

# WEBINAR: La transizione dell'impresa cooperativa: interazioni con il Codice della Crisi e dell'Insolvenza

---

**LUNEDI' 28 NOVEMBRE 2022**  
**ORE 10:00 - 13:00**

**Linee guida della riforma e  
adempimenti dell'organo  
amministrativo**

---



## ***RELATORI E INTERVENTI***

- ▶ ***Dott. Alessandro Ficicchia, Responsabile Ufficio fiscale Legacoop Nazionale:***  
Introduzione e coordinamento
- ▶ ***Dott. Marco Palma:*** Obiettivi della riforma
- ▶ ***Dott. Marco Palma e Dott.ssa Celeste Caruso:*** Principali novità
- ▶ ***Dott.ssa Celeste Caruso:*** Adeguatezza degli assetti e Responsabilità degli amministratori
- ▶ ***Avv. Pier Luigi Morara:*** Punto di vista dell'imprenditore in bonis
- ▶ ***Dott.ssa Monica Bolognesi:*** Adeguato assetto contabile, l'importanza del controllo di gestione e i Test di autodiagnosi della ragionevole perseguibilità del risanamento



# ***INTRODUZIONE***

**Relatore: *Dott. Alessandro Ficicchia***  
***Responsabile Ufficio fiscale Legacoop Nazionale***



# INTRODUZIONE

La riforma della legge fallimentare diventata effettiva a partire dallo scorso 15 luglio propone diverse modalità di interazione tra i soggetti a vario titolo coinvolti, procedure innovative e, soprattutto, conia una nuova terminologia, un nuovo glossario che traghetta il fallimento definitivamente verso la liquidazione giudiziale. Un cambio di paradigma, di mentalità. La liquidazione giudiziale non rappresenta più quel marchio indelebile che si attribuiva al fallimento bensì può certamente costituire anche la base di partenza per una futura impresa di successo.

Tuttavia, quello che contraddistingue maggiormente l'attuale Codice della Crisi e dell'Insolvenza e che definisce quelli che sono i limiti della liquidazione giudiziale, *rectius* fallimento, è l'introduzione di una nuova opportunità di fare impresa attraverso una visione prospettica e predittiva, forward looking in termini accademici, volta all'emersione dei primi segnali di instabilità, di disequilibrio, di sofferenza finanziaria del sodalizio.



# INTRODUZIONE

L'obiettivo primario rimane sempre quello di soddisfazione del Ceto creditorio nella misura massima a cui si aggiunge la novità dell'obiettivo di ritorno in bonis del sodalizio e di una legittima aspirazione alla prosecuzione dell'attività. In buona sostanza la capacità predittiva di intercettare le cause che possono condurre l'ente ad una situazione di insolvenza rappresenta l'elemento dirimente rispetto alla responsabilità dell'organo amministrativo nello svolgimento delle sue funzioni nella gestione dell'impresa. Che si può anche avvantaggiare di tale scelta attraverso il corrispondente regime premiale previsto in caso di accesso alla procedura. E allora, come emerge dalle relazioni che costituiscono il corpo di questa raccolta, si registrano tra gli altri n. 2 fattori di novità degni di particolare menzione.

L'organo amministrativo dell'ente cooperativo si dovrà dotare di adeguati assetti amministrativi, gestionali, organizzativi per intercettare preventivamente tutte quelle condizioni che possono portare all'insolvenza del sodalizio.



# INTRODUZIONE

E ancora, sarà fondamentale per l'organo amministrativo attribuire le funzioni di delega rispetto agli adempimenti ricompresi nel CCII in particolar modo per le imprese meno strutturate, con funzioni attribuite principalmente ai medesimi soggetti apicali in ragione della loro scarsa numerosità.

In conclusione, appare quanto mai opportuno porre in essere tutte quelle procedure necessarie ad intensificare la circolazione delle informazioni tra i vari organi sociali e tra gli stessi e i soci.

La Riforma fallimentare lascia quindi intravedere situazioni profittevoli per la sopravvivenza delle imprese cooperative soprattutto alla luce dell'attuale situazione congiunturale post-pandemica, bellica, di aumento delle materie prime e di caro-energia.

Alessandro Ficicchia





# ***GLI OBIETTIVI DELLA RIFORMA E LE PRINCIPALI NOVITÀ INTRODOTTE DAL D.LGS.N.83 DEL 2022***

**Relatore: *Dott. Marco Palma***  
***Legacoop Bologna***





# IL D.LGS. N.83 / 2022

**15 luglio 2022:** entra in vigore il Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza dopo le ultime modifiche apportate dal decreto legislativo 17 giugno 2022, n. 83:

- Di modifica del D.lgs. 14 /2019

- In attuazione della direttiva (UE) 2019/1023 *sui quadri di ristrutturazione preventiva, l'esdebitazione, le interdizioni, e le misure per aumentare l'efficacia delle procedure di ristrutturazione, insolvenza ed esdebitazione*

.... segue Direttiva (UE) 2017/1132 sulla ristrutturazione e sull'insolvenza





# LA CONSERVAZIONE DELL'IMPRESA

In Europa vi è orientamento a considerare le **procedure concorsuali non più** in termini meramente **liquidatori/sanzionatori**

ma destinate alla **conservazione** dei mezzi organizzativi dell'impresa, assicurandone la sopravvivenza, ove possibile

negli altri casi, procurando alla collettività, e, in primo luogo, agli stessi creditori, una più consistente **garanzia patrimoniale** attraverso il **risanamento e/o il trasferimento** a terzi delle strutture aziendali





# LA PRIMA VERSIONE DEL CCII

**Gennaio 2019:** pubblicato il **D.lgs. n. 14/2019** in esecuzione alla **legge delega n. 155/2017** per la riforma delle procedure concorsuali

- avrebbe dovuto entrare in vigore per la parte “fallimentare” il 16 agosto 2020

- mentre le norme riguardanti la modifica di un piccolo numero articoli del codice civile sono entrate in vigore lo scorso 16 marzo 2019

- la ***vacatio legis***, di quasi un anno e mezzo, **non** è stato però **sufficiente** al Governo per procedere alla **predisposizione dei decreti attuativi**





# IL SUPERAMENTO DELLA VECCHIA CONCEZIONE

“Codice della crisi di impresa e dell’insolvenza” ha costituito una **rivoluzione copernicana** all’approccio alla crisi dell’impresa:

1. **superamento del fallimento** come procedura concorsuale primaria, ponendola come **rimedio finale** all’esito dell’**insuccesso** di tutti gli **strumenti di emersione** tempestiva e **soluzione negoziale** della crisi d’impresa
2. **non mera rivisitazione** della Legge fallimentare, *rectius* del R.D. n. 267/1942
3. **intervento organico** che va ben al di là degli “aggiornamenti” per tenere il passo con la realtà dei mercati e del mondo imprenditoriale la vecchia legge fallimentare





# L'IMPATTO DELLA PANDEMIA

Durante la *vacatio legis* si è verificata la **pandemia** rendendo impossibile che il decreto potesse entrare in vigore nella versione pubblicata in G.U.

Soprattutto per le **procedure di allerta**, la cui entrata in vigore era già differita al 15 febbraio 2021

Successivamente l'entrata in vigore del CCII è stata **ulteriormente differita al 15 luglio 2022** dal D.L. n. 138/2021 con nomina dal Min. Giustizia una nuova commissione (c.d. "**Commissione Pagni**") che:

1. lavora sulla trasposizione in legge della **Direttiva Insolvency**
2. con D.L. n. 118/2021, ora L. n.147/2021 introduce la nuova ulteriore forma di soluzione negoziale della crisi di impresa ossia:

**la composizione negoziata** con misure utili alle imprese per contenere e superare l'emergenza economica e finanziaria conseguente alla pandemia





# I TASSELLI MANCANTI

Ora il D.lgs. 83, che ha recepito la **Direttiva UE *insolvency***:

- rappresenta l'ultimo intervento al CCII anche se il **“cantiere” di riforma non è chiuso** non essendo state ancora oggetto di intervento:

1. le **disposizioni penali**

2. la disciplina della **amministrazione straordinaria**

3. Il Decreto dirigenziale per la tenuta e l'iscrizione nell'**albo dei curatori**





# IL RECEPIMENTO DELLA DIRETTIVA INSOLVENCY

Il Decreto correttivo entrata in vigore in differita al 15 luglio:

1. oltre che per ragioni connesse allo scoppio della **pandemia**
2. anche per **adeguarne gli istituti alla Direttiva n. 2019/1023/Ue** nota come:

Direttiva *Insolvency* che regolamenta:

*"i quadri di ristrutturazione preventiva, l'esdebitazione e le interdizioni, le misure volte ad aumentare l'efficacia delle procedure di ristrutturazione, insolvenza ed esdebitazione"*  
come cita la sua intitolazione





# INSOLVENCY: L'EMERSIONE ANTICIPATA DELLA CRISI

La Direttiva mira in chiave europea

a **preservare la continuità aziendale** quale elemento di **strategica importanza** per scongiurare l'insolvenza delle imprese:

1. Per **l'emersione anticipata** della crisi va introdotta **in tutti gli ordinamenti** dei Paesi membri per **intervenire** già al momento dei primi sintomi di crisi
2. **Con l'obbligo degli Stati membri** di predisporre **strumenti di allerta precoce**, chiari e trasparenti, che segnalino al debitore la necessità di agire **senza indugio**





# IL RECEPIMENTO DELLA DIRETTIVA INSOLVENCY

La Direttiva intende garantire:

1. il corretto funzionamento del **mercato interno** e libertà di **circolazione dei capitali**
2. l'**armonizzazione delle legislazioni e procedure** nazionali in materia di ristrutturazione preventiva, insolvenza, esdebitazione ed interdizioni
3. la salvezza dei **diritti dei lavoratori** nelle ipotesi di gestione delle crisi
4. la possibilità di accedere a misure nazionali efficaci in materia di **ristrutturazione** preventiva, per la **prosecuzione** dell'attività, laddove risanabili
5. il conseguimento dell'**esdebitazione** in un lasso di tempo che permetta il rientro nel ciclo produttivo





# IL RECEPIMENTO DELLA DIRETTIVA INSOLVENCY

Al fine di conseguire tali obiettivi, il legislatore comunitario chiede agli Stati membri:

- a) la predisposizione di «**quadri di ristrutturazione**»: **misure e procedure** che, **modificando** la composizione, le condizioni o la struttura delle attività, passività o del capitale delle imprese, anche attraverso la vendita di attività, di parti o tutta l'impresa, consentendo ai debitori un risanamento precoce per prevenire l'insolvenza, evitando la liquidazione delle imprese sane in difficoltà





# IL RECEPIMENTO DELLA DIRETTIVA INSOLVENCY

Inoltre il legislatore comunitario chiede agli Stati membri:

b) Tutte azioni per *"impedire la perdita di posti di lavoro nonché la perdita di conoscenze e competenze e massimizzare il valore totale per i creditori, rispetto a quanto avrebbero ricevuto in caso di liquidazione degli attivi della società o nel caso del migliore scenario alternativo possibile in mancanza di un piano"* (Considerando 2)





# IL RECEPIMENTO DELLA DIRETTIVA INSOLVENCY

In alternativa, il legislatore europeo esprime l'esigenza che:

- le imprese **non risanabili**, o che non possano tornare ad esserlo in tempi brevi
- vengano **liquidate senza ritardo** al fine di **evitare** che gli sforzi di ristrutturazione possano comportare un'accelerazione e un **accumulo delle perdite a danno** dei creditori, dei lavoratori, delle altre parti interessate e del sistema economico nel suo complesso





# IL RECEPIMENTO DELLA DIRETTIVA INSOLVENCY

La Direttiva persegue, altresì, gli obiettivi di:

1. **prevenire** l'accumulo di crediti deteriorati
3. **preservare** il *know-how* e le competenze
4. favorire l'**ottenimento dell'esdebitazione** con possibilità per gli imprenditori di evitare la loro esclusione dal mercato e ricominciare l'attività imprenditoriale
5. **ridurre la durata delle procedure di ristrutturazione** per ottenere un aumento dei **tassi di recupero per i creditori**, dato che il decorso del tempo comporta un'ulteriore perdita di valore del debito





## VERSO IL D.LGS N. 83/2022

La legge delega n. 155, il CCII e il successivo decreto correttivo n. 83 anche di trasposizione della Direttiva 1023 cristallizzano :

- La volontà del legislatore nazionale di **allinearsi alla disciplina** degli altri Stati membri dell'UE con l'introduzione di:
  1. Una **nuova disciplina concorsuale** per la **regolamentazione dell'insolvenza** volta a **semplificare le procedure** attualmente esistenti
  2. Per la **conservazione della continuità dell'impresa**





# I PRINCIPI AFFERMATI

1. **Attenuare il carattere sanzionatorio** delle procedure concorsuali, abbandonando la concezione per cui l'impresa insolvente è necessariamente una **malattia del sistema economico**

2. Vedere la **crisi** come una **situazione oggettiva di difficoltà** in cui l'imprenditore si è venuto a trovare e **non più come un fatto colpevole** da sanzionare

Al contempo, il legislatore ha **rafforzato le norme** in materia di **responsabilità degli organi sociali (segnali di allarme)** nei confronti della società e dei creditori sociali per “garantire” una tempestiva emersione dalla crisi





## LE AREE DI INTERVENTO DEL D.LGS. N. 83/2022

Rispetto al d. lgs. n. 14 / 2019 si segnalano:

- i) definizioni di “**crisi**”, “**strumenti di regolazione della crisi e dell’insolvenza**” “**esperto**”, “**misure protettive**”
- ii) **doveri** dei soggetti interessati alla ristrutturazione
- iii) **composizione negoziata** con misure **protezione**
- iv) **concordato semplificato** liquidatorio
- v) **segnalazioni**





# LE AREE DI INTERVENTO DEL D.LGS. N. 83/2022

- vi) piano di ristrutturazione soggetto ad omologazione
- ix) concordato minore
- x) concordato preventivo
- xi) accesso agli strumenti di regolazione della crisi
- xii) liquidazione giudiziale
- xiv) entrata in vigore
- xv) disciplina transitoria





# TITOLO I : OGGETTO AMBITO DI APPLICAZIONE DEFINIZIONI

## PRINCIPI GENERALI

**Oggetto e ambito di applicazione:** le disposizioni del CCII si applicano qualsiasi debitore, compresi consumatori, professionisti ed imprenditori di ogni dimensione e natura, anche agricoli

**Definizioni:** tra le altre - rivista la nozione di crisi, *intesa quale stato di difficoltà economico-finanziaria che rende probabile l'insolvenza che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni nei successivi 12 mesi*





# CODICE DELLA CRISI : CAMBIA LA DEFINIZIONE DI “CRISI”

**12 mesi : ampliato l’orizzonte temporale** di riferimento allineandolo a quello previsto dalle scienze aziendalistiche per la **perdita di continuità aziendale**

- La **quantificazione del termine**: corrisponde al termine **minimo di continuità** previsto dai **principi contabili internazionali**
- **Crisi: insostenibilità del debito** in un orizzonte temporale di 12 mesi

Cui concorre il **ritardo nell’apertura** della procedura dovuto al temporeggiare dell’imprenditore





# INDICATORI ED INDICI DI CRISI

l' **art. 3** enuncia gli Indicatori e Indici della crisi:

Costituiscono **INDICATORI** di crisi gli **squilibri di carattere reddituale /patrimoniale / finanziario**:

1. rapportati alle specifiche **caratteristiche dell'impresa e dell'attività** svolta dal debitore;
2. tenuto conto della **data di costituzione** e di inizio dell'attività;
3. rilevabili attraverso **appositi indici** di evidenza della non sostenibilità dei debiti per almeno i 12 mesi successivi e della assenza di prospettive di continuità aziendale per l'esercizio in corso

A questi fini sono **INDICI** significativi:

- la **non sostenibilità** degli **oneri dell'indebitamento** con i flussi di cassa che l'impresa è in grado di generare;
- l'**inadeguatezza dei mezzi propri** rispetto a quelli di terzi





# LA CONSULTAZIONE SINDACALE

In linea con la Direttiva Insolvency – art. 2 – nuovo CCII :

- Espresa previsione dell'**obbligo di consultazione sindacale** preventiva per aziende **con > 15 dipendenti** per avviare un percorso di risanamento in un quadro di **ristrutturazione preventiva**
- Ove non previste già per legge o da CCNL
- In Italia **per legge** consultazione / accordo per:
  - CIGO/CIGS/apertura mobilità/trasferimento (ramo) azienda





# LA CRISI - LE CRISI: 3 NOZIONI A CONFRONTO

Dovendo occuparci della crisi d'impresa e delle sue ricadute è opportuno confrontare le **diverse nozioni di "crisi"** onde perimetrare l'ambito di applicazione delle normative che la evocano

Allo stato possono individuarsi 3 nozioni di crisi aziendale:

- **la prima** : enunciata nel **CCI** riformato in esame;
- **la seconda** : contenuta nella **normativa in tema di CIGO / CIGS** D.lgs. n. 148/2015;
- **la terza** : quella dell'art. 6 della **L. n. 142 del 2001** sul socio lavoratore





# LA CRISI - LE CRISI: 3 NOZIONI A CONFRONTO

Le 3 nozioni hanno alcuni punti (*criteri*) in comune ma **non sono sovrapponibili**, con l'effetto che è da escludersi l'automatica applicabilità di tutte le discipline che le enunciano

Tutte e 3 possono portare da sole o in concorso all'insolvenza se si considera che :





# LA CRISI - LE CRISI: 3 NOZIONI A CONFRONTO

## A) Crisi per intervento di CIGO:

1. **Eventi transitori** e non imputabili all'impresa da **situazioni temporanee di mercato**
2. ***Crisi di mercato - Ucraina*** ***new***
3. Mancanza di lavoro o di **commesse**
- 4. mancanza di **materie prime o componenti**
- 5. ***reperimento di fonti energetiche, funzionali alla trasformazione delle materie prime necessarie per la produzione*** ***new***





# CRISI : CIGS E FIS

## B) crisi per intervento CIGS:

squilibri di natura produttiva, finanziaria, gestionale o derivanti da **condizionamenti esterni** ossia:

1) andamento a **carattere negativo** o **involutivo** degli indicatori **economico-finanziari** di bilancio (fatturato, risultato operativo, risultato d'impresa, indebitamento del biennio precedente)

2) **ridimensionamento**/non incremento dell'organico aziendale nel biennio precedente

terzo criterio autonomo e distinto: «**evento improvviso ed imprevisto**», esterno alla gestione aziendale (es. Pandemia / Conflitto Ucraino)





## ART. 6 LEGGE 142 / 2001 SUL SOCIO LAVORATORE

In caso di crisi economica, le cooperative P.L.:

1. con propria deliberazione assembleare, su proposta del CDA
2. possono adottare un «piano di crisi aziendale», nel quale siano salvaguardati, per quanto possibile, i livelli occupazionali con divieto, per la durata del piano, di distribuire eventuali utili
3. con possibilità di prevedere «**forme di apporto anche economico, da parte dei soci lavoratori**»





## ART. 6 LEGGE 142/2001 SUL SOCIO LAVORATORE

Nell'Interpello n. 7 del 2009 il Min. Lav. Precisa che :

*Il Legislatore **non fornisce indicazione** riguardo il significato dell'espressione “**piano di crisi aziendale**”, riconoscendo all'assemblea della cooperativa la più ampia libertà di intervenire per preservare il benessere economico ed i livelli occupazionali della società. Diversa situazione si pone quando l'impresa cooperativa opta per utilizzare le procedure di cui alla L. n. 223/1991 per dichiarare lo stato di crisi.*

*La possibilità è prevista dalla citata Legge anche per imprese cooperative che dovranno, in base ai criteri di approvazione dei programmi di crisi aziendale di cui al D.M. 18 dic. 2002 (SONO QUELLI DELLA CIGS !) attivare le corrette procedure del caso*





## IN CONCLUSIONE...

Confronto tra le 3 nozioni

Confrontando le 3 nozioni di “crisi” si riscontra una sostanziale **omogeneità** in quanto, mettendo da parte l’indice dell’evento improvviso ed imprevisto, pur impattante...

l’indicatore fondamentale è lo **squilibrio di carattere reddituale /patrimoniale o finanziario**, potendosi dare per scontato il ridimensionamento o il non incremento dell’organico pur se non evocato nel CCI, il che dovrebbe suggerire quantomeno un **approccio coordinato sui temi**





# GLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE CRISI ED INSOLVENZA

Nuova definizione - art. 1 – nuovo CCII che raggruppa tutte le:

1. Misure
2. Accordi
3. Procedure

Destinati al **risanamento** o alla **liquidazione** dell'impresa

Con modifica di attività/passività/capitale che possono essere preceduti dalla composizione negoziata a richiesta del debitore





# LA CHECK LIST

Nuova disciplina di accesso alle info per il controllo ed alla *check list* particolareggiata nella **sezione sulla crisi di impresa nei siti di Min. Giustizia e Mi.S.E. :**

1. Pubblicazione di pertinenti ed aggiornate su :
  - A. **strumenti di anticipata emersione crisi**
  - B. **strumenti di regolazione crisi**
  - C. procedure di **esdebitazione**
2. **Lista di controllo** contenente:
  - A. **indicazioni operative per piani di risanamento**
  - B. strumenti di **rilevazione crisi**





## TITOLO II: COMPOSIZIONE NEGOZIATA E SEGNALAZIONI

Il **Titolo II**: originariamente dedicato alle *procedure di allerta* e di *composizione assistita della crisi*, è stato completamente riscritto dal Correttivo

In esso sono disciplinati le procedure per:

1. la **composizione negoziata della crisi**
2. l'istituzione della **piattaforma unica nazionale** - CCIAA
3. il concordato **semplificato**
4. il regime delle **segnalazioni** per la anticipata emersione della crisi





# FASE DI ALLERTA E COMPOSIZIONE ASSISTITA: IL «PREPENSIONAMENTO»

mai entrata a regime

**fase di allerta:** per la “pronta emersione della crisi, nella prospettiva del risanamento dell’impresa e comunque del più elevato soddisfacimento dei creditori”

**strumento stragiudiziale attivabile dal debitore o d’ufficio dal tribunale su segnalazione dei sindaci, del revisore contabile, ma anche di creditori pubblici qualificati, finalizzato un accordo tra imprenditore e creditori**

Seguita dall’ eventuale procedura di **composizione assistita**

Il D.L. Crisi n. 118 / 2021 frutto della Commissione Pagni vi *sostituisce* la **composizione negoziata della crisi** recependo la direttiva Insolvency sostituendo l’intero articolato





# LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA PER LA SOLUZIONE DELLA CRISI D'IMPRESA

- 1. obiettivo:** superare la situazione di squilibrio dell'impresa prima di arrivare all'insolvenza
- 2. procedura riservata stragiudiziale:** attivazione presso la CCIAA con **esperto** al fianco dell'imprenditore comm/agricolo a garanzia dei creditori e altre parti interessate
- 3. esperto:** nominato da apposita commissione, **figura professionale** (commercialista, avvocato e consulente del lavoro) per valutare le ipotesi di risanamento - individuare soluzionij
- 4. < 180 gg.:** soluzione adeguata e redigere, al termine, una **relazione** inserita nella **piattaforma unica nazionale CCIAA** e comunicata all'imprenditore
- 5. misure protettive:** applicabili all'imprenditore per limitare le possibilità di azione nei suoi confronti da parte dei creditori e precludere il pronunciamento di sentenze di fallimento o di stato di insolvenza. **Pubbligate su R.I.**
- 6. Il deposito della relazione** porta all'archiviazione della composizione negoziata





## LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA E CONCORDATO SEMPLIFICATO

### Esito negativo:

Nel caso in cui l'esperto attesti che le trattative per la composizione negoziata della crisi si siano svolte secondo correttezza e buona fede, ma non hanno avuto esito positivo:

- l'imprenditore può accedere all'istituto del concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio:
- che prevede la **presentazione di una proposta di concordato** da parte dell'**imprenditore** stesso che deve essere verificata ed **omologata dal tribunale**





# IL SISTEMA DELLE SEGNALAZIONI

le segnalazioni **all'imprenditore e all'organo di controllo** da parte di:

- **INPS** : ritardo di **oltre 90 gg nel versamento di contributi** di importo > 30% di quelli dell' anno precedente
- **INAIL** : debito per **premi scaduto da oltre 90 gg** non versato > 5.000 eu

**Agenzia Entrate** : debito **IVA scaduto non versato** > all'importo di 20.000 eu **Agenzia Entrate – Riscossione crediti scaduti da oltre 90 gg** 200.000 eu per le società di persone e per le altre società, 500.000 eu

**Banche ed intermediari finanziari** : obbligo, nel momento in cui **comunicano al cliente variazioni, revisioni o revoche degli affidamenti**, di darne notizia anche agli **organi di controllo societari**, se esistenti





# IL CONCORDATO PREVENTIVO IN CONTINUITÀ - CENNI

**TITOLO IV: si ricorda il concordato preventivo**

**In continuità** con la disciplina vigente, prevedendo che:

L'imprenditore assoggettabile a liquidazione giudiziale in stato di crisi o di insolvenza può **proporre un concordato con un piano realizza il soddisfacimento dei creditori in misura non inferiore** a quella realizzabile in caso di liquidazione giudiziale

**Termine di 12 mesi** dalla presentazione della domanda per la conclusione del giudizio di omologazione

**Se liquidatorio**: evita la liquidazione giudiziale, con vendita di patrimonio e *assets* aziendali pro creditori, secondo la % del piano concordatario, con soddisfacimento dei chirografari superiore di almeno 10% derivante dalla liquidazione giudiziale





# LIQUIDAZIONE GIUDIZIALE - CENNI

Il Titolo V - la liquidazione giudiziale:

1. procedura che sostituisce il fallimento
2. finalizzata a liquidare il patrimonio dell'imprenditore insolvente, ripartendo il ricavato in favore dei creditori sulla base della graduazione dei loro crediti
3. conserva le caratteristiche essenziali rispetto a quella vigente, con elementi innovativi per renderla più snella ed efficiente conferendo centralità alla figura del curatore

**Curatore:** ha ora facoltà di effettuare azioni di responsabilità ad ampio raggio, senza autorizzazione da parte del giudice delegato e il parere del comitato dei creditori





# LIQUIDAZIONE GIUDIZIALE

**Nella liquidazione giudiziale: il concordato** proponibile dal debitore se prevede l'apporto di risorse che incrementano il valore dell'attivo di almeno il 10%





# ESDEBITAZIONE

**diritto all'esdebitazione dell'imprenditore insolvente:** eliminate le norme che precludevano la concessione del beneficio qualora non fossero stati soddisfatti, neppure in parte, i creditori concorsuali

1. Ottenibile alla chiusura della liquidazione o **trascorsi 3 anni dall'apertura della stessa**
2. Consentita per il **debitore che non** sia in grado di adempiere minimamente alle proprie obbligazioni e non **possa offrire ai creditori alcuna utilità**, nemmeno in prospettiva futura
3. Decadono le **cause di ineleggibilità e di decadenza** collegate all'apertura della liquidazione giudiziale

Precondizione per un effettivo **reinserimento sociale ed economico** capovolgendo il brocardo *decoctor ergo fraudator*





# LIQUIDAZIONE COATTA AMMINISTRATIVA

l' art. 381 CCII chiarisce che:

1. novellando l'art. 2545-terdecies c.c.: **“le cooperative che svolgono attività commerciale sono soggette anche a liquidazione giudiziale”**

2. modificando l'art. 2545-sexiesdecies: se irregolare funzionamento della cooperativa, l'autorità di vigilanza può revocare amministratori e sindaci, affidare la gestione a un **commissario**, per sanare le irregolarità e, **nel caso di crisi o insolvenza, autorizzarlo a domandare l'accesso a una delle procedure regolatrici previste nel CCII»**





## TITOLO X : DISCIPLINA TRANSITORIA

contiene disposizioni generali di coordinamento per l'attuazione del Codice

L'art. 390 del CCII stabilisce che:

1. le procedure di fallimento, di concordato, di LCA, gli accordi, e le procedure pendenti al 15 luglio 2022, sono definite con le **previgenti disposizioni**;
2. anche le procedure aperte dopo il 15 luglio 2022, sulla base di **ricorsi o istanze** presentate entro tale data, sono regolate dal R.D. n. 267/1942





## TITOLO X : DISCIPLINA TRANSITORIA ART. 390 CCI

sistema a “doppio binario” con una parallela disposizione destinata a operare e a coesistere quantomeno per il tempo necessario affinché le procedure pendenti al 15 luglio 2022 e quelle aperte a seguito di ricorsi presentati entro detta data trovino la loro naturale conclusione

Ne deriva che i professionisti della crisi di impresa si troveranno a **operare con regole diverse ancora per lungo tempo**





***Vi ringrazio per l'attenzione ...***

**Per domande scrivere a:  
«L'esperto risponde»**

**<https://www.legacoop.coop/rns/lesperto-risponde/>**

***(il servizio è riservato agli iscritti alla Rete Nazionale Servizi)***





***ADEGUATEZZA DEGLI ASSETTI E***

***RESPONSABILITA' DEGLI AMMINISTRATORI***

**Relatore: *avv. Celeste Caruso***

***Legacoop Estense – Finpro soc.coop.***





## CHE COSA SONO GLI ASSETTI GESTIONALI E ORGANIZZATIVI

SONO REGOLE ORGANIZZATIVE INTERNE PER L'ESERCIZIO DELL' ATTIVITÀ ECONOMICA E L'ATTUAZIONE E IL CONTROLLO DEL PROCESSO PRODUTTIVO (CHI FA COSA, COME LO DEVE FARE, CHI CONTROLLA IL SOGGETTO CHE FA QUEL QUALCOSA).

COMPLESSO **DELLE DIRETTIVE E DELLE PROCEDURE** STABILITE PER L'ORGANIZZAZIONE E L' ATTIVITÀ DELL' IMPRESA.





# IL NUOVO MODELLO DI INDIRIZZO DELLA GESTIONE IMPRENDITORIALE

**L'art. 2380 bis c.c. individua nel Consiglio di Amministrazione l'organo che esercita la funzione gestoria.**

**Nell'attività di gestione:**

- La fase strategica, propria del CdA;**
- La fase operativa, oggetto di delega è appannaggio di consiglieri delegati e direzioni operative.**





# IL NUOVO MODELLO DI INDIRIZZO DELLA GESTIONE IMPRENDITORIALE

*Nella individuazione e programmazione delle due fasi dell'attività e nel controllo del loro esercizio si colloca la materia degli assetti e le sue regole.*





## IL NUOVO MODELLO DI INDIRIZZO DELLA GESTIONE IMPRENDITORIALE

Il codice civile ha stabilito un principio generale *di adeguatezza degli assetti organizzativi senza fornire alcun dettaglio al riguardo.*

L'adeguatezza degli assetti appare uno strumento necessario per lo svolgimento della gestione conformemente al principio di corretta amministrazione.





## IL NUOVO MODELLO DI INDIRIZZO DELLA GESTIONE IMPRENDITORIALE

L'attività di programmazione e di controllo si muovono all'interno del **fondamentale principio di libertà dell'impresa e della sua organizzazione**.

Sarà l'imprenditore (nei limiti del principio di proporzionalità) che tratterà le soluzioni maggiormente idonee con ricadute non indifferenti sulle responsabilità degli organi di amministrazione e controllo.





L'ART. 2381, CO. 5 C.C. PREVEDE CHE **IL COMPITO DI CURARE** CHE L'ASSETTO ORGANIZZATIVO, AMMINISTRATIVO E CONTABILE SIA ADEGUATO ALLA NATURA E ALLE DIMENSIONI DELL'IMPRESA **SIA AFFIDATO AGLI ORGANI DELEGATI**, SE NOMINATI.

AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE È ATTRIBUITO **IL COMPITO DI VALUTARE** L'ADEGUATEZZA DEGLI ASSETTI SULLA BASE DELLE INFORMAZIONI RICEVUTE, MENTRE AL COLLEGIO SINDACALE È ATTRIBUITO QUELLO DI VIGILARE SULL'ADEGUATEZZA DEGLI STESSI.





L'adeguatezza degli assetti aziendali consente alla direzione aziendale di assumere decisioni consapevoli e tempestive

Principi di corretta amministrazione e dell'agire informato

Ruolo centrale dei flussi informativi non solo tra organi sociali (amministratori delegati, CdA, sindaci, revisori) ma anche tra uffici operativi e organi

Tracciabilità dei comportamenti al fine della ricostruzione delle responsabilità: Documentazione, Report periodici dell'attività; adeguate verbalizzazioni





**IL CODICE CIVILE NULLA DISPONE CIRCA LA TIPOLOGIA DI ASSETTI DA ADOTTARE. LA NORME GIURIDICHE SUL PUNTO RINVIANO ALLE «BEST PRACTICE» IN MATERIA E, SPECIFICAMENTE, AGLI STRUMENTI INDIVIDUATI DALLE SCIENZE AZIENDALISTICHE.**





Costituiscono esempi di «Best practices»

IL CODICE DI CORPORATE GOVERNANCE, DELLE SOCIETÀ QUOTATE;

LE «NORME DI COMPORTAMENTO DEL COLLEGIO SINDACALE DELLE SOCIETÀ NON QUOTATE» APPROVATO DAL CNDCEC





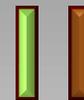
# Gli assetti si possono distinguere in diverse macro aree

Gli assetti organizzativo gestionali e i sistemi di controllo interno

Gli assetti amministrativi

Gli assetti contabili





## L'ASSETTO ORGANIZZATIVO GESTIONALE



*Un assetto organizzativo individua in maniera sufficientemente chiara l'attribuzione delle responsabilità, le linee di dipendenza gerarchica, la descrizione dei compiti e la rappresentazione del processo aziendale di formazione e attuazione delle decisioni.*

*I poteri autorizzativi e di firma devono essere quindi assegnati in coerenza con le responsabilità organizzative e gestionali in essere*





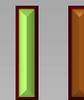
## L'ASSETTO ORGANIZZATIVO GESTIONALE



***Si considera adeguato** se presenta una struttura organizzativa compatibile alle dimensioni e alla complessità della società, alla natura e alle modalità di perseguimento dell'oggetto sociale, nonché alle altre caratteristiche della società*

*\* CNDCEC norme di comportamento del Collegio sindacale delle società quotate*



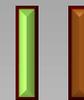


L'ASSETTO ORGANIZZATIVO GESTIONALE  
(principio 3.5 norme di comportamento CNDCEC)



**La struttura organizzativa definisce i livelli gerarchici in azienda e i conseguenti rapporti di dipendenza funzionale: Un sistema di funzionigramma /organigramma e, in particolare, il complesso delle direttive e delle procedure stabilite per garantire che il potere decisionale sia assegnato ed effettivamente esercitato a un appropriato livello di competenza e responsabilità**



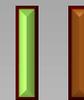


## L'ASSETTO ORGANIZZATIVO GESTIONALE (principio 3.5 norme di comportamento CNDCEC)



- La redazione dell'organigramma e mansionario, con funzioni, compiti e linee di responsabilità;
- L'esercizio effettivo dell'attività decisionale da parte dei soggetti preposti;
- Deleghe e poteri (art. 2381, co. 2 c.c.);
- l'effettività, limiti e attuazione delle deleghe;
- I flussi informativi, corretti, comprensibili, tempestivi ;
- Sistema IT adeguato;
- L'esistenza di direttive e procedure aziendali, che consistono in controlli predisposti sul flusso di informazioni e documenti attraverso i diversi cicli operativi.





## L'ASSETTO ORGANIZZATIVO GESTIONALE (principio 3.5 norme di comportamento CNDCEC)



Le procedure di controllo: la definizione dei processi interni in azienda, la determinazione degli obiettivi e delle strategie, l'assegnazione delle risorse (sistemi di pianificazione, programmazione e controllo), il sistema del controllo interno e di gestione dei rischi, quello di gestione del personale, il sistema di autoregolamentazione e quello informativo.





**Il sistema di gestione dei rischi aziendali si considera parte integrante dei più generali assetti organizzativi e di controllo societario.**



Tutte le imprese dovrebbero prevedere l'applicazione di un approccio metodologico che sia finalizzato **alla gestione dei rischi aziendali** (c.d. risk management) che contribuisca in modo fondamentale alla costruzione di un consapevole processo decisionale, a seconda delle caratteristiche e dimensioni dell'azienda.





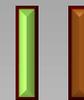
**Il sistema di gestione dei rischi aziendali si considera parte integrante dei più generali assetti organizzativi e di controllo societario.**



Il Codice della Crisi favorisce un approccio di carattere preventivo (*c.d. forward looking*) rispetto a quello meramente consuntivo utilizzato normalmente nelle aziende soprattutto piccole e piccolissime.

In questo modo **l'emersione della crisi può essere anticipata nel tempo**, con la possibilità di intercettare le prime manifestazioni di declino





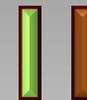
**Il sistema di gestione dei rischi aziendali si considera parte integrante dei più generali assetti organizzativi e di controllo societario.**



Nelle nostre imprese esistono già un complesso di regole con le quali sono definiti i contesti organizzativi e procedurali finalizzati a prevenire una serie di principali rischi aziendali:

- il Modello di organizzazione gestione e controllo ex D.lgs. 231/2001 (il MOG);
- il Regolamento UE 679/2016 (GDPR) in materia di protezione dei dati;
- la normativa antiriciclaggio ex DLgs. 231/2007.





**Il sistema di gestione dei rischi aziendali si considera parte integrante dei più generali assetti organizzativi e di controllo societario**



DEFINIZIONE DEI PROFILI DI RISCHIO

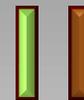


DEFINIZIONE ED IMPLEMENTAZIONE DI APPROPRIATI ASSETTI ORGANIZZATIVI IN FUNZIONE DEI RISCHI



ISTITUZIONE DI UN SISTEMA DI CONTROLLO INTERNO E MONITORAGGIO





## Sistema di controllo interno (Principio 3.7 Norme Collegio Sindacale)

Il sistema che fornisce un adeguato processo di identificazione, misurazione, gestione e monitoraggio dei principali rischi, al fine di raggiungere i seguenti obiettivi:

- Obiettivi strategici;
- Obiettivi operativi, volti a garantire l'efficacia e l'efficienza delle attività operative aziendali;
- Obiettivi di reporting, volti a garantire l'attendibilità e l'affidabilità dei dati;
- Obiettivi di conformità, volti ad assicurare la conformità delle attività aziendali, alle leggi e ai regolamenti in vigore.





## GLI ASSETTI AMMINISTRATIVO - CONTABILI



Gli assetti amministrativi e contabili rappresentano dei sottosistemi dei più ampi assetti organizzativi che consentono di determinare e verificare, **a livello previsionale e/o consuntivo** l'andamento della gestione e i risultati dalla stessa prodotti in termini economico-finanziari, favorendo la tempestiva rilevazione di situazioni di crisi e di perdita di continuità aziendale.





## GLI ASSETTI AMMINISTRATIVO - CONTABILI



Per **assetto amministrativo** si intende l'insieme degli strumenti/ sistemi di pianificazione e controllo e le procedure per il loro utilizzo, in grado di produrre le informazioni necessarie al management aziendale per prendere decisioni, monitorare l'evoluzione e analizzare gli scostamenti (i sistemi di pianificazione e controllo delle performance, parte di sistemi di controllo interno e i sistemi informativi direzionali – *situazioni contabili infrannuali, monitoraggio del rischio di credito, produzione di informazioni valide e tempestive*).





## GLI ASSETTI AMMINISTRATIVO - CONTABILI



**Per assetto contabile** consiste in quella parte degli assetti amministrativi volti ad **una corretta traduzione contabile dei fatti di gestione**, sia ai fini della programmazione sia ai fini della consuntivazione per la gestione e la comunicazione all'esterno dell'impresa (**Bilancio, controllo di gestione, business planning e budgeting, sistema di tesoreria aziendale**).





## GLI ASSETTI AMMINISTRATIVO - CONTABILI



L'assetto amministrativo e contabile **si ritiene adeguato** se permette *“la completa, tempestiva e attendibile rilevazione contabile e rappresentazione dei fatti di gestione, la produzione di informazioni valide e utili per le scelte di gestione e la produzione di dati attendibili per la formazione del bilancio d'esercizio”*

\* (CNDCEC, Norme comportamento Sindaci).





## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

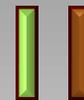
Uno dei principi  
ispiratori della  
riforma

- Aiutare le imprese a superare la crisi e a reinserirsi nel circolo produttivo

La finalità  
individuata

- Tutelare sia i creditori che i posti di lavoro intercettando il più velocemente possibile lo stato di crisi prima che diventi insolvenza





## L'impatto del Codice della crisi e dell'insolvenza sugli assetti aziendali

Gli aspetti più rilevanti della riforma

- **L'emersione anticipata della crisi** affinché questa non diventi insolvenza
- La possibilità per l'imprenditore di tornare sul mercato nel più breve tempo possibile





## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

Obiettivo principale: la  
composizione della crisi quale  
fase fisiologica dell'impresa

Introduzione di strumenti  
volti alla conservazione  
dell'impresa invece della  
sua eliminazione definitiva

Volontarietà dell'azione  
dell'imprenditore

Ampio ventaglio di strumenti tra  
cui scegliere a seconda del grado  
di difficoltà in cui versa l'impresa





## L'impatto del Codice della crisi e dell'insolvenza sugli assetti aziendali

Definizione di «**crisi d'impresa**» art. 2, co. 1 lett.a) CCII

Definizione di «**insolvenza**» art. 2, o. 1 lett. c) CCII

La «**continuità aziendale**»





## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

Gli obiettivi perseguiti dalle norme introdotte dal CCI sono sostanzialmente:

Quello di consentire all'amministratore di «*prevedere tempestivamente l'emersione della crisi*»;

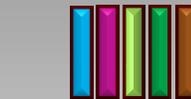
- Quello di assumere le «*idonee iniziative*» per superarla o almeno affrontarla.



## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

Con riferimento al primo obiettivo, gli assetti adeguati sono quelli funzionali non solo a riconoscere la crisi quando si presenta, ma a **rilevare gli indizi che la precedono e quindi consentire una prognosi che ne anticipi l'emersione**.

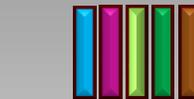
In concreto gli assetti devono consentire di rilevare squilibri di carattere patrimoniale o economico - finanziario in relazione alle caratteristiche dell'impresa, di verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale per i successivi 12 mesi, oltreché i segnali specifici delineati al co 4 art.3 CCII.



## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

Per il secondo obiettivo, è richiesto che **gli organi gestionali e di controllo siano dotati di tutte le informazioni e i dati necessari per una reazione tempestiva ed appropriata.**

Essi infatti devono avere tutte le informazioni utili per intercettare i segnali di crisi, ed eventualmente utili per valutare non solo se il risanamento è possibile e ragionevole ma anche il modo attraverso cui si può pensare di raggiungere l'obiettivo.





## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

Dette regole e procedure devono essere proporzionate (adeguate):

- Al tipo di attività svolta dall'impresa;
- Alle sue dimensioni;
- Alla complessità e rischiosità dell'attività;
- Alle modalità di perseguimento dell'oggetto sociale.





## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

### **Art. 2086,co. 2 c.c. (ex 375 CCII)**

*«L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale»*





## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

La funzione fondamentale dell'art. 2086 c.c. e degli obblighi ivi previsti è quello dell'adozione di **un modello di indirizzo della gestione che favorisca il costante monitoraggio dell'andamento aziendale**, la possibilità di tempestiva rilevazione delle criticità, la corretta gestione delle situazioni di crisi e la previsione di interventi a garanzia della continuità dell'azienda





## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

### Art. 3, commi 1 e 2, Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza (CCII)

*«L'imprenditore individuale deve adottare misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi e assumere senza indugi le iniziative necessarie a farvi fronte».*

*«L'imprenditore collettivo deve istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato ai sensi dell'art. 2086 c.c. ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative».*

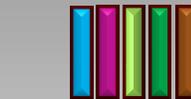


# L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

## Art. 377, CCII

Con il nuovo **co. 6 dell'art. 2475 c.c.** viene prevista l'applicazione, in quanto compatibile, dell'art. 2381 c.c. contenente le regole sul funzionamento dell'organo di gestione, con la previsione che il CdA:

- Può delegare le proprie attribuzioni ad alcuni suoi componenti stabilendone i relativi limiti ;
- Valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società;
- Esamina i piani strategici, industriali e finanziari aziendali, se predisposti.





## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

**L'art. 3 del CCII, al comma 3**, introduce veri e propri indici oggettivi quali criteri che consentano di ritenere adeguati gli assetti aziendali diretti ad evitare le situazioni di crisi e farvi fronte.



# L'impatto del Codice della crisi e dell'insolvenza sugli assetti aziendali



La norma prevede l'adozione di un modello organizzativo in grado di:

a) Rilevare eventuali **squilibri di carattere patrimoniale o economico finanziario**, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dall'imprenditore;

b) Verificare **la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale per i 12 mesi successivi** e i segnali di allarme di cui al comma 4;

c) Ricavare le informazioni necessarie a seguire la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il **test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento** di cui al comma 2 dell'art. 13 CCII.



# L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

Area fiscale



Sono **segnali rilevanti** ai fini dell'art. 3, 3° comma i seguenti:

- a) l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno 30 giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
- b) L'esistenza di debiti verso i fornitori scaduti da almeno 90 giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;

...





## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

.....

c) L'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di 60 giorni o che abbiano superato da almeno 60 giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il 5% del totale delle esposizioni;

d) L'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'art. 25 novies, co.1.\* (gli importi che fanno scattare la segnalazione dei creditori qualificati)





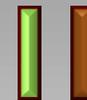
# L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

Assetti da definirsi in ragione delle dimensioni e della natura dell'impresa

## Variabili:

- Imprese con o senza Collegio sindacale
- Imprese con adozione di sistemi contabili semplificati (Bilancio abbreviato ex art. 2435 bis c.c. e bilancio delle micro imprese ex art. 2435 ter) – **No rendiconto finanziario**
- Imprese con contabilità esternalizzata.





## Competenza e responsabilità in materia di adeguati assetti

### Controllo di merito sostanziale del **Consiglio di Amministrazione**:

- competenza esclusiva per l'adozione degli assetti e della loro adeguatezza;
- **dovere di valutazione** sulle regole organizzative degli assetti;
- delega della funzione.

**In caso di organi delegati**: cura degli assetti affidata al delegato e relazione almeno semestrale;

Dovere di valutazione sempre in capo al CdA.





## Competenza e responsabilità in materia di adeguati assetti

Controllo di legalità del **Collegio sindacale** ex art. 2403 c.c., che prevede:

- ❑ **la vigilanza** sull'osservanza della legge e dello statuto, sul rispetto dei principi di corretta amministrazione ed in particolare sull'assetto organizzativo amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento.
- ❑ **Il controllo su rispetto delle regole tecniche** derivanti dalle scienze aziendalistiche



## COMPETENZA E RESPONSABILITÀ IN MATERIA DI ADEGUATI ASSETTI

Secondo le norme codicistiche: «L'istituzione degli assetti di cui all'art. 2086, co.2, spetta esclusivamente agli amministratori» (artt. 2257 c.c., 2380 bis, 2409 novies, 2475 c.c.) .

Nella disciplina delle spa viene precisato che «La gestione dell'impresa si svolge nel rispetto della disposizione di cui all'art. 2086, co.2».

Ne deriva che è affidata esclusivamente agli amministratori la valutazione degli assetti aziendali adottati, e la loro capacità anche di rilevare tempestivamente la crisi.





## COMPETENZA E RESPONSABILITÀ IN MATERIA DI ADEGUATI ASSETTI

In caso di violazione di un obbligo specifico da parte degli amministratori, i rimedi possibili previsti sono i seguenti:

**Gravi irregolarità nella gestione ex art. 2409 c.c.**

**Giusta causa di revoca;**

▪ **Azioni di responsabilità Art. 2393 c.c. e art. 2394 c.c.;**

**Art. 2545 sexies decies c.c. gestione commissariale**





## COMPETENZA E RESPONSABILITÀ IN MATERIA DI ADEGUATI ASSETTI LA GIURISPRUDENZA IN MATERIA

TRIBUNALE DI MILANO Sez. specializzata in materia di Impresa,  
provvedimento del 18.10.2019

Denuncia di gravi irregolarità presentata dai Collegi sindacali di due società (controllante e controllata) con richiamo all'art. 2086 c.c. e all'inadeguatezza dell'attuale gestione dei relativi obblighi – Mancanza di equilibrio finanziario - **assenza di un piano industriale o di ristrutturazione del debito.**

**Le condotte dell'amministratore in violazione dell'art. 2086 sono state considerate gravi irregolarità nella gestione con nomina dell'amministratore giudiziario per verificare la ricorrenza della continuità aziendale.**





## Competenza e responsabilità in materia di adeguati assetti La giurisprudenza in materia

TRIBUNALE DI ROMA, provvedimento del 24.09.2020

Denuncia di omesso accertamento della perdita di continuità aziendale presentata dal Collegio sindacale – Piano industriale definito che non trova compiuta realizzazione senza motivazione.

Evidente situazione di crisi per ingente indebitamento, nessuna accusa di inerzia ma disposta l'ispezione della società per presenza di alcuni indicatori di irregolarità nella gestione societaria.





## Competenza e responsabilità in materia di adeguati assetti La giurisprudenza in materia

TRIBUNALE DI CAGLIARI, Sez. specializzata in materia di impresa, provvedimento 19.01.2022

Ricorso ex art.2409 c.c. del collegio sindacale.

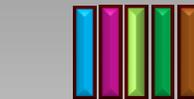
Alla luce della relazione dell'ispettore che evidenziava l'assenza di adeguati presidi gestionali, ha ordinato all'organo amministrativo di adottare gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili adeguati, nominando un amministratore giudiziario ex art. 2409 c.c. affinché, tra le altre cose, verifici l'adeguatezza delle misure adottate dall'organo gestorio.



## COMPETENZA E RESPONSABILITÀ IN MATERIA DI ADEGUATI ASSETTI LA GIURISPRUDENZA IN MATERIA

Si ravvisa:

- Assenza di adeguate misure contabili (sostanziale inerzia nel recupero crediti);
- Mancanza di strumenti che permettano di rilevare squilibri finanziari a livello consuntivo e ancora più previsionale;
- Incapacità prospettica di far fronte alle proprie obbligazioni.



## COMPETENZA E RESPONSABILITÀ IN MATERIA DI ADEGUATI ASSETTI LA GIURISPRUDENZA IN MATERIA

Sono considerate carenze dal punto di vista **organizzativo**:

- Organigramma non aggiornato e mancanza dei suoi elementi essenziali;
- Inadeguata progettazione della struttura organizzativa e concentrazione in capo a una o poche risorse umane (ufficio amministrativo) di informazioni vitali per l'ordinaria gestione;
- Assenza di un sistema di gestione e monitoraggio dei principali rischi aziendali;



## COMPETENZA E RESPONSABILITÀ IN MATERIA DI ADEGUATI ASSETTI LA GIURISPRUDENZA IN MATERIA

Sono considerate carenze dal punto di vista dell'assetto amministrativo:

- Mancata redazione di un budget di tesoreria;
- Mancata redazione di strumenti di natura previsionale;
- Assenza di strumenti di reporting;
- Mancata redazione di un piano industriale.

Per l'assetto contabile:

La contabilità non consente di rispettare i tempi per la redazione del bilancio;  
Nessuna procedura per il monitoraggio sui crediti; Mancata redazione del rendiconto finanziario.

Nomina di un amministratore giudiziario ex art. 2409 c.c.



## LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA E IL TEST DI AUTODIAGNOSI PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITÀ DEL RISANAMENTO



*Favor* del Legislatore per **una soluzione della crisi concordata**, che permetta all'imprenditore o all'impresa di tornare sul mercato, evitando la disgregazione della realtà aziendale, con conseguenti danni per la collettività e il mercato.

Come previsto dall'art. 2, co.1 lett. m-bis) CCII la **composizione negoziata può anticipare gli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza.**



## LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA E IL TEST DI AUTODIAGNOSI PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITÀ DEL RISANAMENTO

Quando l'impresa si trova in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico finanziario che ne rendano probabile la crisi o l'insolvenza e risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento, può essere avviata la procedura con l'istanza di nomina dell'esperto, presentata al segretario generale della CCIAA nel cui ambito territoriale si trova la sede legale dell'impresa.

La nomina opera tramite apposita piattaforma telematica nazionale.



## LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA E IL TEST DI AUTODIAGNOSI PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITÀ DEL RISANAMENTO

La composizione negoziata è:

- **Negoziata** (e riservato, salvo le forme di pubblicità nel registro imprese),
- **Volontario**, in quanto le segnalazioni provenienti da creditori pubblici qualificati o dall'organo di controllo non determinano alcun obbligo di attivazione in capo all'imprenditore;
- **Volto a favorire la continuità aziendale** (ancorchè indiretta);
- **Stragiudiziale**, salvo che l'imprenditore non chieda per specifiche ragioni l'intervento dell'autorità giudiziaria oppure l'autorizzazione a contrarre finanziamenti o a cedere l'azienda.

L'imprenditore non subisce alcun spossessamento, non si verifica alcun concorso tra i creditori e l'intervento dell'autorità giudiziaria è meramente eventuale.



# LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA E IL TEST DI AUTODIAGNOSI PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITÀ DEL RISANAMENTO



Il Ministero della Giustizia ha pubblicato lo scorso 28 settembre 2021 il decreto dirigenziale applicativo del DL 118/2021 in materia di crisi d'impresa, che fornisce, in cinque sezioni, numerose indicazioni tecniche per il funzionamento del nuovo istituto della *composizione negoziata*.

Il decreto dirigenziale ha previsto una serie di test pratici e linee guida (check list particolareggiata) per aiutare l'imprenditore a comprendere il suo stato economico-patrimoniale e la sua effettiva capacità di risanamento.



# LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA E IL TEST DI AUTODIAGNOSI PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITÀ DEL RISANAMENTO



**La Check List:** strumento per assicurare la redazione di un piano di risanamento affidabile in linea con le best practices e consentire il test dell'esperto, richiedendo la verifica dell'esistenza di fattori rilevanti, individuati dai diversi paragrafi.

La Check List non contiene previsioni assolute: ciascun piano deve poter tenere conto di una serie di variabili relativi all'impresa (tipologia di attività; dimensione complessità; informazioni disponibili; contesto competitivo in cui opera).



# LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA E IL TEST DI AUTODIAGNOSI PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITÀ DEL RISANAMENTO



## Contenuti della Check List:

*Paragrafo 1* Organizzazione dell'impresa;

*Paragrafo 2* rilevazione della situazione contabile e dell'andamento corrente;

*Paragrafo 3* individuazione delle strategie di intervento volte a rimuovere le cause determinanti la crisi;

*paragrafo 4* la proiezione dei flussi finanziari;

*Paragrafo 5* il risanamento del debito;

*Paragrafo 6* il caso del gruppo di imprese.



# LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA E IL TEST DI AUTODIAGNOSI PER LA VERIFICA DELLA ragionevole perseguibilità del risanamento

Presenza di requisiti minimi organizzativi

- Risorse chiave umane e tecniche;
- Competenze;
- Monitoraggio continuo dell'andamento aziendale;
- KPI che consentono valutazioni rapide in continuo
- Piano di tesoreria d 6 mesi

**Disponibilità di una situazione economico patrimoniale aggiornata**

Rispetto OIC 30, bilancio intermedio non anteriore ai 120

gg

Situazione debitoria Ageing crediti Tabulato magazzino  
Riconciliazione debiti tributari Andamento corrente  
(ordini, ricavi, costi, flussi)

**Individuazione strategie – proiezione flussi finanziari**

Individuazione cause Competenze per soluzioni  
 Stima dei flussi finanziari





## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

Assetti da definirsi in ragione delle dimensioni e della natura dell'impresa - Ipotesi

- Sistema elementare di monitoraggio degli indici ritenuti rilevanti
- Flusso informativo idoneo tra organi sociali e tra questi e gli uffici
- Incarico ad un consigliere, ad un dipendente o ad un consulente esterno (formalizzazione)
- Monitoraggio di flussi di cassa e della situazione debiti/crediti con cadenza trimestrale o semestrale e di un budget economico;
- Partecipazione del soggetto delegato/incaricato di partecipare ai CdA; con presentazione di periodiche situazioni finanziarie aggiornate;
- Inserimento in Nota Integrativa di una informazione minima sulla evoluzione prevedibile della gestione





## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

Assetti da definirsi in ragione delle dimensioni e della natura dell'impresa - Ipotesi

- Verbalizzazione iniziale del CDA dell'esistenza degli assetti aziendali, descrizione ed eventualmente integrazione.
- Descrizione procedure in azienda, proceduralizzazione delle attività svolte e del passaggio e tempi;
- Periodica verifica da parte di un soggetto esperto;
- Verbalizzazione del Cda e documentazione delle procedure e delle verifiche periodiche;





## L'IMPATTO DEL CODICE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA SUGLI ASSETTI AZIENDALI

Assetti da definirsi in ragione delle dimensioni e della natura dell'impresa - Variabili

- Imprese con o senza Collegio sindacale
- Imprese con adozione di sistemi contabili semplificati (Bilancio abbreviato ex art. 2435 bis c.c. e bilancio delle micro imprese ex art. 2435 ter)- mancanza rendiconto finanziario;
- Imprese con contabilità esternalizzata.





# **TITOLO**

## **ADEGUATEZZA DEGLI ASSETTI**

**Relatore: avv. Celeste Caruso**

***Legacoop Estense – Finpro soc.coop.***





## *Ringraziamenti*

**Per domande scrivere a:  
«L'esperto risponde»**

**<https://www.legacoop.coop/rns/lesperto-risponde/>**

***(il servizio è riservato agli iscritti alla Rete Nazionale Servizi)***



# Adeguato assetto contabile, l'importanza del controllo di gestione e i Test di autodiagnosi della ragionevole perseguibilità del risanamento

**Relatore: Monica Bolognesi**

**FEDERCOOP ROMANGA SOC. COOP.**



## ART 2086 c.c. (MODIFICA DEL 16/03/2019)

**1** «L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, ANCHE in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale»



**OTTICA FORWARD LOOKING**

**1**

• L'art-2086 CC si applica a **TUTTE** le imprese, **SENZA ESCLUSIONI** né di settore né di dimensione.

• La valutazione dell'adeguatezza dell'assetto non è da acquisire in termini assoluti, ma in proporzione alla **DIMENSIONE/COMPLESSITA'** e alla **NATURA** dell'attività svolta (L'adeguato assetto di una società **QUOTATA** non è né deve essere l'adeguato assetto di una **PMI**).

• Ciò significa che può essere svolta una valutazione del livello di implementazione dell'adeguato assetto in termini di **TRADE OFF** fra i **COSTI** e i **BENEFICI**.

**2**

• L'adeguato assetto deve servire **ANCHE E NON SOLO** per prevenire la crisi e la perdita della continuità aziendale.

• Ciò deve esistere in modo **STABILE, CONSOLIDATO** e **ORGANICO** in tutte le aziende a prescindere dallo **STATO DI SALUTE**, anche quando l'azienda **VA BENE**. Detto in altre parole, va implementato da subito.

**3**

• La formulazione dell'art. 2086 del CC pone l'accento sulla rilevanza dell'**OTTICA FORWARD LOOKING** e quindi degli strumenti **PREVISIONALI-PRETTIVI**.



## ART 2086 c.c. (MODIFICA DEL 16/03/2019)

«L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, ANCHE in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale»



OTTICA FORWARD LOOKING

*Come si inserisce all'interno del processo di pianificazione finanziaria?*



Art. 2 D.lgs 14/19  
CCII

DEFINIZIONE DI CRISI

...omissis...

"**crisi**": lo stato del debitore che rende probabile l'insolvenza e che si manifesta con l'**inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi.**

...omissis...



IMPORTANZA DI DISPORRE ALL'INTERNO DEGLI ADEGUATI ASSETTI DI UN SISTEMA DI PIANIFICAZIONE E CONTROLLO CHE CONSENTA UN APPROCCIO PREVENTIVO ALLA GESTIONE D'IMPRESA, ATTRAVERSO L'ELABORAZIONE DI **BUDGET ECONOMICI E –SOPRATTUTTO- FINANZIARI AD ALMENO 12 MESI.**

- a) **Segnalare squilibri economici, patrimoniali e finanziari**
- b) **Verificare la sostenibilità del debito da rimborsare**
- c) **Verificare le prospettive di continuità aziendale**
- d) **Ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la LISTA DI CONTROLLO e verificare la perseguibilità del risanamento attraverso il TEST DI AUTODIAGNOSI**

Art. 3 D.lgs 14/19  
CCII

**Articolo 3 CCII - Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa**

1. L'imprenditore individuale deve **adottare misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi** e assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte.

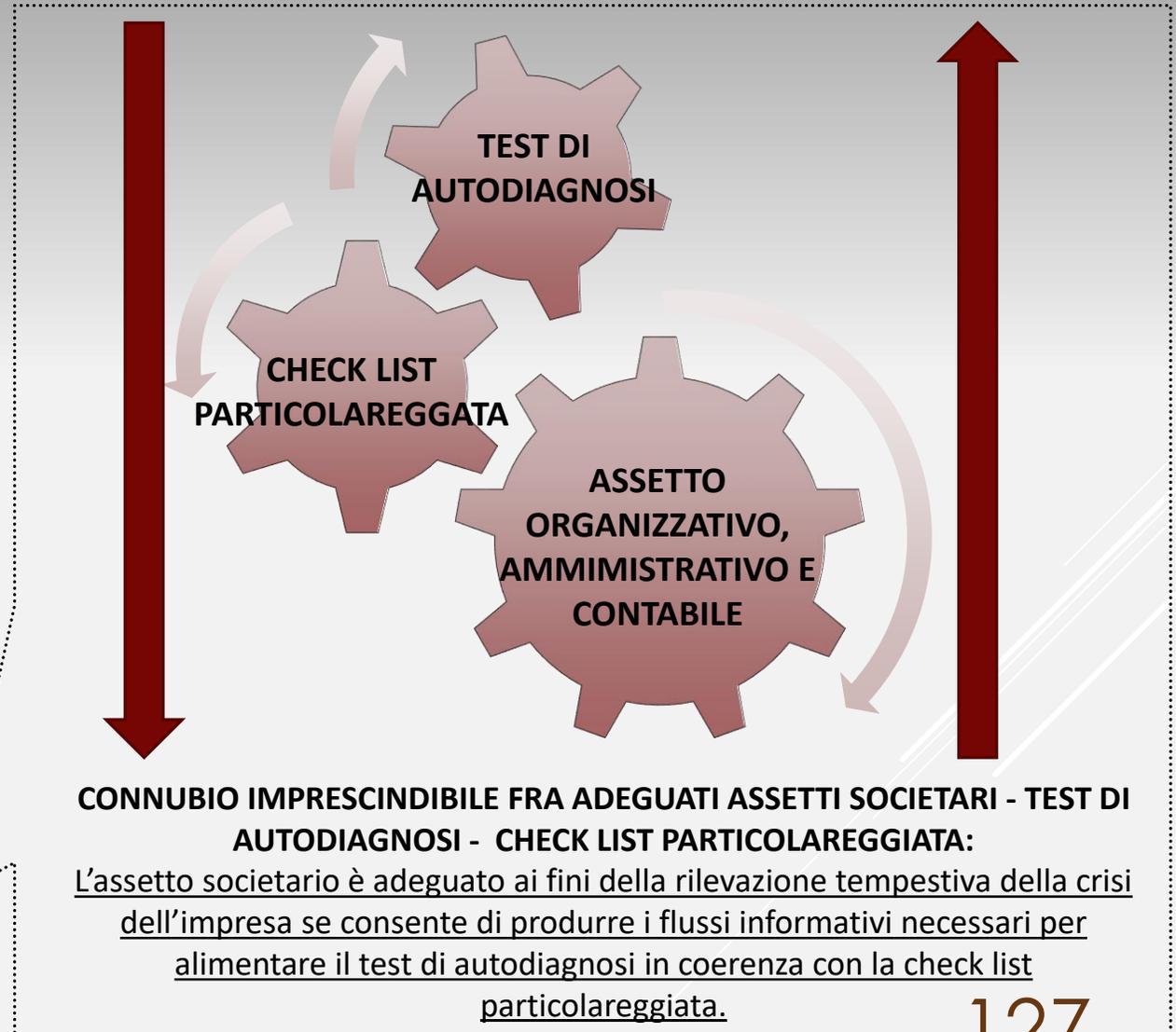
2. L'imprenditore collettivo deve istituire un **assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato ai sensi dell'articolo 2086 del codice civile, ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative.**

3. Al fine di prevedere tempestivamente l'emersione della crisi d'impresa, **le misure di cui al comma 1 e gli assetti di cui al comma 2 devono consentire di:**

- ▶ a) rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;
- ▶ b) verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale almeno per i dodici mesi successivi e rilevare i segnali di cui al comma 4;

▶ c) **ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'articolo 13, al comma 2.**

▶ ...omissis...



# CAMBIAMENTO CULTURALE IN ATTO IMPOSTO A PIÙ LIVELLI

MARZO  
2019

## RIFORMA CRISI DI IMPRESA



ART 2086 CC

Adeguate assetto organizzativo amministrativo-contabile per rilevazione tempestiva della crisi

### CAMBIAMENTO CULTURALE

Impatto diretto sul profilo di **responsabilità degli amministratori**.  
Necessità di un sistema di controllo di gestione interno **strutturato** e **alimentato in continuo**.

CONTROLLO  
DI GESTIONE

MARZO  
2020

## SCOPPIO EMERGENZA COVID/ALTRE CRISI (ENERGITICA, BELLICA)



L'emergenza Covid ha imposto in sede di bilancio valutazioni sulla **CONTINUITÀ AZIENDALE**

### CAMBIAMENTO GESTIONALE

Ottica da BACKWARD a **FORWARD LOOKING**.  
Abitudine stabile a elaborare **situazioni prospettiche di breve periodo** (6-12 mesi) e di **medio-lungo periodo** (3-5 anni).



LUGLIO  
2021

## LINEE GUIDA EBA/NUOVI PRINCIPI CONTABILI VALUTAZIONE CREDITI



Cambiamento criteri di valutazione merito creditizio ai fini della determinazione del **RATING BANCARIO**

### CENTRALITÀ DEL REPORTING FINANZIARIO

Spostamento dell'attenzione dalla visione storico-andamentale (a consuntivo) alla **visione programmitico-previsionale** (a preventivo), anche ai fini della determinazione del **rating bancario**

CASH FLOW

15 NOVEMBRE  
2021

## CODICE DELLA CRISI DI IMPRESA



Decreto Dirigenziale del Ministero della Giustizia del 28 settembre 2021

### PIATTAFORMA TELEMATICA NAZIONALE

Possibilità di compilazione su base volontaria da parte dell'imprenditore di un **test pratico per la verifica della perseguibilità del risanamento**

Problem  
Solution



## PRONOSTICO

previsione del futuro basata su  
CONGETTURE, INDIZI, AZZARDI  
AVERE LA SFERA DI CRISTALLO,



**GIUSTA**

CHE SI AVVERA

**SBAGLIATA**

CHE NON SI  
AVVERA

~~NO~~

## PREVISIONE



previsione del futuro basata su **STIME, VALUTAZIONI, MODELLI** e **IPOSTESI** verificate e/o verificabili e oggettivamente misurabili



**VERIFICA A CONSUNTIVO DEGLI SCOSTAMENTI E RICERCA DELLE LORO CAUSE**

La previsione è per definizione «SBAGLIATA» in quanto «STIMATA», è da prendere a riferimento in base alla propria **FONDATEZZA** e **VERIFICABILITA'**.

# CAMBIAMENTO CULTURALE IN ATTO IMPOSTO A PIÙ LIVELLI

## CONTROLLO EX POST

### CONTROLLO DI GESTIONE (ANTE CAMBIAMENTO IN ATTO)

- ▶ Elaborazione e Monitoraggio dati a consuntivo, prevalentemente economici;
- ▶ Analisi storico-andamentali reddituale;
- ▶ Elaborazione indici.

MARZO  
2019



RIFORMA CRISI DI IMPRESA

MARZO  
2020



SCOPPIO EMERGENZA  
COVID/ALTRE CRISI  
(ENERGETICA, BELLICA)

LUGLIO  
2021



LINEE GUIDA EBA/NUOVI  
PRINCIPI CONTABILI  
VALUTAZIONE CREDITI

15 NOVEMBRE 2021



TEST DI AUTODIAGNOSI

## CONTROLLO EX ANTE

### CONTROLLO DI GESTIONE (POST CAMBIAMENTO IN ATTO)

- ▶ Programmazione economico-finanziaria
- ▶ Pianificazione economico-patrimoniale e finanziaria pluriennale
- ▶ Analisi Predittiva: Multiscenario, what if, di sensitività, di stress test

## ADEGUATO ASSETTO ORGANIZZATIVO AMMINISTRATIVO CONTABILE



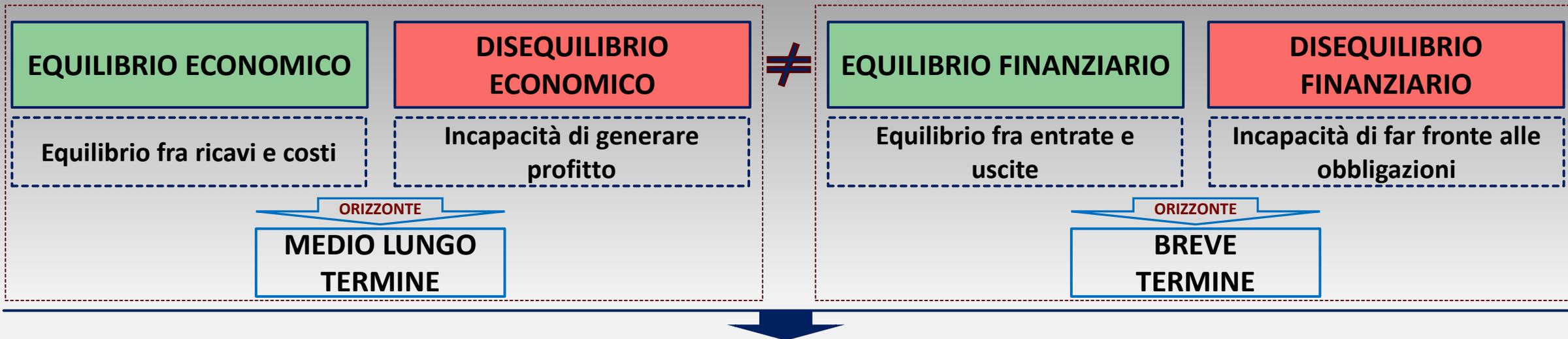
1. **Relazione e analisi danni COVID, GUERRA RUSSIA-UCRAINA, EMERGENZA ENERGETICA** subiti o che si prevede di subire: diretti e indiretti purché quantificabili (maggiori costi, perdite di fatturato, ritardi negli incassi, sostituzione di fornitori, ritardi degli approvvigionamenti, ecc.)
2. **Cruscotto aziendale:** quadro di controllo sintetico che riepiloga periodicamente (es. mese), a livello prospettico, e monitora, a livello consuntivo i principali driver (variaz. fatturato, costo lavoro, PFN, CCN, ecc.)
3. **Chiusure contabili infrannuali complete e assestate**
4. **Budget di cassa** costruito in logica diretta mensilizzato o **Piano finanziario mensilizzato** a 12 mesi (almeno)
5. **Monitoraggio** con cadenza mensile dei flussi di cassa e del fabbisogno finanziario
6. **Piano strategico-industriale pluriennale con analisi per scenari** per rappresentare come si ritiene di traghettare l'azienda fuori dall'emergenza: **collegamento fra il 1° anno di piano e il piano finanziario mensilizzato**
7. **Monitoraggio** con cadenza almeno annuale del piano industriale

STRUMENTI GOVERNATIVI  
SUPPORTO LIQUIDITA' COVID

STRUMENTI GOVERNATIVI  
SUPPORTO LIQUIDITA' CRISI  
ENERGETICA



# EQUILIBRIO ECONOMICO VS EQUILIBRIO FINANZIARIO



**Equilibrio economico e finanziario sono interdipendenti e inscindibili.**

Nel **LUNGO PERIODO** equilibrio/disequilibrio economico ed equilibrio/disequilibrio finanziario tendono a **CONVERGERE**:

- Equilibrio economico tende a generare equilibrio finanziario nel lungo termine,
- Perdite economiche reiterate negli anni conducono a disequilibrio finanziario nel lungo termine.



*«(...) Una **situazione economica buona non può che risanare una situazione finanziaria temporaneamente sfasata**»*

*Laddove «(...) **giammai una buona e anche eccellente situazione finanziaria può valere a risanare una situazione economica incapace di esprimere una soddisfacente redditività**»*

(Amodeo D., Ragioneria generale delle imprese, 1994)

Quando un'impresa è in disequilibrio economico?

MARGINE OPERATIVO LORDO NEGATIVO  
(MOL o EBITDA < 0)



DISEQUILIBRIO ECONOMICO



CRISI ECONOMICA



*Perché?*

Le cause del disequilibrio economico

«ESTERNE»

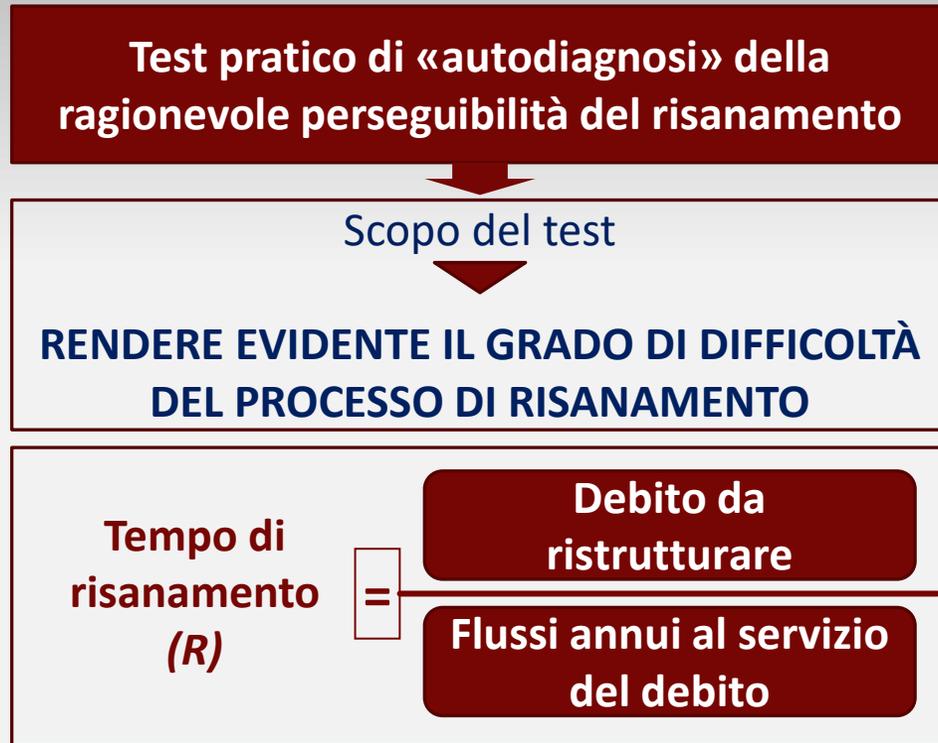
- Economie di uno o più Paesi in depressione;
- Cambiamenti della domanda (gusti, moda, ecc.)
- Introduzione di norme restrittive;
- Entrata nel mercato di prodotti a prezzi concorrenziali;
- Fenomeni dovuti all'obsolescenza;
- **Picchi elevati di variazione di prezzo delle materie prime o delle fonti energetiche;**
- Variazioni significative della domanda.

«INTERNE»

- Scarsa conoscenza dei mercati in cui si opera;
- Impianti di produzione non competitivi;
- Scarso coordinamento delle risorse produttive;
- Indecisioni del management (errati comportamenti relativi alla strategia, alla gestione dell'impresa, alla carenza organizzativa o al mancato controllo).

**ESTREMA ATTUALITA'! LA SITUAZIONE CONTINGENTE DI EMERGENZA ENERGETICA PORTERA' MOLTE AZIENDE IN PROSSIMITA' DELLO SQUILIBRIO ECONOMICO (il 10% DELLE AZIENDE, ANALISI PWC TAX&LEGAL - SOLE 24 H 23/09/2022)**

Il test pratico di «autodiagnosi» NON DEVE essere considerato alla stregua degli indici della crisi



NO



- Introdotto dal Decreto Dirigenziale del Ministero della Giustizia del 28 settembre 2021;
- Test anonimo eseguito dall'imprenditore;
- File scaricabile dal sito <https://composizionenegozziata.camcom.it/>

# TEST PRATICO DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITÀ DEL RISANAMENTO


Accedi al servizio

**Il "test pratico" preliminare**

Consente all'imprenditore di verificare la ragionevole perseguibilità del risanamento. È un semplice strumento che aiuta a misurare il grado di difficoltà dell'impresa ed eventualmente procedere con maggiore consapevolezza all'invio dell'istanza di nomina dell'Esperto.

Effettua il test  
[Istruzioni per il test](#)



[www.composizionenegoziata.camcom.it](http://www.composizionenegoziata.camcom.it)

(1) Se l'impresa è prospetticamente in equilibrio economico e cioè 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]

## TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITÀ DEL RISANAMENTO

### L'entità del debito che deve essere ristrutturato

debito scaduto	1,00 €	+
<i>(di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)</i>	1,00 €	
debito riscadenziato o oggetto di moratorie	1,00 €	+
linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	1,00 €	+
rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <i>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborso del prestito sociale secondo le evidenze storiche non precedenti a tre anni)</i>	1,00 €	+
investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	1,00 €	+
ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	1,00 €	-
nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	1,00 €	-
stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	-1,00 €	-
<b>TOTALE A</b>	<b>4,00 €</b>	

### I flussi annui al servizio del debito

stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	1,00 €	
investimenti di mantenimento annui a regime	1,00 €	-
imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	1,00 €	-
<b>TOTALE B</b>	<b>-1,00 €</b>	

Grado di difficoltà del risanamento (1) **0,00**

$$\text{Tempo di risanamento (R)} = \frac{\text{Debito da ristrutturare}}{\text{Flussi annui al servizio del debito}}$$

*Nuova Definizione Crisi di impresa (orizzonte temporale di riferimento)*



Ai fini del test e solo nel caso in cui si ritenga ragionevole ottenere uno **STRALCIO** di parte di esso, il debito da ristrutturare può essere ridotto dell'ammontare di tale stralcio.

<sup>1</sup> per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborso del PRESTITO SOCIALE secondo le evidenze storiche non precedenti a 3 anni.

$$\text{Tempo di risanamento } (R) = \frac{\text{Debito da ristrutturare}}{\text{Flussi annui al servizio del debito}}$$

Flussi annui al servizio del debito



**CONCETTO DI NORMALIZZAZIONE E REGIME = IN EQUILIBRIO ECONOMICO ALMENO DAL 2° ANNO DI PIANO**

l'indicatore si calcola in caso di **flussi POSITIVI**, ossia in caso di impresa in **EQUILIBRIO ECONOMICO PROSPETTICO**

## DIFFICOLTA' DI RISANAMENTO CHE CRESCONO AL CRESCERE DEL RAPPORTO

0	1	~2	~2-4	>4-6
Difficoltà contenute e gestibili.		Difficoltà crescenti ma ancora contenute e gestibili: l'andamento corrente dell'impresa può essere sufficiente ad individuare il percorso di risanamento	Il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle <b>INIZIATIVE INDUSTRIALI</b> che si intendono adottare	Il margine operativo positivo non è sufficiente a consentire il risanamento e può rendersi necessaria la cessione di rami o dell'azienda stessa
		<b>RISANAMENTO IN CONTINUITA'</b>	<b>RILEVANZA DEL PIANO DI RISANAMENTO (check list sezione II Decreto Dirigenziale)</b>	<b>RUOLO CENTRALE PIANO DI RISANAMENTO PER STIMARE RISORSE REALIZZABILI DA CESSIONE D'AZIENDA O RAMI</b>

### PRESUPPOSTO:

**SITUAZIONE DI EQUILIBRIO ECONOMICO A REGIME, ossia MARGINE OPERATIVO LORDO POSITIVO ALMENO DAL SECONDO ANNO (ORIZZONTE TEMPORALE PLURIENNALE -> NECESSITA' PIANIFICAZIONE)**



## IMPRESA A REGIME IN DISEQUILIBRIO ECONOMICO

Sono necessarie **INIZIATIVE IN DISCONTINUITA'** rispetto alla normale conduzione dell'impresa:

- ▶ **INTERVENTI SU PROCESSI PRODUTTIVI,**
- ▶ **MODIFICHE DEL MODELLO DI BUSINESS,**
- ▶ **CESSIONI O CESSAZIONE DI RAMI D'AZIENDA,**
- ▶ **AGGREGAZIONE CON ALTRE IMPRESE,**
- ▶ ...

Ruolo centrale del  
**PIANO DI RISANAMENTO**

**CHECK LIST o LISTA DI CONTROLLO PARTICOLAREGGIATA (Decreto Dirigenziale 28/09/21)**

- Stimare le risorse realizzabili attraverso cessione dell'azienda o di rami di essa e compararle con il debito che deve essere servito per evidenziare la praticabilità del risanamento.
- Dimostrare il ripristino della capienza dei flussi di cassa post intervento di risanamento.

# TEST DI AUTODIAGNOSI: ESEMPIO PRATICO

## TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO

L'entità del debito che deve essere ristrutturato	SITUAZIONE DI PARTENZA	
debito scaduto <i>(di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)</i>	900.000,00 €	+
debito riscadenziato o oggetto di moratorie	200.000,00 €	+
linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	0,00 €	+
rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <i>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborso del prestito sociale secondo le evidenze storiche non precedenti a tre anni)</i>	3.300.000,00 €	+
investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	150.000,00 €	+
ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	0,00 €	-
nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	0,00 €	-
stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	0,00 €	-
<b>TOTALE A</b>	<b>4.550.000,00 €</b>	

I flussi annui al servizio del debito		
stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	1.200.000,00 €	
investimenti di mantenimento annui a regime	0,00 €	-
imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte (*)	0,00 €	-
<b>TOTALE B</b>	<b>1.200.000,00 €</b>	

Grado di difficoltà del risanamento (1)	<b>3,79</b>
-----------------------------------------	-------------

Fascia di attribuzione Grado di difficoltà

il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare.

SITUAZIONE CON AZIONI	
900.000,00 €	+
200.000,00 €	+
0,00 €	+
2.400.000,00 €	+
150.000,00 €	+
0,00 €	-
700.000,00 €	-
0,00 €	-
<b>2.950.000,00 €</b>	

2 Rinegoziazione debito bancario

3 Aumento capitale sociale

1 Riequilibrio/ miglioramento MOL

1.500.000,00 €
0,00 €
0,00 €
<b>1.500.000,00 €</b>

<b>1,97</b>
-------------

l'andamento corrente dell'impresa può essere sufficiente ad individuare il percorso di risanamento

Commento automatico impostato nel file

(\*) non considerato carico fiscale per semplificazione ai fini dell'esempio



***Grazie per l'attenzione!***

**Per domande scrivere a:  
«L'esperto risponde»**

**<https://www.legacoop.coop/rns/lesperto-risponde/>**

***(il servizio è riservato agli iscritti alla Rete Nazionale Servizi)***