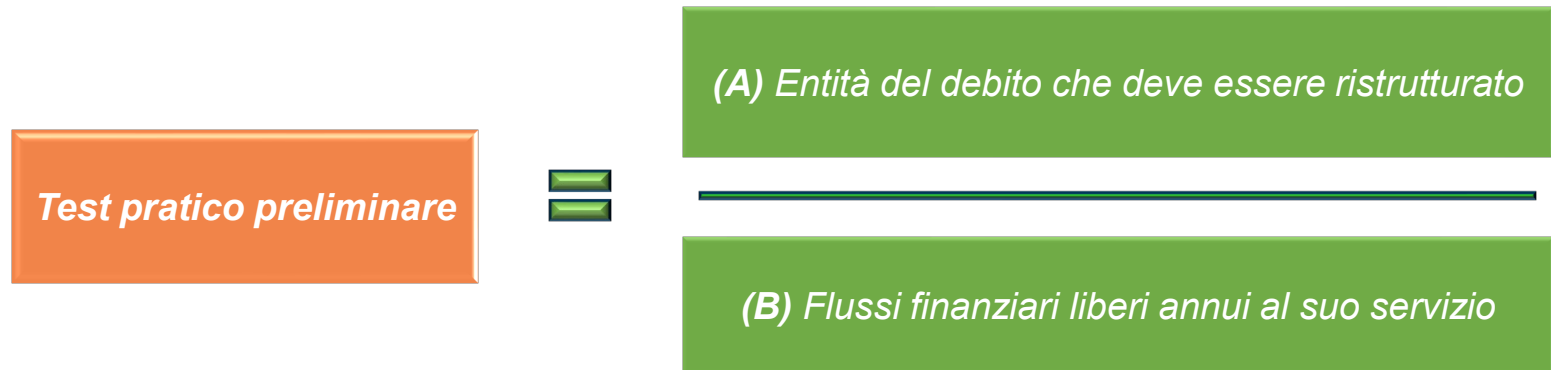
L'ESAME
Fari puntati
su linee di credito
e rate di mutui
in scadenza
a due anni

L'autovalutazione
parte da indebitamento
e andamento economico
attuale depurato
da eventi non ricorrenti

Il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento

Per svolgere un test preliminare di ragionevole perseguibilità del risanamento:

1. bisogna disporre di un piano prospettico d'impresa;
2. in assenza, ci si può limitare ad esaminare l'indebitamento ed i dati dell'andamento economico attuale, depurando quest'ultimo da eventi non ricorrenti.



Il numeratore: l'entità del debito che deve essere ristrutturato

L'entità del debito che deve essere ristrutturato è pari a:

- Debito scaduto (con dettaglio dell'eventuale importo relativo ad iscrizioni a ruolo)
- + debito riscadenziato o oggetto di moratorie
- + linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo
- + rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2
- + investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare e verosimilmente finanziare da soli
- - ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale
- - nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti
- - stima dell'eventuale Margine Operativo Netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti
- = **Debito che deve essere ristrutturato**
- - eventuale importo a stralcio stimato (**concretamente realizzabile a seguito delle trattative con i creditori!**)
- = **Totale debito che deve essere ristrutturato**



Il denominatore: i flussi finanziari liberi al servizio del debito che deve essere ristrutturato

I flussi annui al servizio del debito che la gestione dell'impresa è mediamente in grado di generare a regime prescindendo dalle eventuali iniziative industriali sono pari a:

- stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo a regime, e quindi depurato da componenti straordinarie quali contributi, minori costi del lavoro garantiti dalla CIG covid, ecc.
- - investimenti di mantenimento annui a regime in Capitale Circolante e Cap.Ex
- - cash flow fiscale annuo che dovrà essere versato.

= Totale flussi annui al servizio del debito



I parametri

L'impresa è **prospettivamente in equilibrio economico** se presenta, a decorrere almeno dal secondo anno, flussi annui di cui a [B], superiori a zero e destinati a replicarsi nel tempo, il grado di difficoltà del risanamento è determinato dal risultato **del rapporto tra il debito che deve essere ristrutturato [A] e l'ammontare annuo dei flussi al servizio del debito [B]**:

Grado di difficoltà	Descrizione
≤ 1	Difficoltà contenute
$>1 \text{ e } \leq 2$	L'andamento corrente dell'impresa può essere sufficiente ad individuare il percorso di risanamento. <i>La redazione del piano d'impresa assume minore rilevanza.</i>
$> 2 \text{ e } \leq 4$	Il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare. <i>Assume precipua rilevanza il piano redatto sulla base della check-list.</i>
$> 4 \text{ e } \leq 6$	La presenza di un Margine Operativo Lordo positivo non è sufficiente a consentire il risanamento dell'impresa e può rendersi necessaria la cessione dell'azienda. <i>Assume precipua rilevanza il piano redatto sulla base della check-list.</i>
> 6	L'impresa si presenta in disequilibrio economico a regime, si rendono necessarie iniziative in discontinuità rispetto alla normale conduzione dell'impresa (ad esempio, interventi sui processi produttivi, modifiche del modello di business, cessioni o cessazione di rami di azienda, aggregazioni con altre imprese).

La composizione negoziata: la procedura prevista

Come funziona il processo

Grazie alla nuova piattaforma telematica, farsi condurre nel processo di risoluzione e' semplice e affidabile.

1

Apertura Istanza

Entra con identità digitale, allega i documenti necessari ed invia

2

Nomina Soggetto idoneo

La Camera di commercio o la Commissione individueranno il soggetto maggiormente indicato

3

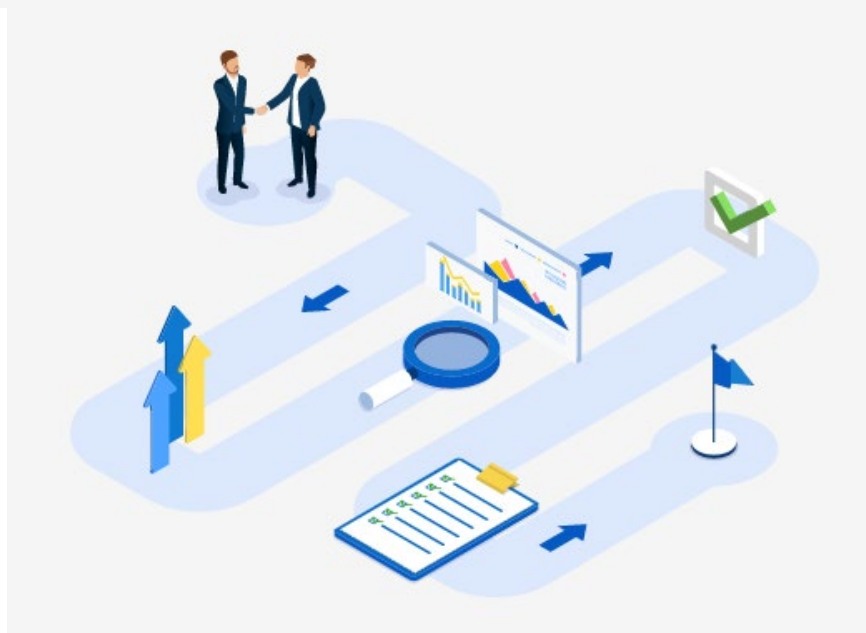
Accettazione Incarico

L'esperto verifica le condizioni per poter accettare l'incarico

4

Conduzione trattative

Impresa ed Esperto a confronto, con tutte le altre parti coinvolte nella procedura



La composizione negoziata: apertura istanza

Art. 5) L'imprenditore in stato di crisi pone istanza di nomina di un esperto indipendente presso la **piattaforma telematica istituita dalla Camera di Commercio**, allegando altresì:

- a) I bilanci degli ultimi tre esercizi
- b) Le dichiarazioni redditi ed IVA degli ultimi 3 periodi di imposta
- c) Una situazione patrimoniale e finanziaria aggiornata (non più vecchia di 60gg)
- d) Una relazione chiara e sintetica sull'attività in concreto esercitata recante un piano finanziario per i successivi sei mesi e le iniziative industriali che intende adottare
- e) L'elenco dei creditori, indicando i crediti scaduti e non scaduto oltre a diritti e garanzie
- f) Una dichiarazione sulla pendenza di ricorsi per la dichiarazione di fallimento o per l'accertamento dello stato di insolvenza
- g) Il certificato unico dei debiti tributari
- h) La situazione debitoria complessiva
- i) Il certificato dei debiti contributivi (DURC) e dei premi assicurativi
- j) Un estratto delle informazioni presenti nella Centrale Rischi non più vecchio di 3 mesi



La composizione negoziata: nomina soggetto idoneo

La Commissione regionale o il Segretario generale consulta l'elenco degli Esperti formato presso la Camera di commercio di ciascun capoluogo di Regione e delle Province autonome di Trento e di Bolzano e procede alla nomina, sulla base dell'esperienza formativa risultante dal Curriculum Vitae.

L'Esperto, la cui nomina può avvenire anche al di fuori dell'ambito regionale, non può assumere più di due incarichi contemporaneamente.



INCARICHI CONFERITI

Nella pagina presente sono pubblicati gli incarichi conferiti dalla Commissione regionale per la Lombardia e il curriculum vitae degli esperti ai sensi dell'art. 3, comma 9, D.L. 118/2021.

2022

1. DOTT.SSA SIMONA ELENA PACE - incarico conferito in data 10/1/2022 - accettazione incarico in data 12/1/2022 - [cv](#)
2. DOTT.SSA VERONICA BERTOGLIO - incarico conferito in data 10/1/2022 - accettazione incarico in data 12/1/2022 - [cv](#)
3. DOTT. ATTILIO BONETTI - incarico conferito in data 17/1/2022 - accettazione incarico in data 19/1/2022 - [cv](#)
4. DOTT.SSA FRANCESCA ZILIANI - incarico conferito in data 17/1/2022 - accettazione incarico in data 19/1/2022 - [cv](#)
5. AVV. FABIO CESARE - incarico conferito in data 17/1/2022 - accettazione incarico in data 19/1/2022 - [cv](#)
6. DOTT. CESARE GIUSEPPE MERONI - incarico conferito in data 17/1/2022 - accettazione incarico in data 19/1/2022 - [cv](#)
7. DOTT. ALFREDO FOSSATI - incarico conferito in data 17/1/2022 - accettazione incarico in data 20/2/2022 - [cv](#)
8. AVV. CHIARA MARIA MARIANI - incarico conferito in data 25/1/2022 - accettazione incarico in data 27/1/2022 - [cv](#)
9. DOTT. SANDRO FEOLE - incarico conferito in data 25/1/2022 - accettazione incarico in data 27/1/2022 - [cv](#)
10. DOTT. GIOVANNI CASARTELLI - incarico conferito in data 01/2/2022 - accettazione incarico in data 02/2/2022 - [cv](#)
11. AVV. DAVIDE LAMBICCHI - incarico conferito in data 01/2/2022 - accettazione incarico in data 03/2/2022 - [cv](#)

2021

1. AVV. LORENZO MARCELLO DEL MAJNO - incarico conferito in data 10/12/2021 - accettazione incarico in data 14/12/2021 - [cv](#)
2. DOTT.SSA MARIA LUISA MOSCONI - incarico conferito in data 20/12/2021 - accettazione incarico in data 22/12/2021 - [cv](#)
3. DOTT. DAVIDE FELAPPI - incarico conferito in data 21/12/2021 - accettazione incarico in data 22/12/2021 - [cv](#)

Lo stato
dell'arte...



La composizione negoziata: la procedura

Art. 5) Accettato l'incarico, l'esperto convoca l'imprenditore per valutare l'esistenza di una concreta prospettiva di risanamento.

Nessuna possibilità di accedere alla composizione negoziata.

Se l'esito è **negativo**

Check list preliminare presso la piattaforma nazionale

Se l'esito è **positivo**:

L'esperto verifica il possibile risanamento dell'impresa e redige una relazione

Possibile concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio (NEW!)

L'**insuccesso** non determina necessariamente l'apertura di una procedura fallimentare

Se l'esperto **NON** rileva possibilità di risanamento, l'esperto lo comunica all'imprenditore ed alla camera di commercio, la quale dispone **l'archiviazione della procedura negoziata.**

Se l'esperto **RILEVA** possibilità di risanamento, è possibile attivare la **composizione assistita.**

- a) **Concludere un contratto** con uno o più creditori se, secondo la relazione dell'esperto è idoneo ad assicurare la continuità aziendale per un periodo non inferiore a 2 anni.
- b) A concludere una **convenzione di moratoria** (ex art. 182-octies LF)
- c) A concludere un accordo, sottoscritto dall'imprenditore, dai creditori e dall'esperto (**piano attestato di risanamento** ex art. 67 comma 3 lettera d) LF) **senza necessità di attestazione.**
- d) Domandare un **accordo di ristrutturazione** dei debiti ex art. 182-bis LF.



FORMAZIONE E CONSULENZA SPECIALIZZATA IN
FINANZA AZIENDALE, CONTROLLO DI GESTIONE E BANKING.

inFinance S.r.l.
Via Massena 4 20145 Milano
P. IVA 09220050968

t. +39 02 8689 1763
info@infinance.it
www.infinance.it

Seguici anche su    

Il sistema interno di gestione per
la qualità è certificato secondo la
norma UNI EN ISO 9001:2015 per i
settori EA 35 e EA 37

