

Corsi di laurea magistrale in:

- Economia, finanza e impresa
- Gestione strategica e marketing digitale

# *Crisi, risanamento e reporting*

## *Crisi d'impresa e procedure concorsuali : principi generali*

Prof. Anna Lucia Muserra

Anno Accademico 2023-2024

## **I concetti di crisi e di insolvenza**

## Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza: le definizioni

Sull'esempio di una metodologia di legiferazione diffusa all'estero ed in ambito unionale, **l'art. 2 del nuovo Codice contiene una lunga serie di definizioni.**

Si precisa ad esempio cosa si intende per:

«sovraindebitamento»

«consumatore»

«impresa minore»

«strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza»

«professionista indipendente»

«misure protettive»

«misure cautelari»

**Una delle novità di maggior rilievo riguarda la definizione del concetto di «crisi» (art. 2 lettera a)**

«**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 ( art. 2 CCI – la nozione acquista precisa autonomia concettuale e precettiva)

«**insolvenza**»: lo stato del debitore che si manifesta con inadempimenti od altri fattori esteriori, i quali dimostrino che il debitore **non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni** ( art. 5 r.d. 267/1942 - art. 2 CCI)

## Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza: le definizioni

Viene confermata la definizione di *insolvenza* già contenuta nell'art. 5 l.fall. (presupposto oggettivo della Liquidazione giudiziale).

Tale situazione viene però differenziata dal nuovo codice rispetto allo **stato di crisi**, ritenuto **presupposto oggettivo sufficiente per accedere agli strumenti di regolazione e soluzione della crisi di impresa diversi dalla liquidazione giudiziale**, come piani attestati, accordi di ristrutturazione, concordato preventivo e nuovo piano di ristrutturazione soggetto ad omologazione.

La **crisi** viene definita in funzione prospettica come **probabilità di futura insolvenza**.

E' stato abbandonato ogni riferimento allo «*squilibrio economico-finanziario*» ed alle «*obbligazioni pianificate*» ed il concetto di crisi è incentrato sulla impossibilità di far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi.

# Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza: le definizioni

L'orizzonte temporale dei *dodici mesi* è del tutto nuovo e comporta:

- L'esigenza di pianificazione che l'imprenditore deve porre a base della gestione dell'attività economica
- L'esigenza di predisporre piani di tesoreria secondo la regola fondamentale di organizzazione mediante «adeguati assetti»

Sono irrilevanti meri scostamenti finanziari temporanei che l'impresa sia in grado di riassorbire entro l'esercizio annuale.

Anche i principi contabili in tema di redazione del bilancio prevedono che il concetto di continuità aziendale va inteso come *«la capacità dell'impresa di continuare a costituire un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito per un prevedibile arco temporale futuro, relativo ad un periodo di almeno 12 mesi dalla data di riferimento del bilancio»* (documento n. 11 O.I.C.)

## Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza: la crisi

La **crisi** è intesa come la **fase in cui si pone in discussione la continuità aziendale** (il suo funzionamento come complesso economico o going-concern), salvo che intervengano radicali interventi sull'assetto strategico e/o operativo dell'impresa oltre che organizzativo e/o manageriale.

- **Crisi strategico-operativa** (economica) – disequilibrio strutturale
- **Crisi finanziaria** – dipende *in primis* dal livello (e dalla natura) del debito, la cui sostenibilità è strettamente collegata ai risultati economico-operativi (reddito e flussi di cassa) realizzati e previsti.

La soluzione della crisi finanziaria è tanto più agevole, quanto meno ampia e profonda sia la crisi economica. A sua volta, l'azione sulla crisi economica può essere favorita da una condizione di relativa solidità finanziaria.

## Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza: la crisi

Se la **crisi** è esclusivamente **di tipo finanziario**, dovuta ad uno squilibrio fra la struttura degli investimenti e quella dei finanziamenti (debiti sovradimensionati rispetto al *cash flow* generato dalla gestione), per essere superata richiede un consolidamento del debito contestuale ad una sua riduzione, ove possibile attraverso misure di ricapitalizzazione, nonché, sotto il profilo strategico, un monitoraggio dell'attività improntato ad uno sviluppo «sostenibile» dell'impresa.

Se la **crisi** sia anche **di carattere patrimoniale**, il suo superamento presuppone **interventi più incisivi**, diretti sia all'organizzazione aziendale, sia alla sfera patrimoniale e finanziaria dell'impresa.

L'accesso alla più appropriata procedura concorsuale e agli strumenti di regolazione può consentire all'impresa il superamento della crisi –specie se strutturale- non solo in un'ottica puramente liquidatoria ma attraverso un piano di risanamento/ristrutturazione che possa salvaguardare la continuità aziendale (anche prevedendo la dismissione di attività considerate «marginali» e quindi non «strategiche» rispetto all'obiettivo del *turnaround*).



# Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza: la crisi

## Gli stadi della crisi:

- Crisi **potenziale** (es. disponibilità di cassa – capacità di debito non utilizzata e assetto operativo superato)
- Crisi **reversibile** (ripercussioni sui flussi finanziari e sulla fiducia e conseguenze sugli stakeholders)
  - ➔ possibilità di reagire puntando sulla continuità come complesso funzionante
- Crisi **irreversibile**
  - ➔ Insolvenza ➔ **dissesto**



La linea di demarcazione fra crisi e insolvenza è molto sottile: *«tutto dipende dall'orizzonte cronologico al quale si fa riferimento (...): la crisi finanziaria preclude, o non preclude, il ritorno alla normalità, a secondo che la prognosi venga riferita ad un termine breve (al limite immediato), o riguardi un più lungo lasso di tempo»* (TERRANOVA)

# Le cause della crisi

## Fattori esterni della crisi di impresa

- **Crisi economiche generali**
- **Crisi di settore**
- **Ambiente perturbato da altri elementi:**
  - cambiamento normativo
  - aumento del costo del lavoro
  - accelerazione del processo di innovazione
- **Criticità strutturali del territorio in cui opera l'impresa**
  - carenza di infrastrutture
  - assenza mercati finanziari
  - carenze sistema bancario

# Le cause della crisi

## Fattori interni della crisi di impresa

- **Aspetti manageriali**
- **Aspetti organizzativi**
- **Aspetti produttivi e/o commerciali**
- **Squilibri patrimoniali e della gestione finanziaria**

## Le tipologie della crisi

La crisi dell'impresa può dipendere da:

- **Inefficienza**
- **Sovracapacità/rigidità produttiva**
- **Decadimento dei prodotti**
- **Carenza di programmazione o innovazione**
- **Squilibrio finanziario/patrimoniale**

# Le tipologie della crisi

## Crisi da inefficienza

- ❑ Si manifesta quando uno o più settori dell'attività aziendale operano con rendimenti (e quindi con costi) non in linea con quelli dei concorrenti
- ❑ L'area nella quale l'inefficienza si manifesta con più evidenza è quella produttiva
- ❑ Può essere dovuta alla presenza di fattori produttivi in tutto o in parte obsoleti, alla scarsa capacità o allo scarso impegno del personale, all'utilizzo di tecnologie non aggiornate, a elevati scarti di produzione, e ad altri fattori simili

# Le tipologie della crisi

## Crisi da sovracapacità / rigidità produttiva

- Eccesso di capacità produttiva rispetto alle possibilità di collocamento sul mercato
- Riduzione della domanda connessa alla perdita di quote di mercato
- Sviluppo dei ricavi inferiori alle attese a fronte di investimenti fissi programmati per maggiori dimensioni
- Rigidità non connessa a situazioni di sovracapacità ma dovuta all'aumento dei costi non bilanciato da corrispondenti variazioni dei prezzi

# Le tipologie della crisi

## Crisi da decadimento dei prodotti

- ❑ Riduzione dei margini positivi tra prezzi dei prodotti e costi al di sotto del limite necessario per la copertura dei costi fissi e per garantire una sufficiente misura di utile.

# Le tipologie della crisi

## Crisi da carenza di programmazione / innovazione

- ❑ Incapacità di programmare intesa come incapacità di adattare le condizioni di svolgimento della gestione ai mutamenti ambientali.
  
- ❑ La crisi è generata dall'incapacità dell'impresa di individuare:
  - Nuovi prodotti
  - Nuovi mercati
  - Nuovi modi di produrre
  - Nuovi modi di presentare e diffondere i prodotti
  - Accrescere la fiducia dei clienti



# Le tipologie della crisi

## Crisi da squilibrio finanziario/patrimoniale

- ❑ Significativa entità degli oneri finanziari dovuti all'elevato indebitamento o al suo elevato costo che genera perdite economiche
- ❑ Lo squilibrio finanziario si associa spesso ad uno squilibrio patrimoniale
  - Grave carenza di mezzi propri e prevalenza di mezzi a titolo di debito
  - Netta prevalenza di debiti a breve termine rispetto alle altre categorie di indebitamento
  - Insufficienza o inesistenza di riserve di liquidità
  - Scarsa capacità dell'impresa di contrattare le condizioni di accesso al credito
  - Difficoltà di far fronte alle scadenze con conseguente ritardo di alcune categorie di pagamenti

L'**insolvenza** è intesa come incapacità di far fronte in modo regolare ai propri debiti e alle obbligazioni contratte, manifestata con inadempimenti o altri fatti esteriori.

➤ **Incapacità di adempiere alle obbligazioni reiterata nel tempo (può condurre al dissesto)**

(accompagnata da una crisi definitiva ed irreversibile di liquidità già in una fase acuta e grave).

➤ **Inadempimenti** (rappresenta solo uno di possibili eventi esteriori)

L'**insolvenza** differisce dall'**inadempimento**, poiché non indica un **fatto**, e cioè un avvenimento puntuale, ma uno **stato**, e cioè una situazione dotata di un certo grado di stabilità.

L'inadempimento non è sempre rivelatore dell'insolvenza come accade ad esempio quando sia voluto dal debitore e non dovuto alla sua impossibilità di far fronte ai pagamenti.

Può parlarsi di insolvenza quando l'inadempimento sia sintomatico di un **giudizio di inidoneità solutoria strutturale** del debitore e deve essere oggetto di una valutazione complessiva relativa alle condizioni economiche necessarie a consentire la prosecuzione dell'attività di impresa.

La prospettiva temporale dell'accertamento: **l'insolvenza prospettica**

- **giudizio prognostico sulla base delle caratteristiche strutturali dell'impresa debitrice**
- **valutazione dell'aspetto dinamico e ampliamento dell'orizzonte temporale dell'accertamento**
- **dalla «fotografia» della situazione attuale alla previsione della sua verosimile evoluzione**

La semplice preponderanza del passivo sull'attivo non comporta di per sé sola uno stato di insolvenza (es. l'impresa potrebbe ancora godere di fiducia che le consente di procurarsi i mezzi finanziari per far fronte ai propri debiti).

Simmetricamente, l'adempimento delle obbligazioni scadute non consente di escludere automaticamente lo stato di insolvenza essendo possibile che l'impresa versi in una situazione strutturale votata, in una prospettiva temporale di breve periodo e secondo una normale prospettiva di *going concern*, alla definitiva impossibilità di adempiere.

**L'insolvenza irreversibile è incompatibile con la continuazione dell'attività aziendale.**