

Corsi di laurea magistrale in:

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

Crisi, risanamento e reporting

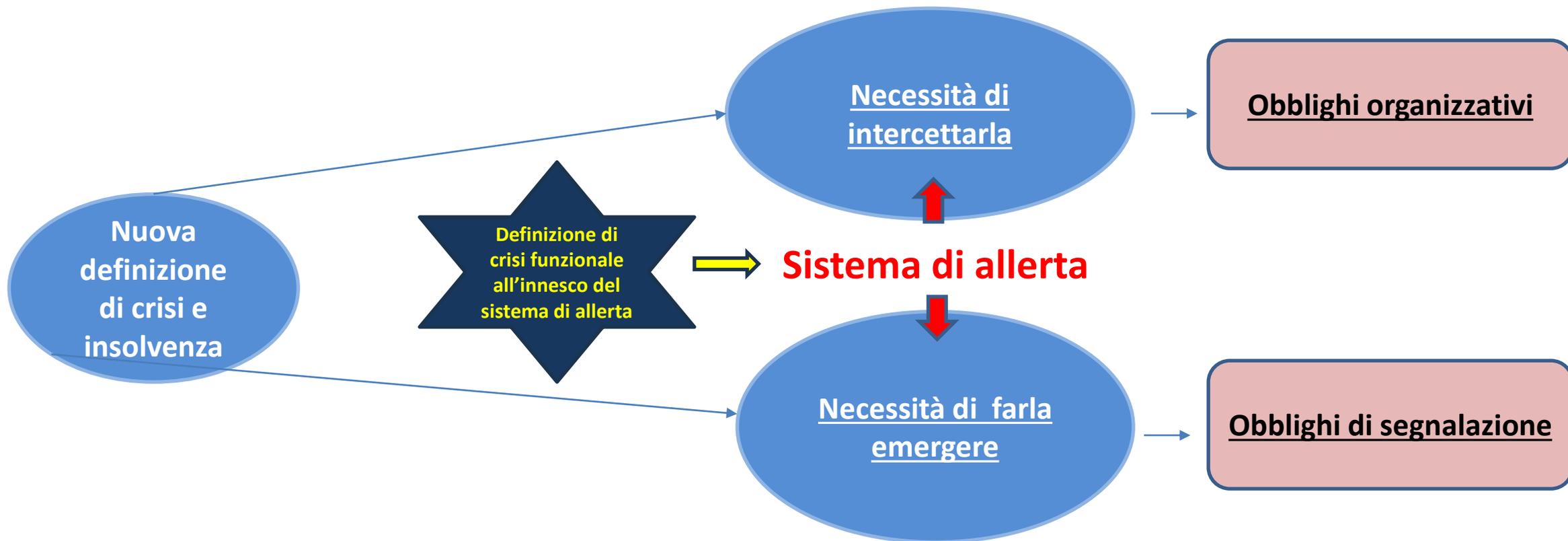
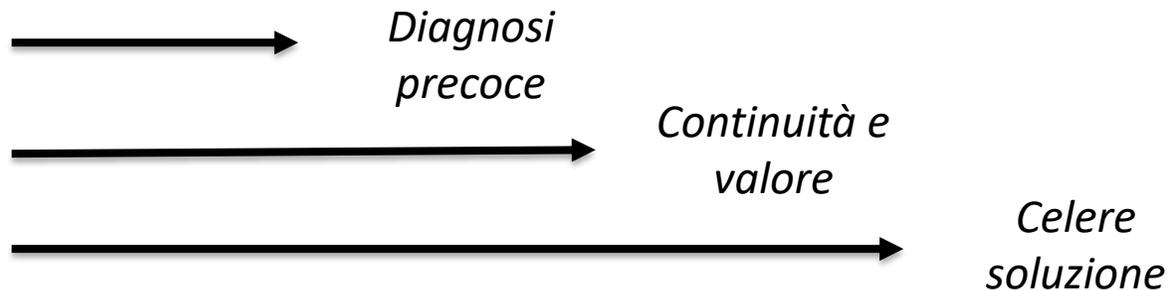
Allerta e rilevazione della crisi

Prof. Anna Lucia Muserra

Anno Accademico 2023-2024

Una sintesi della prospettiva giuridica

Principi ispiratori della disciplina della crisi di impresa e dell'insolvenza così come recentemente riformata anche alla luce delle istanze europee



Il concetto di crisi

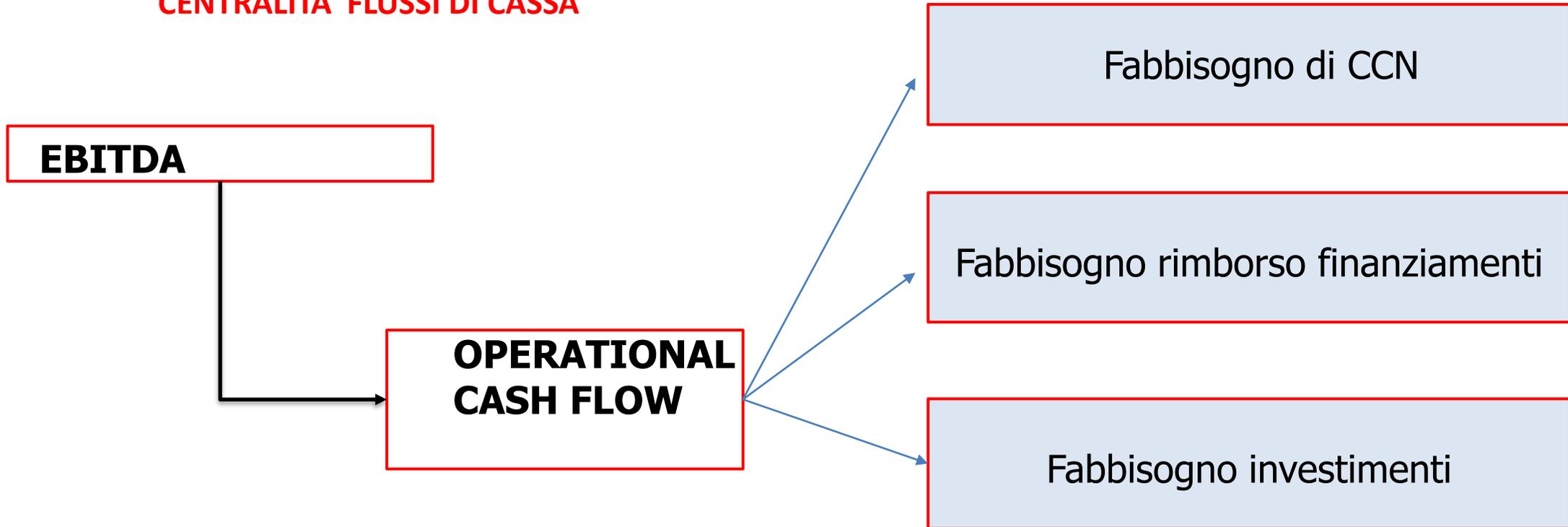
L'obbligo di « **attivarsi** » come pure di « **segnalare** » richiede una puntuale definizione del concetto di crisi, mai individuata dalla legge fallimentare

Ai sensi dell'art.2 del CCII :

- a) “**crisi**”: lo stato di difficoltà economico-finanziaria che rende probabile l'insolvenza del debitore, e che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate nei 12 mesi;
- b) “**insolvenza**”: lo stato del debitore che si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni;

Il concetto di crisi (2)

CENTRALITA' FLUSSI DI CASSA



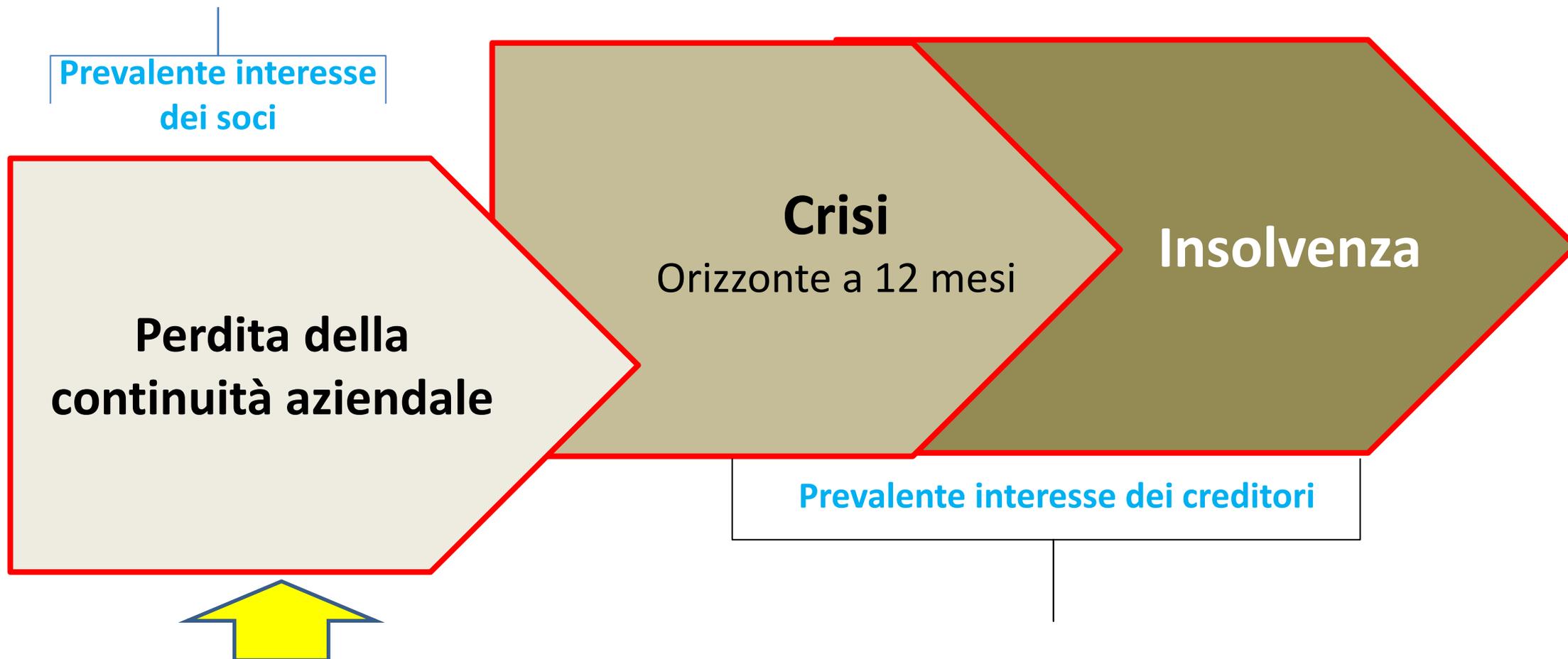
L'inadeguatezza dei flussi di cassa a soddisfare i suindicati fabbisogni genera espansione di indebitamento, generalmente a breve, e incremento dell'incidenza degli oneri finanziari sulla redditività

La rilevazione della crisi

Prospetto dei flussi di cassa: strumento idoneo a rendere manifesto lo stato di crisi del debitore per come esso viene definito dall'art.2 del CCI di cui l'imprenditore ai sensi dell'art. 3 è tenuto a dotarsi per poter disporre di un assetto organizzativo adeguato

	Consuntivo anno X-1	Previsionale anno x	Previsionale anno x + 1	Previsionale anno x + 2
Cassa iniziale	150	240	165	45
Flusso reddituale	240	45	-30	-60
Flusso investimenti	-30	0	0	0
Flusso finanziamenti	-120	-120	-90	-120
Flusso totale	90	-75	-120	-180
Cassa finale	240	165	45	-135

La rilevazione della crisi (2)



nessuna indicazione normativa. Nozione IAS 1 e ISA 570 - Valutazione di sussistenza che si fonda su un giudizio prospettico espresso in base a indicatori finanziari, strategici o di altra natura considerati complessivamente insieme ad altri fattori che possono mitigare l'impatto, quali l'esistenza di piani volti a mantenere un adeguato flusso di cassa

La composizione negoziata

A fronte di segnali di crisi l'imprenditore dovrà attivarsi senza indugio per l'adozione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi ed il recupero della continuità aziendale

**Il primo supporto, in caso di potenziale crisi, per qualsiasi imprenditore o azienda, è l'accesso alla cosiddetta
Composizione Negoziata**

La composizione negoziata (2)

La composizione negoziata si configura come un percorso volontario, riservato e stragiudiziale, con cui l'imprenditore – al ricorrere di determinati presupposti – può chiedere la nomina di un professionista nelle ristrutturazioni che lo coadiuvi nelle trattative con i creditori e lo assista nell'individuazione delle soluzioni più idonee per il superamento della situazione di difficoltà in cui si trova.

Alla procedura si accede tramite una piattaforma telematica nazionale gestita dalle Camere di Commercio, sulla quale sono disponibili ulteriori strumenti di supporto all'impresa come :

- a) la lista di controllo, con le indicazioni operative per la redazione del piano di risanamento;
- b) il test pratico di autodiagnosi per la verifica dello stato di difficoltà dell'impresa e della ragionevole perseguibilità del risanamento.
- c) il protocollo per la conduzione della composizione.

La composizione negoziata (3)

Le trattative possono concludersi:

- i) con l'immediata archiviazione quando l'impresa non abbia prospettive di risanamento, senza che ciò comporti alcuna forma di segnalazione al pubblico ministero o ad altri organismi esterni all'impresa stessa;
- ii) con la conclusione di una soluzione interamente stragiudiziale;
- iii) con il ricorso a uno degli strumenti per la ristrutturazione o per la liquidazione previsti dalla legge fallimentare;
- iv) con l'accesso al concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio

La composizione negoziata (3)

Diverse misure favoriscono l'uso di tale strumento in quanto consentono di consolidare la posizione finanziaria della società:

- (a) la sospensione degli obblighi di ricapitalizzazione e delle cause di scioglimento in caso di riduzione o perdita del capitale sociale
- (b) la possibilità, al momento della nomina del consulente o in una fase successiva, di richiedere al tribunale provvedimenti protettivi a tutela del patrimonio sociale. Tutte le misure in oggetto devono essere pubblicate nel Registro delle Imprese, così parzialmente rinunciandosi alla riservatezza della Composizione Negoziata.
- (c) Altro aspetto cruciale è il ruolo attivo incentivante degli istituti finanziari, che sono invitati a partecipare "attivamente" al processo di negoziazione.

IL SISTEMA DI ALLERTA – I pilastri fondamentali

**TORNIAMO ALL'ALLERTA PER OSSERVARE I
PILASTRI SU CUI E' BASATO IL SUO
FUNZIONAMENTO**

IL SISTEMA DI ALLERTA – I soggetti coinvolti

Obblighi

Obblighi organizzativi posti a carico dell'imprenditore
(*art.3 CCII*)

Obblighi di segnalazione posti a carico degli organi di controllo societario e dei creditori pubblici qualificati
(*artt.25 octies,novies,decies CCII*)

- obbligo per l'imprenditore individuale di adottare **misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi** e assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte;
- obbligo per l'imprenditore collettivo di adottare un **assetto organizzativo adeguato** ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative

Modifica
art.2486 c.c.

Dispositivo dell'art. 3 Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza

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:

- 1.a) rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;
- 2.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;**
- 3.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.

4. Costituiscono segnali per la previsione di cui al comma 3:

- 1.a) l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
- 2.b) l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;
- 3.c) l'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni;
- 4.d) l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'articolo [25 novies](#), comma 1.

IL SISTEMA DI ALLERTA – Obblighi organizzativi

Art.3 CCII

L'imprenditore (sia individuale che collettivo con la sola esclusione delle imprese pubbliche), è tenuto ***a rilevare tempestivamente lo stato della crisi e ad assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte***".

L'imprenditore collettivo deve adottare un assetto organizzativo adeguato



“anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi di impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale”

IL SISTEMA DI ALLERTA – Obblighi organizzativi (2)

Art.3 CCII

Precisa il **contenuto degli assetti organizzativi adeguati** indicando quali sono i **fattori di rischio** rappresentativi della crisi e come questi debbano essere intercettati per effetto di una adeguata organizzazione d'impresa.

In particolare, si prevede che gli assetti organizzativi per essere ritenuti adeguati debbano essere strutturati in modo da consentire di:

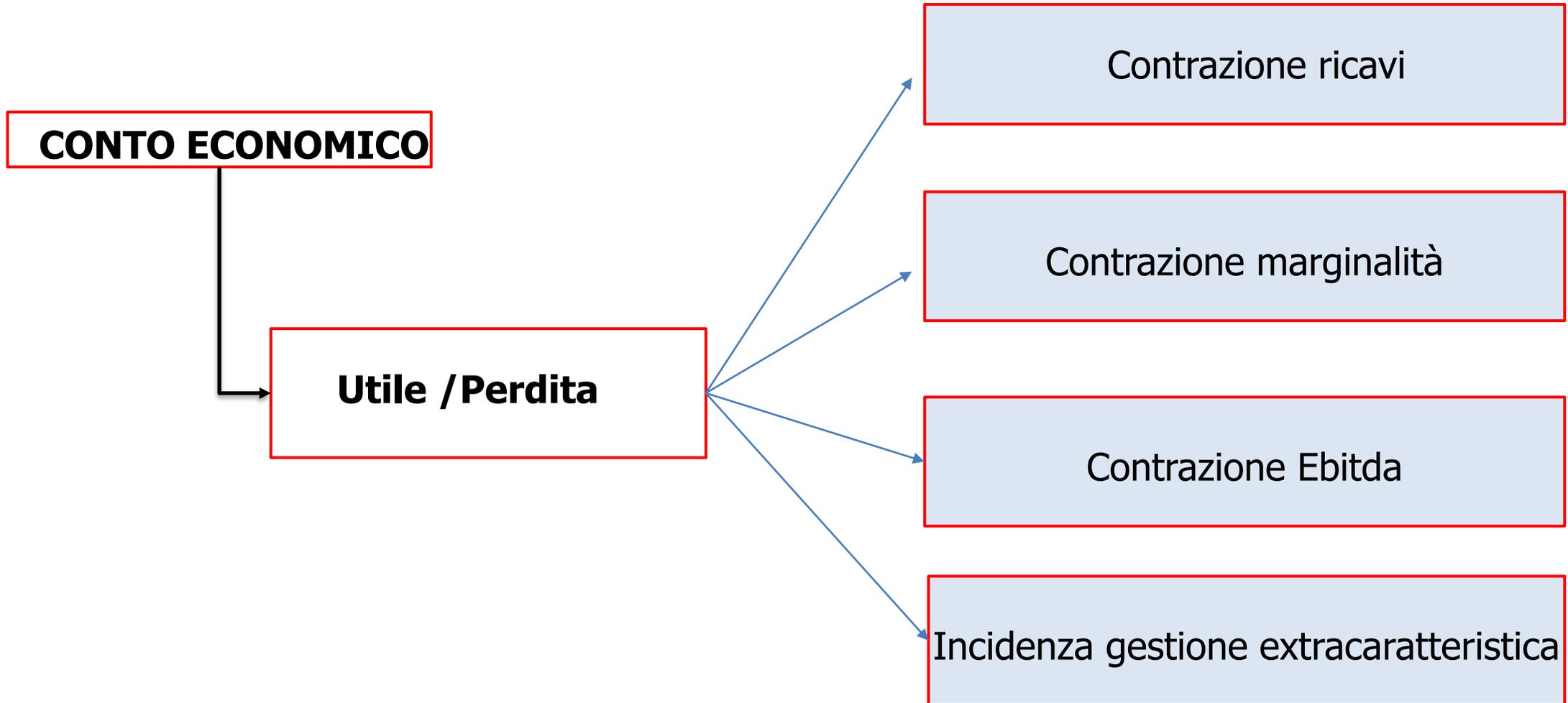


- i) rilevare gli squilibri di carattere patrimoniale, economico-finanziario rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale;
- ii) verificare la sostenibilità dei debiti e della continuità aziendale per i dodici mesi successivi;
- iii) ricavare le informazioni necessarie per eseguire il test pratico per l'accesso alla composizione negoziata della crisi.

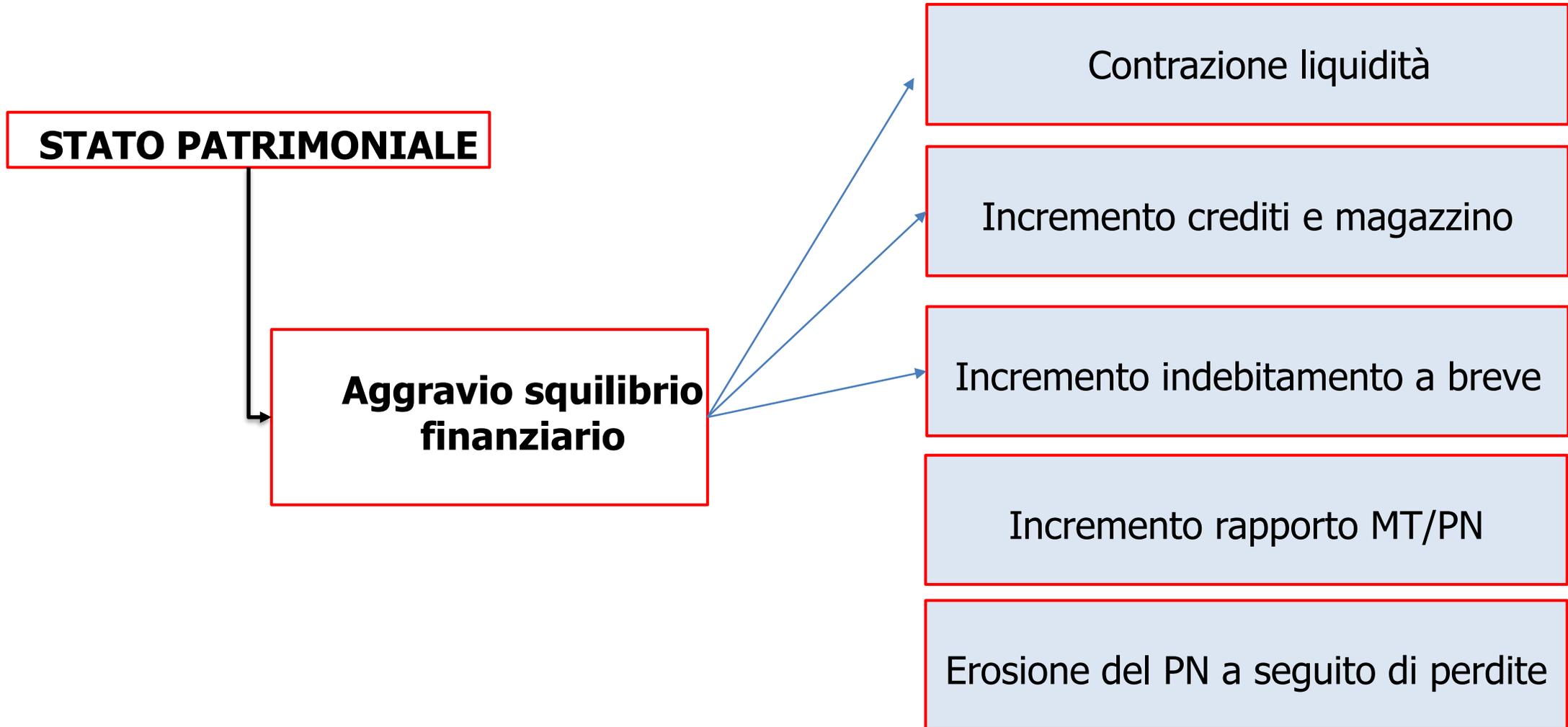
PROSPETTIVA GIURIDICA: FATTORI RILEVANTI DI INSORGENZA DELLA CRISI



I dati di bilancio delle imprese in crisi



I dati di bilancio delle imprese in crisi



IL SISTEMA DI ALLERTA – Obblighi di segnalazione



Interna: da parte dell'organo di controllo



Si tratta dell'obbligo di segnalare per iscritto all'organo amministrativo la sussistenza dei presupposti per la perdita della continuità aziendale e l'esistenza di segnali di crisi.

Consente l'esonero da responsabilità per omessa vigilanza ex art.2407

Esterna: esterna, cioè da parte di creditori qualificati (Agenzia delle entrate, Inps, Inail) e intermediari finanziari



Si tratta dell'obbligo di segnalare ad organi amministrativi e di controllo, il superamento delle soglie fissate dal legislatore per:

- Mancati pagamenti IVA;
- Mancati pagamenti contributi INPS
- Carichi fiscali iscritti a ruolo e demandati all'Agente delle riscossione

E per quanto riguarda gli intermediari finanziari:

- Revisioni o revoche di affidamenti

Le segnalazioni contengono l'invito alla presentazione dell'istanza per la composizione negoziata

obblighi riguardo ai segnali di crisi evidenziati all'art. 3, comma 4, CCII relativi a:

debiti per retribuzioni scaduti da almeno 30 giorni,

debiti verso fornitori scaduti da almeno 90 giorni,

posizioni scadute nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari da più di 60 giorni,

esposizioni debitorie previste nei confronti di Agenzia delle Entrate, Inps, Inail oppure Agente della Riscossione.

•

Confartigianato Torino informa che il Consiglio dei Ministri ha approvato il nuovo Codice della crisi d'impresa e le relative soglie di allerta con il **Dlgs n. 83 del 17.06.2022**.

Si tratta dei tetti di debito contributivo e fiscale sopra i quali le imprese riceveranno le nuove segnalazioni di pre-allerta nell'ambito delle nuove procedure previste dal **Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza**, che entrerà in vigore **il 15 luglio 2022**; prevedendo con sé una serie di nuove attività volte ad anticipare situazioni troppo gravi per essere risanate.

Dal 15 luglio 2022, dunque, **gli istituti di previdenza e il Fisco** invieranno specifiche segnalazioni delle aziende con pendenze contributive e tributarie, invitandole a utilizzare il nuovo istituto di compliance della **composizione negoziata**.

Imprese con debiti: soglie di allerta

Sono previste specifiche soglie sopra le quali scatta la segnalazione:

•**Debiti verso INPS e INAIL:** l'allerta scatta con un ritardo di pagamento superiore ai 90 giorni, con soglie diverse a seconda della presenza o meno di dipendenti. Per imprese con lavoratori, la soglia è il 30% dei contributi dovuti l'anno precedente, con un minimo di 15mila euro. Per le imprese senza dipendenti, la soglia è invece di 5mila euro.

•**Debiti verso l'Agenzia delle Entrate:** per debiti IVA rileva una pendenza superiore a 5mila euro; per le altre tasse, i tetti variano in base alle dimensioni e tipologia dell'impresa: 1) imprese individuali: 100mila euro, 2) società di persone: 200mila euro, 3) altre società: 500mila euro.

Dunque, dal prossimo **15 luglio** in presenza delle situazioni sopra descritte, **arriverà la segnalazione di pre-allerta, con invito a ricorrere alla composizione negoziata della crisi aziendale**. La segnalazione arriverà all'imprenditore, all'organo di controllo e, se presente, anche al collegio sindacale.

In generale, oltre alle situazioni che fanno scattare l'allerta individuate nel DL approvato dal Governo, al comma 4 dell'articolo 3 del Codice della crisi d'impresa e d'insolvenza **si individuano come situazioni a rischio:**

•**retribuzioni non pagate oltre il 50% da oltre 30 trenta giorni;**

•**insoluti verso fornitori da 90 giorni se di importo superiore ai debiti non scaduti;**

•**esposizioni bancarie e finanziarie scadute da 60 giorni ed esposizioni debitorie di cui all'articolo 25-novies, comma 1 del Ccii.**

Assetto organizzativo: i nuovi obblighi

I nuovi vincoli sull'adeguatezza delle misure e degli assetti organizzativi dell'azienda, da adottarsi in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa, comportano l'obbligo di adozione di misure tali a conformarsi alla codifica prevista per legge, rispondendo con misure e azioni concrete alle segnalazioni in merito alle situazioni di rischio rilevate.

In particolare, quando si riceve una segnalazione di allerta, bisognerà:

•adottare misure di controllo degli squilibri reddituali, patrimoniali o finanziari;

•prevedere indici di sostenibilità dei debiti per i sei mesi successivi;

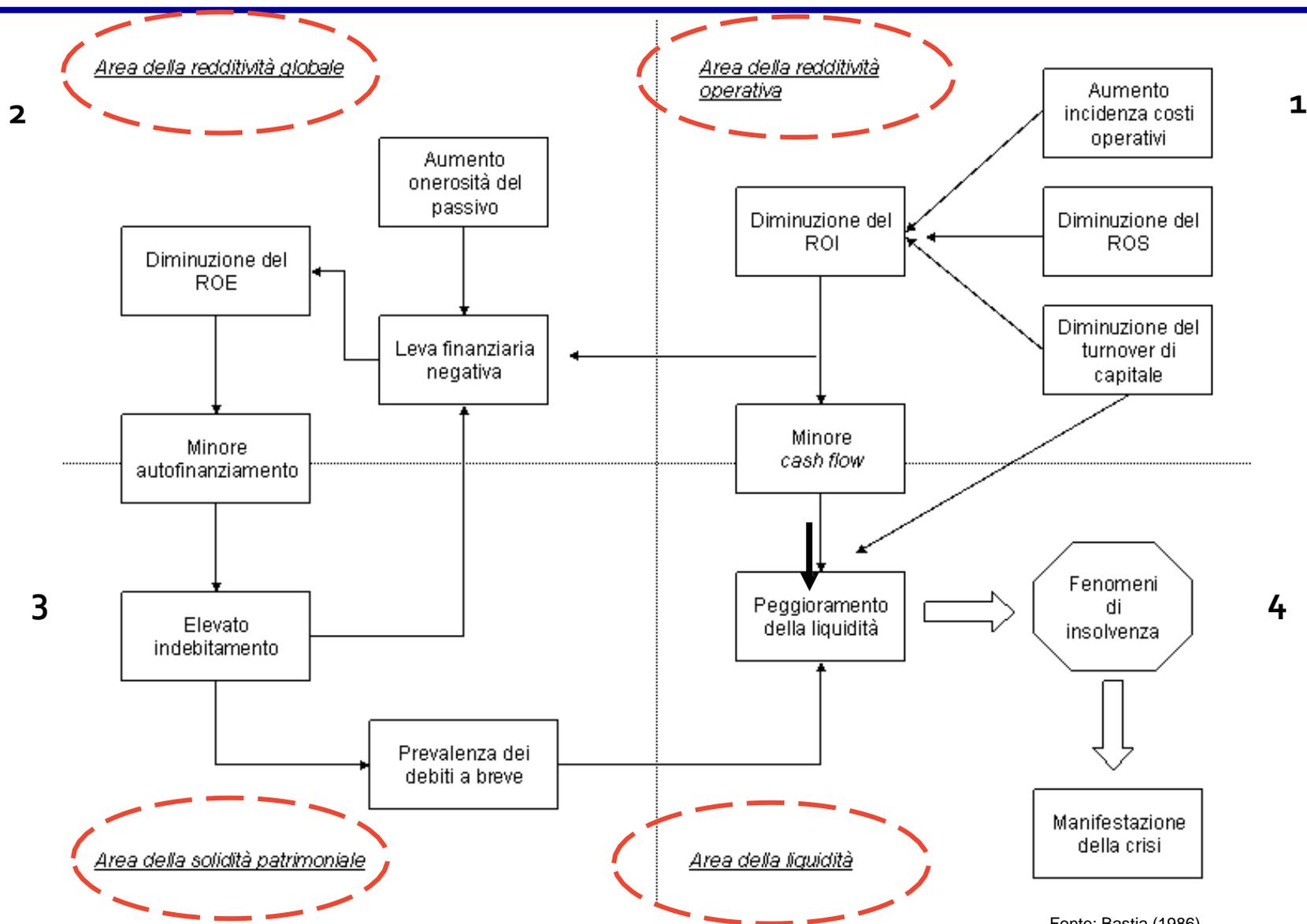
•tracciare prospettive di continuità aziendale per l'esercizio in corso o i sei mesi successivi;

•delineare indici di sostenibilità degli oneri d'indebitamento con flussi di cassa,

•garantire l'adeguatezza dei mezzi propri rispetto a quelli di terzi, evitando ritardi nei pagamenti reiterati e significativi.

La composizione negoziata consente all'imprenditore, che si trova in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario, di perseguire il risanamento dell'impresa, potendo chiedere al segretario generale della CCIAA nel cui ambito territoriale si trova la sede legale dell'impresa, la nomina di un esperto indipendente qualora risultasse ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa, che agevoli le trattative con i creditori e altri soggetti interessati.

Una cartina tornasole dei principali sintomi / indicatori di crisi



ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI

I **DRIVER** della programmazione finalizzata all'equilibrio economico finanziario

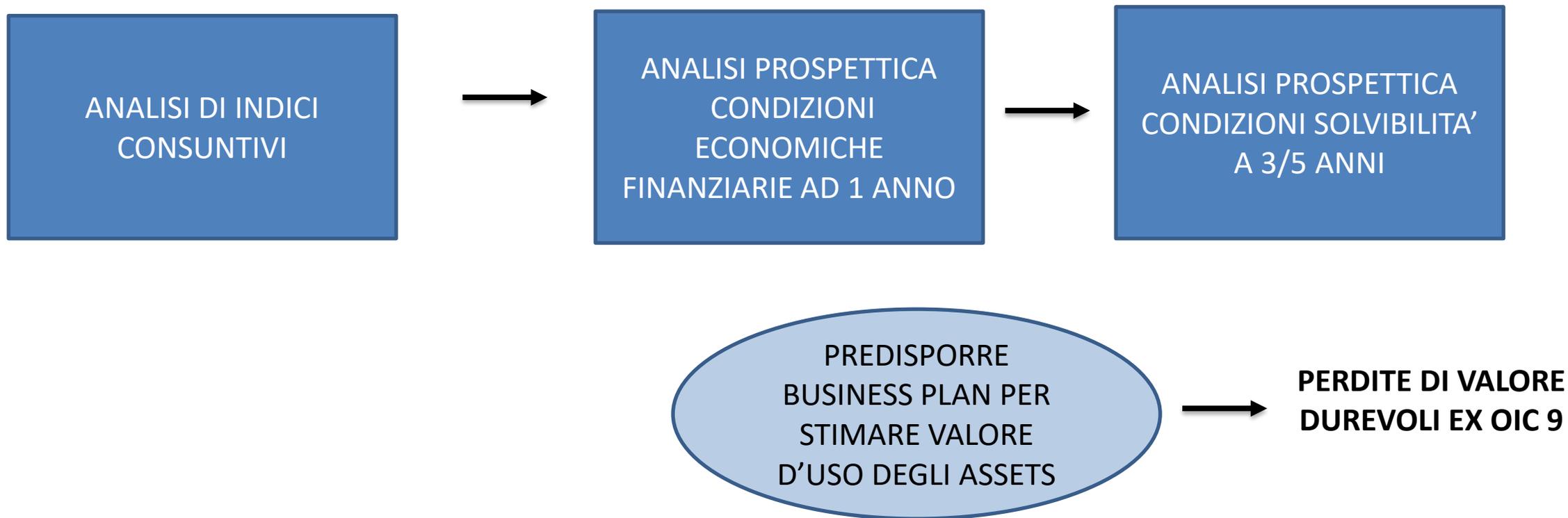
1. produzione di reddito
2. Coerenza fra fonti di finanziamento e tipologie di impiego
3. Compatibilità tra struttura finanziaria e grandezze reddituali

Strumenti di controllo

1. Formalizzazione del budget economico e relativi effetti finanziari e patrimoniali
2. Verifica scostamenti tra azioni programmate e risultati conseguiti
3. Controllo liquidità mediante piano di tesoreria
4. Controllo sostenibilità del debito nel medio lungo periodo

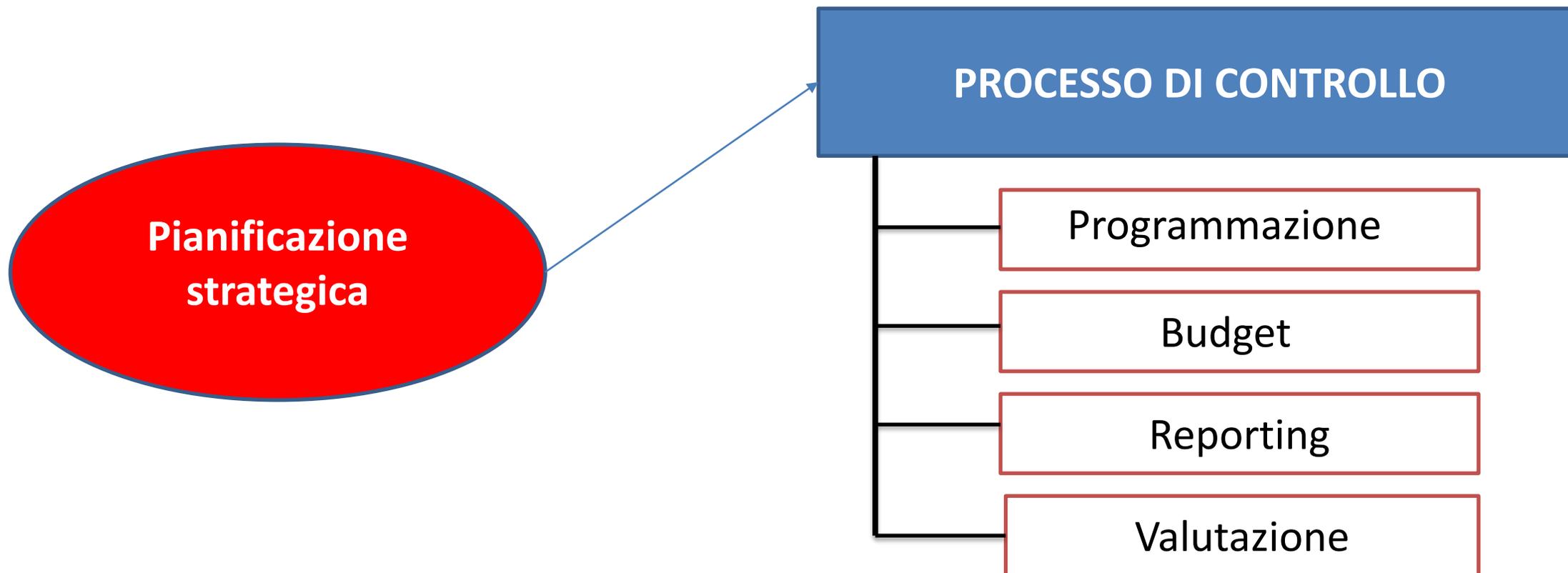
ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI

MONITORAGGIO ANDAMENTO AZIENDALE EX ART.2086

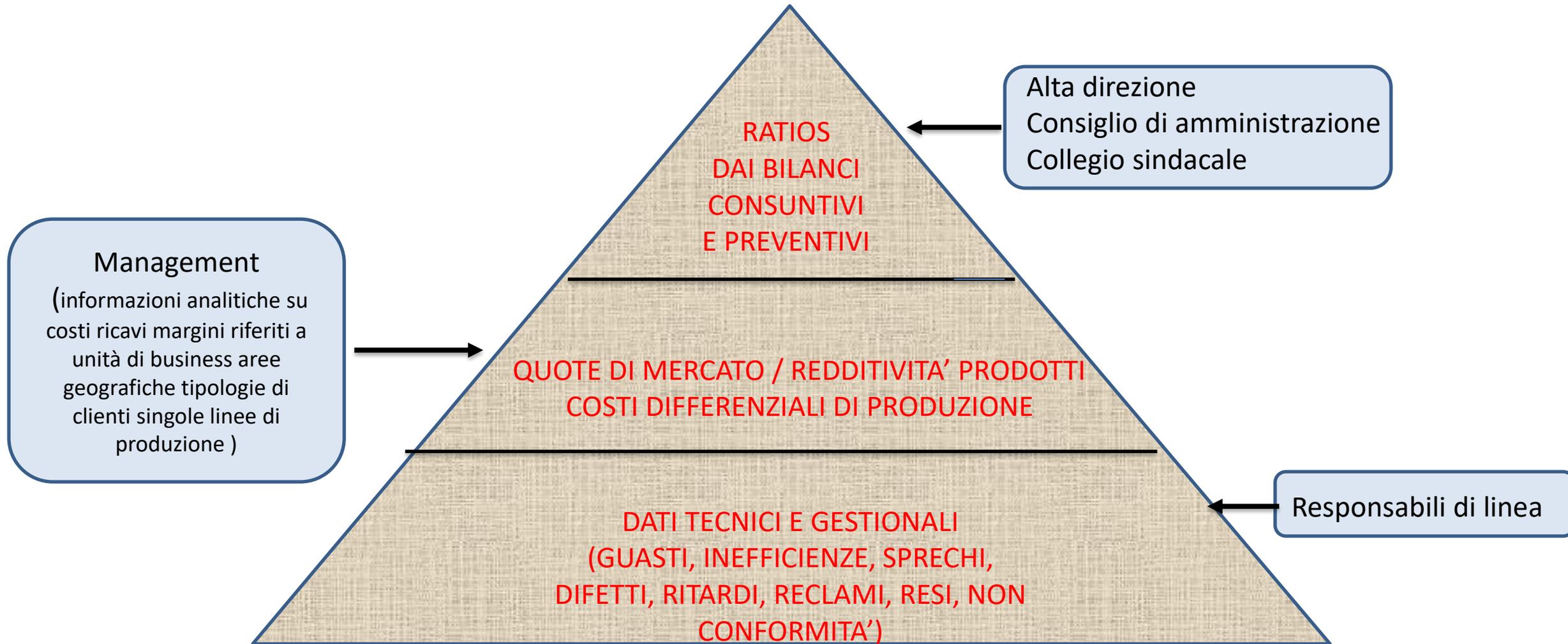


ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI

Per un efficace monitoraggio dell'andamento aziendale e necessario mettere a punto un processo che guidi l'organizzazione dell'impresa verso il conseguimento degli obiettivi stabiliti in sede di pianificazione rilevando lo scostamento tra gli obiettivi pianificati e i risultati conseguiti anche attraverso appositi indicatori ed informando di tali scostamenti gli organi responsabili



ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI



ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI

L'Identificazione e monitoraggio degli indicatori non finanziari

Gli indicatori non finanziari segnalano talvolta con anticipo rispetto a quelli di matrice finanziaria le tendenze dei risultati economico finanziari soprattutto in una prospettiva di lungo periodo.

E' possibile identificare almeno quattro aree all'interno delle quali collocare gli indicatori non finanziari:

- 1. Posizionamento sul mercato**
- 2. Customer satisfaction**
- 3. Efficienza dei fattori produttivi e dei processi produttivi**
- 4. Innovazione**

ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI: KPI e KPR

Oltre gli indici: i KPIs e i KRIs che migliorano governance e previsioni

Gli indici della crisi di impresa sono indicatori precisi e stabiliti dalla legge, ma l'azienda può aggiungere ad essi opportuni **KPIs** (indici qualitativi) **KRIs** (indici di rischio), per generare un quadro più esaustivo dello stato di salute e delle performance aziendali.

I **KPIs** possono includere analisi del capitale relazionale come ad esempio la percentuale delle offerte andate a buon fine comparate con il totale delle offerte emesse o il numero dei reclami pervenuti diviso sulla base dei giorni dell'anno. Altri indicatori qualitativi possono interessare il capitale strutturale e intellettuale, come ad esempio le certificazioni conseguite dall'azienda o il rapporto fra investimenti tecnologici e vendite.

I **KPIs** possono quindi interessare il capitale umano, con misurazione della scolarità del personale, il rapporto stipendi uomo/donna per categoria contrattuale e molti altri aspetti legati all'HR.

Per quanto riguarda i **KRIs**, il management può associare al calcolo degli indicatori del rischio di impresa dei **Key Risks Indicators** che misurano la solvibilità dei nuovi clienti, la formalizzazione delle procedure o il rischio di perdita del know how acquisito per abbandono del personale.

Gli indici di valutazione che l'azienda può impiegare sono numerosi e meritano di essere scelti in base alla tipologia di azienda, agli obiettivi che si desiderano raggiungere, ed anche alla decisione di migliorare e rendere più performanti determinati settori che vi appartengono.

Nella sua versione definitiva il CCII (D.LGS N14/2019), entrato definitivamente in vigore il 15 Luglio 2022, ha subito diverse modifiche (apportate dal D. Lgs. n. 83/2022) prime fra tutte quelle che hanno introdotto l'istituto della **composizione negoziata della crisi** in sostituzione della precedente procedura (**composizione assistita della crisi**).

L'art.13 del D.Lgs 14/2009 prevedeva nella sua originaria versione che per il completamento del sistema di allerta, gli indicatori finalizzati alla rilevazione degli squilibri che le imprese avrebbero dovuto costantemente monitorare, avrebbero dovuto essere individuati con il supporto del GRUPPO DI LAVORO DEL CNDEC.

GLI STRUMENTI DI ALLERTA NEL NUOVO CODICE DELLA CRISI

INDICATORI RILEVANTI PREVISTI DALL'ART. 13 DEL CCI

- Indicatori finalizzati a rilevare gli squilibri di natura patrimoniale, finanziaria e reddituale:
 - Il CNDCEC elabora con cadenza triennale gli indicatori per le diverse categorie di imprese
 - A maggio 2019 stipulato un protocollo di intesa tra CNDCEC e CERVED
 - CERVED ha ipotizzato degli indici testati su un campione per valutare la loro capacità di prevedere le crisi
 - è auspicabile che vengano previste specifiche soglie per le imprese di minori dimensioni.
- Sostenibilità dei debiti per almeno i sei mesi successivi
- Prospettive di continuità aziendale → Riferimento al principio ISA Italia 570
- I due indici significativi:
 - la sostenibilità dell'indebitamento con i flussi finanziari;
 - l'adeguatezza dei mezzi propri rispetto a quelli di terzi;
- Altri elementi da considerare: significativi e reiterati ritardi nei pagamenti.

GLI STRUMENTI DI ALLERTA : LA PREVISIONE DI CRISI CON GLI INDICATORI DEL CNDC

- Il CNDCEC ha sottoscritto un protocollo d'intesa con Cerved Group SPA per l'elaborazione degli indicatori della crisi d'impresa.
- Il Cerved ha dapprima prodotto uno studio commissionato dal Ministero di Grazia e Giustizia. Cerved ha selezionato l'intera base di imprese presenti nei propri database negli anni 2011-2016, per coprire un arco temporale sufficientemente ampio ed ottenere evidenze strutturali e non influenzate dalla congiuntura economica.
- Sono state selezionate le società di capitale con bilanci che hanno manifestato situazioni di insolvenza nel periodo considerato ed è stato costruito un campione rappresentativo dell'economia italiana, abbinando ad ogni impresa insolvente una gemella in normali condizioni operative (campione bilanciato).
- La ricerca si è basata sull'analisi di indici ritenuti predittivi, semplici da calcolare e da interpretare.

Il Gruppo di Lavoro del CNDCEC attraverso questo rigoroso processo statistico, è giunta in un documento pubblicato il 26 Ottobre 2019 a selezionare una serie di KPI, ovvero di indici di allerta, che possono ragionevolmente identificare ed individuare uno stato di crisi d'impresa, prevedendo al contempo soglie di allerta diverse per cluster settoriale.

Le raccomandazioni erano per una valutazione d'insieme degli indici, prevedendo la ragionevole presunzione dello stato di crisi solo in caso di superamento contemporaneo di tutte le soglie fissate per gli stessi.

L'allerta intercetta la metà delle insolvenze

CRISI DI IMPRESA

Provata su 568mila bilanci l'efficacia degli indicatori messi a punto dal Cndcec

L'allarme è scattato nel 50% dei casi in cui l'insolvenza si è verificata davvero

Giovanni Negri

Test di efficacia per gli indici di fallibilità. Che, secondo l'analisi su dati Cerved sono in grado di intercettare circa il 50% di imprese destinate all'insolvenza rispetto al totale di quelle oggetto di segnalazione. Le simulazioni elaborate dal Consiglio nazionale dei dottori commercialisti in tandem con Cerved costituiscono la densa appendice metodologica che accompagna il documento con il quale sono stati messi a punto gli indici di allerta affidati alla redazione dei professionisti, con cadenza triennale, da parte del Codice della crisi desti-

nato a entrare in vigore a metà agosto del prossimo anno.

A innervare le simulazioni sono soprattutto i cinque indici individuati come elementi di intervento ulteriori quando il patrimonio netto è positivo e il capitale sociale è al di sopra del limite di legge e il Dscr (rapporto tra il flusso di cassa disponibile nella prospettiva di sei mesi e i debiti da rimborsare nel medesimo arco temporale) è, per qualche ragione, inaffidabile. Il riferimento è allora a cinque parametri costituiti dal rapporto fra oneri finanziari e ricavi, fra patrimonio netto e debiti totali, fra liquidità a breve termine e passività a breve, fra cash flow e attivo e, infine, tra indebitamento previdenziale e tributario e attivo.

Detto che i cinque indici hanno poi soglie di rilevanza diverse quanto a innescio della segnalazione a seconda dell'area produttiva di riferimento (si veda la tabella pubblicata sul Sole 24 Ore di ieri) e che il modello di allerta prevede che vengano segnalate solo le imprese che sfiorano la soglia critica per tutti gli indici di bilancio selezionati, l'"esperi-

mento" si è concentrato su un campione di circa 568mila bilanci relativi al periodo 2010-2015 alla luce di oltre 18.000 eventi di insolvenza osservati nel periodo 2011-2018.

Sono state classificate come insolventi le imprese interessate almeno da un evento (fallimento, concordato preventivo, accordo di ristrutturazione dei debiti, liquidazione coatta amministrativa, amministrazione straordinaria) nei successivi 36 mesi.

E allora, l'esito finale è quello di un cluster circoscritto di situazioni a rischio di insolvenza, per le quali

si accendo tutti e cinque gli alert, pari allo 0,69% delle osservazioni (3.900). Poco più del 50%, poi, delle imprese segnalate sono entrate in uno stato di insolvenza nei tre anni successivi. Enorme la differenza che si constata nel confronto tra i diversi tassi di default: se quello del campione complessivo, i 568mila bilanci, è del 3,1%, quello del più circoscritto cluster delle aziende segnalate sfonda il 50 per cento. In altre parole, i casi segnalati mostrano una rischiosità di oltre 16 volte più elevata rispetto a quella osservata sui non segnalati e in questo senso,

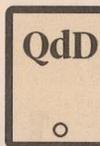
a volere ricordare che obiettivo delle misure di allerta è proprio quello di scongiurare il più possibile il fallimento con relativa distruzione di ricchezza, gli indici sembrano dare una buona prova di efficacia.

Inoltre, i segnali riescono a intercettare l'11,1% del totale delle insolvenze, a fronte di una quota molto ridotta di imprese in bonis erroneamente segnalate come a rischio; è il caso dei falsi positivi, il cui rischio, però, i dottori commercialisti hanno inteso soprattutto evitare (magari correndo consapevolmente il pericolo di qualche falso negativo in più). In ogni caso, il 44% dei casi di falsi positivi non è più risultato attivo entro pochi anni, contro un percentuale fisiologica di non più attivi del 12,4% della parte rimanente del campione non segnalato.

Infine, quanto alla dimensione delle imprese segnalate, i dati mettendo in evidenza come il sistema si attiva in proporzione più elevata nelle imprese di minore dimensione, strutturalmente più fragili: la percentuale passa infatti dallo 0,77% allo 0,30% del totale.

QUOTIDIANO

DEL DIRITTO



CONSIGLIO DI STATO

Magistrati valutabili con un solo episodio

L'equilibrio, insieme alle altre precondizioni dell'imparzialità dell'indipendenza, è fondamentale all'esercizio di funzione giurisdizionale, rientrando a pieno titolo tra imprescindibili presupposti un corretto esercizio del ruolo magistrato. il Consiglio di Stato con sentenza 5309/2019 ha enunciato alcuni principi significativi in ordine al concetto di "equilibrio" del magistrato inteso quale senso della mis-

La simulazione

Bilanci segnalati in applicazione degli indici Cndcec

DIMENSIONE AZIENDALE	TOTALE BILANCI	SEGNALATI	TASSO DEFAULT SEGNALATI	SEGNALATI SU TOTALE	INSOLVENTI SEGNALATI SU TOTALE
Piccole	382.829	2.948	46,70%	0,77%	11,90%
Medie	141.396	822	63,60%	0,58%	10,50%
Grandi	43.684	130	65,40%	0,30%	6,80%
Totale	567.909	3.900	50,90%	0,69%	11,10%

Nota: Impatto del sistema di allerta su un campione di 567.909 bilanci presentati negli anni 2010-2015 e su oltre 18mila eventi di insolvenza osservati nel periodo 2011-2018

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Nell'ultima versione del CCII, aggiornata al D.Lgs. 83/2022, grazie al nuovo art. 3 del D.Lgs. 14/2019 il legislatore ha, invece, preferito non recepire gli indici settoriali proposti dal CNDCEC, limitandosi a espliciti obblighi solo riguardo ai segnali di crisi evidenziati all'art. 3, comma 4, CCII (esposizioni debitorie significative)

Si tratta di indicatori che pur non essendo più prevista dalla normativa continuano ad essere un punto di riferimento in quanto si ritiene che l'estrapolazione ed il costante monitoraggio degli stessi possa rappresentare sicuramente per l'impresa un valido strumento per controllare quotidianamente il proprio stato di salute e scongiurare per tempo eventuali situazioni di crisi.

Analizziamo, quindi, nel dettaglio tali indici, individuati inizialmente dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili e non più in vigore dal punto di vista normativo.

1. Patrimonio Netto

2. DSCR (*Debt Service Coverage Ratio*)

previsionale a 6 mesi

3. Indice di sostenibilità degli oneri finanziari

4. Indice di adeguatezza patrimoniale

5. Indice di ritorno liquido dell'attivo

6. Indice di liquidità

7. Indice di indebitamento previdenziale e tributario

Indici sono validi per
tutte le tipologie di
attività

parametri che
variano da settore
a settore

L'analisi di tali indici deve essere effettuata secondo determinati criteri gerarchici.

Primo indice da prendere in considerazione = Patrimonio Netto.

In presenza di un valore di Patrimonio Netto negativo è ragionevolmente ipotizzabile uno stato di crisi dell'impresa. In tali circostanze, le alternative per l'azienda possono essere:

- a) la messa in liquidazione della società (art.2484 c.c.)
- b) ricostituzione del capitale sociale dell'impresa attraverso un versamento di risorse finanziarie da parte dei soci.

Per calcolare questo indicatore, occorre quindi partire dal **patrimonio netto** (voce A della sezione passivo dello stato patrimoniale del bilancio) e **sottrarre i crediti verso i soci per versamenti ancora dovuti** e gli eventuali **dividendi** che non sono ancora stati contabilizzati. Secondo il comma 1, n.11-bis, nella voce patrimonio netto **non si deve tenere conto della riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi**, qualunque sia il saldo corrispondente

(art.2484 c.c. PN negativo =un pregiudizio alla continuità aziendale, perché causa di scioglimento della società di capitali)

Secondo indice da prendere in considerazione se il patrimonio netto è positivo = ***DSCR previsionale a sei mesi***

Si tratta del **Debt Service Coverage Ratio** che valuta la capacità prospettica dell'azienda di sostenibilità dei debiti nei sei mesi successivi. Tale parametro è costituito dal rapporto tra i flussi di cassa della gestione reddituale operativa generati dall'azienda nei sei mesi successivi ed i debiti non operativi attesi da rimborsare nel corso dello stesso arco temporale.

Il **Debt Service Coverage Ratio** deriva da un **budget di tesoreria** che viene redatto dalla stessa impresa e che rappresenta le entrate e le uscite liquide che sono attese nei successivi sei mesi

Può essere ammesso solo se gli organi di controllo ritengono affidabili i dati impiegati per il calcolo a partire dal **budget di tesoreria** che viene impiegato per costruire i flussi di cassa rilevanti.

Il CNDCEC ha indicato la metodologia di costruzione dell'indice sulla base di un **rendiconto finanziario prospettico** dove siano evidenziati i flussi di cassa operativi generati dalla gestione caratteristica aziendale. Tale parametro, infatti, è costituito dal rapporto tra i flussi di cassa complessivi liberi al servizio del debito attesi nei sei mesi successivi ed i flussi necessari per rimborsare il debito non operativo che scade negli stessi sei mesi.

In particolare:

al **numeratore**, costituito dai flussi a servizio del debito, vanno inseriti:

- a) i flussi di cassa operativi al servizio del debito dei sei mesi successivi, determinato sulla base dei flussi finanziari derivanti dall'attività operativa applicando il principio OIC 10 e deducendo da essi i flussi derivanti dal ciclo degli investimenti. A tal fine non concorrono al calcolo dei flussi operativi gli arretrati di cui alle lettere e) e f);
- b) le disponibilità liquide iniziali;
- c) le linee di credito disponibili che possono essere usate nell'orizzonte temporale di riferimento.

al **denominatore**, che corrisponde al debito non operativo da rimborsare nei successivi sei mesi, dovranno essere ricompresi:

- d) pagamenti previsti del debito finanziario (quota capitale e quota interessi);
- e) debito fiscale o contributivo, comprensivo di sanzioni ed interessi, **non corrente** e cioè debito il cui versamento non è stato effettuato alle scadenze di legge ed il cui pagamento scade nei successivi sei mesi;
- f) debito nei confronti dei fornitori e degli altri creditori il cui ritardo di pagamento supera i limiti della fisiologia.

Nel caso in cui il DSCR non sia disponibile o i calcoli effettuati per estrapolarlo non dovessero risultare affidabili, e sempre nel caso in cui lo stato di crisi non sia stato già riscontrato dalla presenza di un Patrimonio Netto negativo e/o di reiterati e significativi ritardi nei pagamenti, il CNDCEC prevede l'analisi dei seguenti ulteriori indici di allerta:

Indice di sostenibilità degli oneri finanziari

Tale indice è costituito dal rapporto tra gli **oneri finanziari** ed il **fatturato** e misura la sostenibilità degli oneri di indebitamento con i flussi di cassa che possono essere generati dall'azienda.

Secondo il CNDCEC, in relazione alle diverse attività settoriali, il valore soglia di tale indice è ricompreso tra **1,5%** e **3,8%**. In caso di valori dell'indice **maggiori** o **uguali** al valore soglia si accende il segnale di allerta.

Indice di adeguatezza patrimoniale

Tale indice è costituito dal rapporto tra il **Patrimonio Netto** (a cui detrarre i crediti verso i soci ancora dovuti e i dividendi deliberati) ed i **debiti totali** indipendentemente dalla loro natura e dalla presenza di ratei o risconti passivi.

In relazione alle diverse attività settoriali, il valore soglia di tale indice è ricompreso tra **2,3%** e **9,4%**. Si accende il segnale di allerta in caso di valori dell'indice **minori** o **uguali** al valore soglia.

Indice di Ritorno Liquido dell'Attivo

Si tratta del **rapporto fra cash flow e totale attivo dello stato patrimoniale**, dove il cash flow è la somma del risultato dell'esercizio dei costi non monetari meno i ricavi non monetari (imposte anticipate...)

In considerazione dei settori economici, il valore soglia di tale indice è ricompreso tra **0,3%** e **1,9%**. Si accende il segnale di allerta in caso di valori dell'indice **minori** o **uguali** al valore soglia.

Indice di liquidità

Tale indice è costituito dal rapporto tra il **totale delle attività a breve termine** ed il **totale delle passività a breve termine**.

Secondo il CNDCEC, a seconda delle diverse attività settoriali, il valore soglia di tale indice è ricompreso tra **69,8%** e **108,0%**. Si accende il segnale di allerta in caso di valori dell'indice **minori** o **uguali** al valore soglia.

Indice di indebitamento previdenziale e tributario

Tale indice è costituito dal rapporto tra il **totale dell'indebitamento previdenziale e tributario** ed il **totale dell'attivo**. In relazione alle diverse attività settoriali, il valore soglia di tale indice è ricompreso tra **2,9%** e **14,6%**. Si accende il segnale di allerta in caso di valori dell'indice **maggiori** o **uguali** al valore soglia.

SOGLIE DI ALLERTA

SETTORE	SOGLIE DI ALLERTA				
	ONERI FINAN. /RICAVID %	PATR. NETTO /DEB. TOTALI %	LIQUIDITÀ BREVE TER. (ATTIVITÀ A BREVE/PASSIVITÀ BREVE) %	CASH FLOW /ATTIVO %	(INDEB. PREV. + TRIB.) /ATTIVO %
(A) Agricoltura silvicoltura e pesca	2,8	9,4	92,1	0,3	5,6
(B) Estrazione (C) manifattura (D) Prod. energia/gas	3,0	7,6	93,7	0,5	4,9
(E) Forn. acqua reti fognarie rifiuti (D) Trasm. energia/gas	2,6	6,7	84,2	1,9	6,5
(F41) Costruzione di edifici	3,8	4,9	108,0	0,4	3,8
(F42) Ingegneria civile (F43) Costr. specializzate	2,8	5,3	101,1	1,4	5,3
(G45) Comm. ingrosso e dett. auto (G46) Comm. ingrosso (D) Distrib. energia/gas	2,1	6,3	101,4	0,6	2,9
(G47) Comm. dettaglio (I56) Bar e Ristoranti	1,5	4,2	89,8	1,0	7,8
(H) Trasporto e magazzinaggio (I55) Hotel	1,5	4,1	86,0	1,4	10,2
(JMN) Servizi alle imprese	1,8	5,2	95,4	1,7	11,9
(PQRS) Servizi alle persone	2,7	2,3	69,8	0,5	14,6

IL QUADRO DEGLI INDICATORI NELL'ACCERTAMENTO DELLO STATO DI CRISI



Indicatori Allerta Crisi d'Impresa

Indicatori allerta		Soglia	2021	Allerta
Patrimonio Netto	>	0	37.014,00	NO
DSCR (calcolato da Bilancio previsionale 2022)	>	1	5,52	NO
Indice di Sostenibilità degli Oneri Finanziari	<	2,8%	1,2%	NO
Indice di Adeguatezza Patrimoniale	>	9,4%	4,9%	SI
Indice di Liquidità	>	92,1%	104,6%	NO
Indice di Ritorno Liquido dell'Attivo	>	0,3%	8,0%	NO
Indice di indebitamento Previdenziale e Tributario	<	5,6%	0,0%	NO

ASSENZA DI RAGIONEVOLE PRESUNZIONE DELLO STATO DI CRISI

Il valore PATRIMONIO NETTO (decurtato dei "CREDITI VERSO SOCI PER VERSAMENTI ANCORA DOVUTI" e "VII. Riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi") è positivo e pertanto di per sé non genera allerta.

L'Indice DSCR, calcolato mediante il rapporto tra i flussi di cassa complessivi liberi al servizio del debito attesi nei sei mesi successivi ed i flussi necessari per rimborsare il debito non operativo che scade negli stessi sei mesi, è maggiore di 1 e pertanto non genera allerta.

Gli Indici CNDCEC relativi al "Settore (A) AGRICOLTURA SILVICOLTURA E PESCA" (inerenti Codice ATECO 01.25.11) fuori soglia settoriale sono 1 su 5 e pertanto di per sé non generano allerta.

Analisi Allerta Crisi d'Impresa

Calcolo del Debt Service Coverage Ratio

Calcolo DSCR da RENDICONTO FINANZIARIO	Prev. 2022
Numeratore DSCR	
Flusso finanziario dell'attività operativa (Free cash flow from operations, FCFO)	16.002
+ Disponibilità liquide iniziali	16.349
+ Linee di credito disponibili	10.000
= Flussi al servizio del debito	42.351
Denominatore DSCR	
Debiti finanziari, quota finanziaria e interessi	4.570
+ Debiti fiscali e contributivi scaduti	2.100
+ Debiti verso fornitori e altri creditori scaduti	1.000
= Debito non operativo	7.670
Indice DSCR calcolato (Flussi al servizio del debito / Debito non operativo)	5,52



DATI per DSCR per Crisi d'Impresa

- Non usare DSCR
- Usa DSCR metodo semplificato 
- Usa DSCR metodo OIC 10 (Rendiconto Fin.)

Bilancio Prev. 2022 - CE Riclassificato

Valore della produzione	1.532.061,93
- Costi esterni	854.850,87
= Valore Aggiunto	677.211,06
- Costo del lavoro	543.639,57
= Margine Operativo Lordo	133.571,49
- Ammortamenti, Svalutazioni e Accantonamenti	75.762,12
= Margine Operativo Netto	57.809,37
- Oneri Finanziari e Gestione accessoria	17.645,71
= Risultato prima delle Imposte	40.163,66
- Imposte	24.771,26
= Reddito Netto	15.392,40

Calcolo del Debt Service Coverage Ratio

Reddito Netto + Accantonamenti + Ammortamenti	91.154,52
- Dividendi deliberati	0,00
= Cash Flow Netto (Numeratore)	91.154,52
Flusso di rimborso della quota capitale dei finanziamenti	0,00
+ Flusso fornitori scaduti patologicamente	0,00
= Debito non operativo (Denominatore)	0,00

Indice DSCR calcolato

(Cash Flow Netto / Debito non operativo)

Secondo il CNDCEC tali indici andrebbero monitorati con cadenza trimestrale.

E' chiaro, però, come la periodicità dei controlli da parte dell'amministratore dipende in larga misura dalle dimensioni dell'azienda, e quindi nella disponibilità di strumenti di lavoro e personale preposto a tale lavoro che la stessa impresa potrà avere a disposizione.

E' evidente l'obbligo per l'imprenditore individuale e la società di focalizzarsi sempre più su una visione *forward looking* per la prevenzione della crisi

Dall'altro, il comma 3, lett. a), dell'art. 3 del Codice della Crisi rammenta che nella **“cassetta degli attrezzi” per il monitoraggio dello stato di salute aziendale deve essere presente, e non ci si può dimenticare, di un cruscotto di indicatori (KPI)** capaci di monitorare nel tempo (annualmente e anche a livello infrannuale) l'esistenza di segnali di criticità.

Tale disposizione prevede esplicitamente che **i KPI debbano essere di natura contabile** e toccare tutte le dinamiche aziendali, ossia tanto quella economica quanto quella patrimoniale e finanziaria.

Per chiarezza, questo non significa che il sistema di monitoraggio interno non debba prevedere altri indicatori non finanziari (*Non Financial Performance Indicators*), che rappresentano l'altro lato della medaglia per l'implementazione di un assetto compiutamente “adeguato”.

Questi ultimi sono, infatti, esplicitamente previsti dall'art. 3, comma 3, lett. c) CCII allorquando si richiede che gli assetti siano adeguati anche a ricavare le informazioni riportate nella lista particolareggiata, nella quale si evidenzia il ruolo centrale delle scelte organizzative e strategiche come causa della crisi ed al contempo come prerequisito per intraprendere un Piano di risanamento

Pertanto, il legislatore ha deciso di lasciare all'impresa la libertà (e responsabilità) di adottare gli indicatori di volta in volta ritenuti più congrui per rilevare squilibri rivelatori di un segnale di crisi, coerentemente con le caratteristiche dell'impresa e con l'attività imprenditoriale svolta.

I precedenti indici di allerta settoriali, sebbene non più obbligatori, possono continuare ad essere adottati – e persistono nel rappresentare un valido benchmark – se ritenuti dall'imprenditore rispondenti con i principi guida della norma qui sopra richiamati.

Diventa quindi un obbligo normativo per la società individuare un set di indicatori significativi nell'intercettare segnali di squilibrio e, al contempo, definire per ognuno di essi le soglie di attenzione al superamento delle quali – in una logica semaforica – si accende il “rosso”.

Resta inteso che gli indicatori debbano essere tra loro letti e valutati soprattutto in maniera unitaria, con una visione complessiva della dinamica economica patrimoniale e finanziaria dell'impresa.

ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI

Cambio culturale:

la crisi deve divenire un momento fisiologico della vita dell'impresa e quindi un rischio da prevenire e gestire, all'interno del più ampio sistema di controllo interno e gestione dei rischi.