



  
**Ordine dei DOTTORI COMMERCIALISTI e degli ESPERTI CONTABILI**

della Circostrizione  del Tribunale di Rimini

FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI DI RIMINI

**“Adeguati assetti e composizione  
negoziata  
della crisi d’impresa”**

 **PASSEPARTOUT**<sup>®</sup>  
Software e servizi gestionali

**Indicatori di allerta  
per la crisi d’impresa  
D.Lgs. n. 14/2019  
modificato dal D.Lgs.n.  
83/2022**

**Novità di versione  
2022J  
21/12/2022  
Andrea Argelli**

# Nuovo codice della Crisi d'impresa

---

Il D.Lgs. n. 83/2022, pubblicato in G.U. n. 152 del 1/07/2022 (definito «*correttivo bis*»), con modifiche ed integrazioni del D.Lgs. n. 14/2019 recante il Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, è in vigore **dal 15 luglio 2022**.

Tra le novità principali:

- la nuova disciplina sull'adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa;
- l'eliminazione degli strumenti di allerta così come pensati in precedenza e l'eliminazione degli OCRI (già rimossi con il D.L. n. 118/2021, def. «*correttivo*») che vengono sostituiti con la disciplina della composizione negoziata e dal sistema di segnalazione interna (3 tipologie di indicatori) ed esterna (4 tipologie di creditori pubblici qualificati);
- nuova figura dell'esperto della crisi che accompagna l'imprenditore nel processo di composizione negoziata;
- nuovo concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio ed i piani di ristrutturazione.

Il D.Lgs. n. 83/2022 è intervenuto sulla nozione di crisi definita come “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 12 mesi”.

La nuova nozione abbraccia un periodo temporale più ampio, passando dai 6 mesi originari ai 12 attuali. La finalità è quella di garantire un maggior orizzonte temporale per intercettare eventuali situazioni di squilibri e quindi sollecitare una pronta reazione dell'imprenditore al fine di garantire continuità aziendale.

# Nuovo codice della Crisi d'impresa

## Adeguati assetti societari

**Punto focale** di tutto il processo è il nuovo obbligo che ricade sull'imprenditore, sia costituito in forma individuale (in questo caso si parla di misure) che societaria (in questo caso si parla di assetti), di istituire adeguate strutture organizzative per la rilevazione tempestiva della crisi. Questo aspetto è **rivoluzionario** perché obbliga chiunque svolga un'attività imprenditoriale a dotarsi di un sistema gestionale proporzionato, ovviamente, alle dimensioni dell'impresa.

Misure ed assetti si traducono in adeguare il proprio sistema organizzativo, amministrativo e contabile con una finalità rivolta, quantomeno, all'esercizio successivo attraverso una più efficiente condivisione dei flussi informativi (analisi previsionale e dei rischi o early warning).

In ambito societario è previsto, inoltre, un incentivo per l'organo di controllo a segnalare eventuali fenomeni di crisi all'organo amministrativo, incentivo che si concretizza in una minore responsabilità solidale.

Cause di crisi suddivise in:

- ➡ *primarie => interne* (inadeguatezza del sistema informativo ed organizzativo) ed *esterne* (fallimento di un cliente molto importante, emersione di un nuovo cliente sul mercato)
- ➡ *secondarie => squilibri econ., fin., patrim., altre cause* (rigidità produttiva, scarsa propensione agli investimenti, carenza di programmazione, passaggio generazionale)

# Nuovo codice della Crisi d'impresa

---

## Composizione negoziata ed esperto indipendente

Lo scopo dello strumento, che ha natura negoziale e stragiudiziale, è quello di favorire l'emersione tempestiva della crisi. Allo strumento può accedere l'imprenditore che si trova in una situazione di squilibrio aziendale che rende probabile la crisi o l'insolvenza, purchè il risanamento possa essere ragionevolmente perseguito.

Ad affiancare l'imprenditore nel processo di composizione negoziata interviene l'esperto indipendente che assumerà il compito di agevolare le trattative con le parti in causa monitorando costantemente le attività. L'esperto dovrà essere dotato di requisiti professionali disciplinati dal Codice della crisi. L'accesso può essere preceduto, tuttavia, dalle segnalazioni operate dall'organo di controllo oppure dai 4 creditori pubblici qualificati.

Ai sensi dell'art. 13, 3 c., CCII l'esperto è: il dottore commercialista, l'avvocato, il consulente del lavoro con esperienza nel settore se iscritto all'Albo da almeno 5 anni, il non iscritto ad ordini professionali ma con maturata esperienza nelle crisi e ristrutturazioni aziendali.

Son previste, infine, misure protettive, cautelari e premiali all'impresa che si accinge ad utilizzare il processo di composizione negoziata.

## Piattaforma telematica

L'accesso alla composizione negoziata avviene, da parte dell'imprenditore, tramite la presentazione di apposita istanza telematica istituita presso ogni CCIAA. La piattaforma telematica è anche interoperabile nel senso che opera di concerto con le banche dati dell'Agenzia Entrate, Inps, Inail, Agente della riscossione (i 4 creditori pubblici qualificati) e la Centrale rischi della Banca d'Italia.

Ai sensi dell'art. 17, 3 c., CCII occorre allegare: ultimi 3 bilanci approvati o ultime 3 dichiarazioni dei redditi ed iva ed una situazione aggiornata a non oltre 60 giorni dalla presentazione dell'istanza; piano di risanamento e relazione sintetica recante un piano finanziario per i successivi 6 mesi e le iniziative da adottare; elenco dei creditori scaduti ed a scadere e le relative garanzie; certificato di pendenza di ricorsi stato di fallimento; certificato unico debiti tributari; situazione debitori richiesta all'Ag. Entrate e Agente riscossione; certificato debiti contributivi ed assistenziali (DURC), estratto informazioni presenti nella Centrale rischi della Banca d'Italia non anteriore a 3 mesi.

# Sistema di indicatori

Ai fini della verifica della sussistenza di uno stato di crisi non risulta sufficiente il monitoraggio di appositi indicatori ma è necessario che l'impresa si doti di un **affidabile sistema di valutazione dei rischi** in grado di intercettare le minacce di tipo gestionale, non rilevabili dagli indici, che possono intaccare negativamente la capacità dell'impresa di produrre flussi di cassa prospettici.

D'altra parte, al fine di garantire una costante valutazione dell'equilibrio economico-finanziario e la segnalazione tempestiva di eventuali fondati indizi di crisi, è raccomandato eseguire un'analisi quantitativa con una **periodicità almeno semestrale («rolling»)**, basandosi su:

- ultimo bilancio annuale approvato;
- situazioni economico-patrimoniali previsionali sui 12 mesi (budget annuale);
- Prospetto dei flussi di cassa previsionali.

# Indicatori di crisi (Art.3 C.C.I.I.)

Il nuovo art. 3 C.C.I.I. indica l'adozione di **misure ed assetti** idonei tramite i quali rilevare tempestivamente lo stato di crisi, consentendo di:

- 1) determinare eventuali squilibri di carattere patrimoniale, economico-finanziario;
- 2) verificare la sostenibilità del debito ed il pregiudizio alla continuità aziendale per i successivi 12 mesi (in precedenza erano 6 mesi);
- 3) verificare la presenza di reiterati e significativi ritardi nei pagamenti (segnali di allarme interni ed esterni);
- 4) ricavare le informazioni necessarie per utilizzare la check list particolareggiata per la verifica della fattibilità del risanamento ed effettuare il test pratico preliminare.

# Indicatori del sistema di allerta (art. 3, comma 3, lett. a )

Gli squilibri da rilevare, ai fini della tempestiva emersione della crisi, non sono stati analiticamente identificati (a differenza della versione precedente del Codice), per cui occorre che l'imprenditore identifichi un «kit» di indici da monitorare costantemente. Di seguito alcuni esempi, certamente non vincolanti o esaustivi. Sarà fondamentale, nell'esaminare i risultati, la comprensione dei valori espressi dagli indici e la loro evoluzione nel corso del tempo.

## Squilibri economici (ricavi non sufficienti a coprire i costi)

- **«M.O.L. o EBITDA»** ovvero Ricavi – costi operativi (esclusi ammortamenti ed accantonamenti) => l'*alert* è rilevante se  $< 0$  ed identifica il differenziale tra ricavi e costi di gestione tipica e straordinaria, se i ricavi risultano inferiori ai costi monetari è un chiaro sintomo di squilibrio economico.
- **«M.O.L. al netto di A5 e B14»** ovvero Ricavi – costi operativi al netto dei componenti economici classificati in A5 e B14 => l'*alert* è rilevante se  $< 0$  ed indica come i ricavi caratteristici non siano in grado di coprire nemmeno i costi monetari tipici.
- **Risultato operativo «EBIT»** ovvero ricavi – costi operativi, prima degli oneri finanziari e dell'area fiscale => l'*alert* è un sintomo di squilibrio economico se il risultato della gestione operativa prima degli oneri finanziari e dell'area fiscale risulta  $< 0$ . Il valore rileva l'incapacità dei ricavi di coprire tutti i costi (monetari e non) e di ripristinare il capitale investito in fattori produttivi.

# Indicatori del sistema di allerta (art. 3, comma 3, lett. a) )

- **Riduzione del fatturato e riduzione del M.O.L.** => ovvero rispettivamente il differenziale (in percentuale) dei ricavi delle vendite voce A1 e del M.O.L. dell'esercizio corrente e precedente; l'*alert* si stima rilevante se lo scostamento si attesta su un valore > del 20%.  
Reperibilità del dato: l'indicatore è rilevabile riclassificando il conto economico consuntivo o previsionale a valore aggiunto.

## **Squilibri finanziari (entrate monetarie non sufficienti a coprire le uscite monetarie)**

- **Margine di Tesoreria «M.T.»** ovvero il differenziale tra attività a breve e passività a breve, al netto del magazzino => l'*alert* è rilevante se < 0 ed indica uno squilibrio finanziario in quanto l'azienda con le proprie disponibilità non copre i debiti a breve;
- **Quoziente di tesoreria o «Acid test ratio»** ovvero la valutazione del tasso di liquidità dell'azienda, si esprime come attività a breve al netto del magazzino / passività a breve => si stima un *alert* rilevante se il denominatore è maggiore del numeratore perché l'azienda non riesce a coprire le uscite correnti con la liquidità;
- **Capitale Circolante Netto «C.C.N.»** ovvero differenziale tra attività a breve e passività a breve => l'*alert* è rilevante se < 0 perché indica un finanziamento di attivo fisso esclusivamente con debiti di breve e quindi il ciclo produttivo è in *deficit* (ad esempio, crediti non incassati o incassati in ritardo rispetto alle scadenze, fatturato in calo);
- **Altri indici** possono essere il **quoziente di liquidità corrente** o «**current ratio**» (Attivo corrente / passivo corrente), il **capitale circolante commerciale** (magazzino + crediti commerciali al netto dei debiti vs fornitori), **giorni di scorta media, indice durata crediti e debiti commerciali, tasso intensità attivo corrente, grado copertura capitale circolante commerciale attraverso prestiti bancari.**



# Indicatori del sistema di allerta (art. 3, comma 3, lett. a) )

Reperibilità del dato: l'indicatore è rilevabile riclassificando lo stato patrimoniale metodo finanziario e conto economico consuntivo o previsionale a valore aggiunto;

- **Centrale Rischi Banca d'Italia** => i dati rilevanti vengono ottenuti dalla Centrale Rischi della Banca d'Italia esclusivamente operando sulla piattaforma dell'Ente (tramite SPID, CIE, CNS) oppure mediante richiesta scritta. L'accesso è gratuito ed è possibile abbonarsi per ricevere mensilmente i dati della CR; i dati forniti sono coperti dal segreto d'ufficio e quindi non possono essere divulgati a soggetti diversi dal legale rappresentante o soggetti legittimati.

**Ma cos'è la CR?** È un archivio informatico che gestisce i debiti di privati e imprese nei confronti del sistema bancario e finanziario. Quindi, in questo archivio vengono registrati finanziamenti e garanzie concessi ai clienti. Gli Enti che partecipano ed arricchiscono la Banca Dati con le informazioni finanziarie sono: banche, finanziarie, società di cartolarizzazione dei crediti, OICR (organismi di investimento collettivo del risparmio) che investono in crediti, la Cassa Depositi e Prestiti. La CR non è la «lista dei cattivi», in quanto in essa confluisce la storia del credito, di conseguenza sono rilevate anche le informazioni positive, come la regolarità dei pagamenti. La CR fornisce le informazioni utili per valutare il «merito creditizio» ossia la capacità dei clienti di restituire il finanziamento contratto.

Di seguito il link istituzionale:

<https://www.bancaditalia.it/servizi-cittadino/servizi/accesso-cr/>

# Indicatori del sistema di allerta (art. 3, comma 3, lett. a )

Tramite la CR si possono individuare i seguenti indicatori rilevanti:

- **Tensione finanziaria sulle linee di cassa degli ultimi 3 mesi** => l'indicatore di allerta evidenzia il rapporto tra quanto utilizzato e quanto accordato di cassa dall'istituto finanziario superiore all'85% negli ultimi 3 mesi; di conseguenza, il dato è rilevante, come possibile squilibrio finanziario, se gli utilizzi sono al limite rispetto agli affidamenti;
- **Tensione linee scadenza ultimi 3 mesi** => L'*alert* è rilevante nel caso di un rapporto medio tra utilizzato e accordato delle linee a scadenza, ad eccezione delle aperture di credito temporanee, superiore al 100% negli ultimi 3 mesi. Un utilizzo oltre il limite dell'accordato segnala la difficoltà a onorare con puntualità le rate dei finanziamenti.

Reperibilità del dato: Centrale Rischi Banca d'Italia.

# Indicatori del sistema di allerta (art. 3, comma 3, lett. a )

## Squilibri patrimoniali (sbilanciamento tra fonti ed impieghi, tra capitale proprio e di terzi, tra attivo fisso e circolante)

- **Patrimonio netto negativo** ovvero patrimonio netto defalcato dai crediti verso soci per versamenti ancora dovuti e della riserva per operazioni di copertura dei flussi finanziari attesi (codice UE AVII) => il patrimonio netto negativo, indice settoriale già indicato nella precedente versione del Codice della crisi, è sicuramente un indicatore di pregiudizio alla continuità aziendale e di squilibrio patrimoniale;
- **Margine di struttura secondario «M.S.»** ovvero la somma tra patrimonio netto e debiti a medio lungo detratto l'attivo fisso immobilizzato => l'*alert* è rilevante se  $< 0$  perché indica come l'attivo fisso sia finanziato da debiti correnti di breve periodo;
- **Svalutazione delle immobilizzazioni e ammortamenti** ovvero il rapporto tra svalutazioni (codice UE B10c) ed ammortamenti (codice UE B10a e B10b) è tendenzialmente elevato (numeratore risulti di gran lunga superiore al denominatore) => l'*alert* indica una riduzione probabile delle attività produttive e quindi un possibile fattore di rischio per la continuità aziendale;
- **Copertura delle immobilizzazioni** ovvero la somma tra patrimonio netto e passività a medio lungo / attivo fisso => l'*alert* è significativo se l'attivo fisso non risulta coperto da fonti consolidate (patrimonio netto, debiti a lungo, fondo rischi e oneri, tfr), di conseguenza gli investimenti (attivo fisso) risultano in parte finanziati da debiti a breve.

# Indicatori del sistema di allerta (art. 3, comma 3, lett. a) )

- **Indipendenza finanziaria** ovvero patrimonio netto / totale attivo => l'*alert* è importante se risulta che l'attivo sia finanziato solo in parte con mezzi propri e quindi il numeratore risulti di gran lunga inferiore al denominatore, di conseguenza l'azienda presenta un alto livello di indebitamento finanziario in quanto i mezzi propri non riescono a seguire gli investimenti prodotti;
- **Capitale di terzi / capitale proprio** ovvero il rapporto tra i Debiti finanziari ed il Patrimonio netto => l'*alert* è rilevante se il numeratore è di gran lunga superiore al denominatore perché indica debiti finanziari superiori al capitale proprio e quindi una forte incidenza di oneri finanziari a carico dell'azienda. L'indicatore è un chiaro sintomo di squilibrio patrimoniale e di vulnerabilità aziendale.

Reperibilità del dato: l'indicatore è rilevabile riclassificando lo stato patrimoniale consuntivo o previsionale col metodo finanziario.

# Indicatori del sistema di allerta (art. 3, comma 3, lett. b )

## SOSTENIBILITA' DEI DEBITI (difficoltà nel ripagare i debiti finanziari)

- **Posizione finanziaria netta complessiva «P.F.N.» / EBITDA «M.O.L.»** ovvero rapporto tra l'ammontare dei debiti finanziari netti (ossia la differenza tra attività finanziarie a breve e debiti finanziari di breve e lungo periodo) ed il *cash flow* operativo o «M.O.L.» => l'indicatore esprime il numero di anni che l'azienda impiega a ripagare i debiti attraverso la capacità di generare risorse finanziarie ed è rilevante come *alert* quando il numeratore (la «P.F.N.») è di gran lunga superiore al denominatore («EBITDA o M.O.L.») o anche se l'azienda è in presenza di Ebitda negativo e contemporaneamente di una P.F.N. positiva;
- **P.F.N. / Ricavi** ovvero l'indice di ritorno delle vendite che esprime la capacità delle vendite di coprire l'indebitamento finanziario. Al crescere dell'indicatore peggiora la capacità dell'impresa di assorbire l'indebitamento attraverso le vendite;
- **Oneri finanziari / «M.O.L.»** , l'*alert* è significativo se gli oneri finanziari assorbono in maniera rilevante le risorse generate dalla gestione caratteristica («M.O.L.»), quindi allorchè il numeratore è di gran lunga superiore al denominatore.

Reperibilità del dato: l'indicatore è rilevabile riclassificando il conto economico a consuntivo o previsionale a valore aggiunto.

# Indicatori del sistema di allerta (art. 3, comma 3, lett. b) )

---

## SOSTENIBILITA' DEI DEBITI NEI FUTURI 12 MESI (difficoltà nel ripagare i debiti finanziari futuri)

- **D.S.C.R. «Debt Service Coverage Ratio»** che misura la capacità dei flussi di cassa previsionali nei successivi 12 mesi generati dalla gestione operativa di coprire i debiti non operativi scadenti nello stesso periodo. Il D.S.C.R. è diventato il principale *driver* per valutare la sostenibilità finanziaria dell'azienda.

L'*alert* è significativo se l'indicatore esprime un valore **< 1** perché indica come l'impresa non sia in grado di far fronte ai propri impegni finanziari risultando, di fatto, paralizzata negli investimenti di medio e lungo periodo.

### Flussi di cassa al servizio del debito / debito non operativo in scadenza 12 mesi

*N.B. : l'indicatore proposto non può prescindere da un bilancio previsionale, dato che le grandezze in causa stimano i flussi attesi, per cui sarebbe poco utile utilizzare dati storici.*

Sono presenti almeno 3 metodi conosciuti di calcolo dell'indice (la scelta tra i tre approcci è rimessa agli organi di controllo e dipende dalla qualità ed affidabilità dei relativi flussi informativi e dalla complessità aziendale):

- I° approccio con metodo DIRETTO: **BUDGET TESORERIA (con dettaglio mensilizzato a 12 mesi)**, utilizzato in aziende maggiormente strutturate dove al numeratore compare il flusso di cassa previsto compresi gli investimenti, le giacenze iniziali di cassa e linee di credito disponibili, al denominatore si sommano le uscite previste contrattualmente per il rimborso di debiti finanziari a 12 mesi.

- II° approccio con metodo INDIRETTO, a due varianti:

- a) **Rendiconto finanziario OIC10**, dove al numeratore compaiono i flussi finanziari dell'attività operativa (A) ed il flusso finanziario dell'attività di investimenti B), desunti dal Rendiconto finanziario. Non viene utilizzata l'area di finanziamento C) .

# Indicatori del sistema di allerta (art. 3, comma 3, lett. b) )

---

**b) FCFO «free cash flow from operations»** ovvero una determinazione dei flussi meno vincolata allo schema di Rendiconto finanziario OIC10. L' F.C.F.O. deriva dalla sommatoria tra:

risultato operativo (= EBIT – imposte dell'esercizio)

+ rettifiche per i costi non monetari (ammortamenti, svalutazioni, accantonamenti, altri costi e ricavi non monetari);

+ variazione degli stock patrimoniali delle voci incluse nel Capitale Circolante Netto;

+ variazione degli stock patrimoniali dei fondi del passivo;

+ flussi derivanti dal ciclo degli investimenti netti.

- III° approccio **Capacità d'ammortamento**, introdotto dall'OIC 9, definito come approccio **«SEMPLIFICATO»**, si concentra solo su grandezze economiche previsionali ed è utilizzato soprattutto nelle piccole e medie realtà che predispongono i bilanci abbreviati o micro e non costruiscono rendiconti finanziari. Esso somma al risultato netto dell'esercizio le grandezze economiche non monetarie, tipicamente ammortamenti, svalutazioni, accantonamenti ed imposte differite e deducendo i dividendi deliberati.

Il II° ed il III° approccio determinano il valore del numeratore ovvero i flussi a cui aggiungere le giacenze iniziali di cassa e linee di credito disponibili, al denominatore compare il debito non operativo che deve essere remunerato nei 12 mesi successivi (pagamenti previsti, per capitale ed interessi, del debito finanziario, debito fiscale o contributivo, comprensivo di sanzioni ed interessi non corrente, debito nei confronti dei fornitori e degli altri creditori il cui ritardo di pagamento supera i limiti della fisiologia, linee di credito non rinnovabili).

# Altri indicatori sintomatici per l'emersione tempestiva della crisi

- **Crediti verso clienti scaduti e tempi medi di incasso**, si estrapolano le transazioni incassate oltre scadenza (solitamente entro 30 giorni, 60 giorni ed oltre 60 giorni), tramite le quali stimare il tempo medio di incasso in giorni ed ottenere anche un indice di ritardo degli incassi oltre 90 giorni in percentuale;
- **Riconciliazione dei debiti tributari** rispetto al valore del Certificato unico dei debiti tributari;



Allegato a CERTIFICATO UNICO DEBITI TRIBUTARI

PROSPETTO DEBITI TRIBUTARI  
(Art. 364 decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14)

A	B	C	D	E	F	G	H	I	L	M
Tipologia atto	Identificativo atto	Anno imposta	Data notifica o consegna	Importo residuo dovuto (a)	Importo residuo dovuto non definitivo (b)	Istituti definitivi ADE	Istituti definitivi ADER	Dilazione	Importo sospeso	Importo in contenzioso (c)

**Legenda**

- a) l'importo indicato è al netto degli interessi di mora di cui all'art. 30 del DPR n. 602/1973 previsti per le cartelle di pagamento e gli avvisi di accertamento esecutivi
- b) l'importo non è definitivo in quanto trattato di:
- atto per il quale pendono i termini di impugnazione
  - atto impugnato o collegato ad atto presupposto impugnato
  - atto per il quale non sono decorsi i termini di pagamento
- c) l'importo indicato corrisponde all'importo oggetto di contestazione alla data di rilascio del certificato

- **Riconciliazione dei debiti verso l'Agenzia della riscossione** rispetto al valore della situazione debitoria complessiva dell'Agente della riscossione;
- **Riconciliazione dei debiti contributivi ed assicurativi** rispetto al valore del certificato dei debiti contributivi ed assicurativi (DURC);




# Indicatori del sistema di allerta (art. 3, comma 4, lett. a) e b) )

Gli indicatori di allerta espressamente previsti dal Codice della crisi (strumenti di prevenzione)

- **Debiti per retribuzione scaduti da almeno 30 giorni pari a oltre il 50% dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni** (comma 4, lettera a) => *al numeratore va indicato il debito per retribuzione emergente dal bilancio allegato, opportunamente rettificato esponendo solamente i debiti scaduti da oltre 30 giorni, al denominatore per identificare l'ammontare mensile delle retribuzioni potrebbe essere utile la voce «salari e stipendi» classificata in B9a e dividerla per 12.*

L'alert è rilevante se il rapporto è maggiore del 50%.


## Ritardi nei pagamenti per retribuzioni (art. 3 C.C.I.I.)

	Valore di bilancio	Valore scaduto da almeno 30 giorni	Retribuzioni scadute / Ammontare mensile retribuzioni (%)	Soglia di allerta (%)	Superamento soglia	Esito
Salari e stipendi (B9a Conto economico) Anno precedente	90.000,00					
Ammontare mensile retribuzioni	7.500,00					
Debiti per retribuzioni	50.000,00	3.500,00	46,67	50,00	NO	

- **Debiti verso fornitori scaduti da almeno 90 giorni di ammontare superiore a quelli non scaduti** (comma 4, lettera b) => *il confronto avviene tra debiti scaduti da oltre 90 giorni ed il totale dei debiti verso fornitori non scaduti. In tal caso, è utile interrogare lo scadenario dei fornitori.*
- L'alert è rilevante se i debiti scaduti sono > di quelli non scaduti.


# Indicatori del sistema di allerta (art. 3, comma 4, lett. c) )

## Ritardi nei pagamenti verso fornitori (art. 3 C.C.I.I.)

	Valore di bilancio	Valore scaduto entro 90 giorni	Valore scaduto da almeno 90 giorni	Valore non scaduto	Debiti scaduti >90gg/ Debiti non scaduti (%)	Soglia di allerta (%)	Superamento soglia	Esito
Debiti verso fornitori	262.245,00	50.000,00	75.000,00	137.245,00	54,65	100,00	NO	

- **Esposizioni nei confronti delle banche ed altri intermediari finanziari scaduti da più di 60 giorni** o che abbiano superato il limite degli affidamenti da più di 60 giorni purchè rappresentino almeno il 5% del totale delle esposizioni (comma 4, lettera c) => *al numeratore occorre riportare il totale delle esposizioni scadute e sconfiniate da più di 60 giorni (e, in tal caso, può essere utile interrogare la CR), al denominatore il totale degli utilizzi autoliquidanti a scadenza e a revoca (debiti verso banche e altri finanziatori dal bilancio allegato).*

## Esposizioni verso banche e altri intermediari finanziari (art. 3 C.C.I.I.)

	Valore di bilancio	Valore scaduto da almeno 60 giorni	Valore oltre il limite affidamenti da almeno 60 giorni	Valore non scaduto	Debiti scaduti >60gg/ Totale Esposizioni (%)	Soglia di allerta (%)	Superamento soglia	Esito
Debiti verso banche	262.245,00	5.000,00	8.000,00	249.245,00				
Totale esposizioni	262.245,00	5.000,00	8.000,00	249.245,00	4,96	5,00	NO	

# Indicatori del sistema di allerta (art. 25-novies)

Gli indicatori di allerta espressamente previsti dal Codice della crisi (invito alla presentazione dell'istanza)

L'art. 25-novies, C.C.I.A. prevede **obblighi di segnalazione** a carico dei **Creditori pubblici qualificati**, i quali devono attivarsi, tramite la segnalazione scritta, ogniqualvolta l'esposizione debitoria degli imprenditori raggiunga importi rilevanti, ovvero:

- **INPS**: qualora il debitore, a far data dal 1/1/2022, sia in ritardo di oltre 90 giorni nel versamento di contributi previdenziali di ammontare superiore, per imprese con lavoratori, al 30% di quelli dovuti nell'anno precedente ed all'importo di 15.000 euro, per le imprese senza lavoratori, all'importo di 5.000 euro;

**Esposizione debitoria verso Enti Pubblici Qualificati: I.N.P.S. (art. 25-novies C.C.I.A., con lavoratori subordinati)**





Imprese con lavoratori subordinati e parasubordinati	Valore di bilancio	Valore scaduto da oltre 90 giorni	Contributi previdenziali anno precedente	Contributi previdenziali scaduti / Contributi anno precedente (%)	Valore di allerta (%)	Valore di allerta (euro)	Superamento soglia	Esito
Debiti per Contributi previdenziali	9.000,00	3.500,00						
I soglia			13.000,00	26,92	30,00		NO	●
II soglia						15.000,00	NO	●
Esposizione debitoria rilevante (segnalazione)							NO	●

- **INAIL**: qualora il debitore, a far data dal 15/07/2022, sia in ritardo di oltre 90 giorni nel versamento di contributi per premi assicurativi di ammontare superiore alla soglia di 5.000 euro;
- **Agente della Riscossione**: quando la sommatoria dei crediti affidati per la riscossione a far data dal 1/7/2022, auto dichiarati o definitivamente accertati e scaduti dal oltre 90 giorni, superi, per le imprese individuali, la soglia di 100.000 euro, per le società collettive, la soglia di 200.000 euro, per le società di capitali la soglia di 500.000 euro;

# Indicatori del sistema di allerta (art. 25-novies)

- **Agenzia delle Entrate:** ammontare del debito scaduto e non versato per l'IVA risultante dalla LIPE del II° trimestre 2022, superiore all'importo di 20.000 euro oppure ad euro 5.000 ma di entità pari a oltre il 10% del volume d'affari dell'anno precedente ;

## Esposizione debitoria verso Enti Pubblici Qualificati: Agenzia delle Entrate (art. 25-novies C.C.I.I.)

	Valore scaduto non versato	Volume d'affari modello IVA anno precedente	Debito scaduto IVA / Volume d'affari anno precedente (%)	Valore di allerta (%)	Valore di allerta (euro)	Superamento soglia	Esito
Debiti per IVA risultante da LIPE	9.000,00						
Soglia minima (euro)					5.000,00	SI	
Soglia per debiti compresi tra 5.000 e 20.000 euro (%)		100.000,00	9,00	10,00		NO	
Soglia massima (euro)					20.000,00	NO	
Esposizione debitoria rilevante ai fini della segnalazione						NO	

# Test pratico (art.3, comma 3, lettera c) ) e Decreto Dirigenziale affari interni del 28/09/2021

Il test pratico di Composizione Negoziata della Crisi (D.D. del 28/09/2021, sezione I) consente una valutazione preliminare della complessità del risanamento attraverso il rapporto tra l'entità del debito che deve essere ristrutturato e quella dei flussi finanziari liberi che possono essere posti annualmente al servizio del suddetto debito. Per svolgere un test preliminare di ragionevole perseguibilità del risanamento, senza ancora disporre di un piano d'impresa, ci si può limitare ad esaminare i dati economici e di indebitamento attuale, depurando quest'ultimo da eventi non ricorrenti (normalizzazione).

- **Debito da ristrutturare (scaduto) / flussi di cassa liberi al servizio del debito** = numero di anni necessari per rimborsare il debito;
- Al numeratore figurano **debiti scaduti** (debiti finanziari che scaturiscono da CR, debiti vs fornitori, debiti tributari che scaturiscono dal Certificato unico debiti tributari, debiti previdenziali che scaturiscono dal Certificato Durc, altri debiti commerciali), **debiti riscadenziati** o **oggetto di moratorie** (stesso elenco appena menzionato), **linee di credito delle quali non si attende il rinnovo** (dato presente da CR), **ratei di mutui scadenti nei 2 anni successivi** (dato presente da CR o piani d'ammortamento), **investimenti futuri previsti al netto di dismissioni di cespiti, immobilizz. Finanziarie, rami d'azienda, nuovi conferimenti e finanziamenti previsti, stima del MON negativo comprensivo di oneri non ricorrenti** (valore della produzione – costi della produzione), **eventuale importi a stralcio del debito**;
- Al denominatore figurano la **stima del MOL normalizzato prospettico annuo prima delle componenti non ricorrenti** (valore della produzione – costi della produzione al netto delle voci di conto economico A5, B14, B10 ed eventuali rettifiche di normalizzazione), **al netto di investimenti annui a regime ed imposte sul reddito da assolvere** (correnti, anticipate, differite, voce 20 di conto economico);

# Test pratico (art.3, comma 3, lettera c) ) e D.M. 28/09/2021

- Il D.M. fornisce anche dei *range* di difficoltà del risanamento che vanno da 1 anno a > di 6 anni, rispettivamente rischio molto basso con difficoltà contenute a rischio molto alto con criticità che potrebbero portare, addirittura, alla cessione dell'azienda;
- Il test preliminare è ottenibile accedendo direttamente al sito della Camera di commercio nella sezione dedicata alla piattaforma telematica;

TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO		
<b>L'entità del debito che deve essere ristrutturato</b>		
Debito scaduto	174.700,00 €	+
<i>(di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)</i>	0,00 €	
Debito riscadenziato o oggetto di moratorie	10.800,00 €	+
Linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	1.200,00 €	+
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 preesistenti a tre anni)</i>	8.500,00 €	+
Investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	50.000,00 €	+
Importo delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda incompatibili con il fabbisogno industriale	40.000,00 €	-
Provviste per nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	3.000,00 €	-
Stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	-142.409,00 €	-
<b>TOTALE A</b>	<b>344.609,00 €</b>	
<b>I flussi annui al servizio del debito</b>		
Stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	300.000,00 €	
Investimenti di mantenimento annui a regime	9.000,00 €	-
Imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	12.000,00 €	-
<b>TOTALE B</b>	<b>279.000,00 €</b>	
Grado di difficoltà del risanamento (1)	1,24	L'andamento corrente dell'impresa può essere sufficiente ad individuare il percorso di risanamento

# Test pratico (art.3, comma 3, lettera c) ) e D.M. 28/09/2021

## La sostenibilità del debito: il Tempo del Risanamento

TdR = [A]/[B]	Situazione squilibrio	Percorso risanamento
<b>TdR ≤ 1</b>	L'orizzonte temporale per il riequilibrio è inferiore o uguale ai 12 mesi. Si tratta di una situazione di difficoltà contenuta e gestibile	Non vi è alcuna indicazione specifica
<b>1 &lt; TdR ~ 2 &lt; 3</b>	L'orizzonte temporale per riequilibrio è intorno ai due esercizi. Si tratta di una situazione con difficoltà crescenti, ma ancora contenute	La formulazione delle proposte ai creditori può essere effettuata sulla base dell'andamento corrente e la redazione di un piano di risanamento assume minore rilevanza
<b>TdR ~ 3 ≤ 5-6</b>	L'orizzonte temporale per il riequilibrio si colloca intorno ai 3 o più esercizi, ma fino ad un massimo di 5-6. Il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare e che impattano sul futuro sviluppo aziendale	Assume rilevanza il piano di risanamento ed è quindi necessario redigerlo secondo le migliori pratiche redazionali (il Decreto Dirigenziale propone una check list utile per la sua impostazione)
<b>5-6 ≤ TdR</b>	L'orizzonte temporale per il riequilibrio è stimato superiore ai 5-6 esercizi. Il margine operativo lordo positivo prospettico non è sufficiente a consentire il risanamento dell'impresa e può rendersi necessaria la cessione dell'azienda	Occorre che siano stimate le risorse realizzabili mediante la cessione dell'azienda o di rami di essa e compararle con il debito che deve essere servito per comprendere la praticabilità del risanamento
<b>Disequilibrio economico a regime</b>	Si registra una situazione di disequilibrio strutturale. Sono necessaria iniziative in discontinuità rispetto alla normale conduzione dell'impresa	Occorre predisporre un piano di risanamento sviluppato in ipotesi di discontinuità

# Check list particolareggiata (art.3, comma 3, lettera c) ) e D.M. 28/09/2021

## Verifica la fattibilità del risanamento per costruire il piano

L'imprenditore deve essere in grado di ricavare le informazioni necessarie per utilizzare la *check list* proposta dal Decreto Dirigenziale del 28/09/2021 sezione II; è un documento che recepisce le migliori pratiche di redazione dei piani di risanamento e quindi fornisce indicazioni operative all'imprenditore ed al suo entourage e contestualmente fornisce all'esperto uno strumento di analisi della coerenza del piano proposto.

Il piano è un processo che presuppone 6 punti:

- a) Requisiti minimi organizzativi (esame dei KPI ovvero «Key Performance Indicators»), indicatori chiave di prestazione i quali dimostrano l'efficacia con cui un'azienda sta raggiungendo gli obiettivi che si è prefissata
- b) Redazione di una situazione economico patrimoniale aggiornata
- c) partenza dalla situazione in cui versa l'impresa e sulla corretta individuazione delle cause di crisi per poi individuare le opportune strategie d'intervento
- d) Identificazione delle strategie per determinare i flussi finanziari prospettici
- e) Confronto tra debito da rimborsare e flussi finanziari POSITIVI al fine di stimare il risanamento del debito, rapporto sottoposto poi agli *stress test* ovvero «prove di resistenza»
- f) Gruppi di imprese



# Check list particolareggiata (art.3, comma 3, lettera c) ) e D.M. 28/09/2021

I punti a) e b) riguardano le aziende NON in crisi che devono essere in grado di organizzarsi e fornire situazioni contabili aggiornate, gli altri punti riguardano aziende in crisi che debbono predisporre il piano.

- a) Requisiti organizzativi => procurarsi risorse umane per la conduzione dell'attività, competenze tecniche per proseguire iniziative industriali realistiche, per quanto riguarda la situazione economica e finanziaria occorre confrontare con l'esercizio precedente voci come ricavi, ordini, costi e PFN, inoltre utilizzare indicatori chiave KPI (indici di redditività, solidità, margini patrimoniali, copertura finanziaria) con soglie coerenti con le dimensioni aziendali e settore operativo, budget tesoreria a 6 mesi
- b) Monitoraggio costante della situazione contabile INFRANNUALE, perlomeno confrontata con l'esercizio precedente. Inoltre, occorre prevedere procedure di impairment test, scadenziario clienti/fornitori (è utile per i debiti anche la riconciliazione con i creditori pubblici qualificati), movimentazioni di magazzino per individuare giacenze in lenta rotazione, passività potenziali.
- c) Viene chiesto all'imprenditore come mai ha percepito segnali di crisi o di squilibrio gestionale che potrebbero sfociare in crisi. Tra le cause suggerite compaiono effetti del lockdown, riduzione della domanda, riduzione margine contribuzione, difficoltà nel reperire le forniture, ciclo di vita del prodotto. Se sussistono cause di crisi conclamate allora si passa al punto d).

# Check list particolareggiata (art.3, comma 3, lettera c) ) e D.M. 28/09/2021

d) Individuazione di strategie per la redazione del piano tramite la verifica di competenze manageriali che valutino l'impatto di costi, ricavi, investimenti futuri. L'imprenditore dovrebbe valutare anche un eventuale "piano B" nel caso le ipotesi fatte siano irrealizzabili o inefficaci. Il piano deve essere credibile e fondato su intenzioni chiare e razionali, condivisibili dall'esperto e coerenti con la situazione aziendale. Per i flussi prospettici stimati occorre valutare, da parte dell'imprenditore, i ricavi, i costi variabili, costi fissi, investimenti, iniziative industriali che si intendono adottare, verifica coerenza dei dati economici prognostici, effetto operazioni straordinarie, pagamento imposte sul reddito, determinazione dei flussi al servizio del debito. La stima deve contemplare valutazioni circa le prospettive di realizzo di una cessione, sulle imposte occorre valutare l'impatto delle perdite fiscali a nuovo, tempi di incasso dei ricavi, pagamento costi e rigiro magazzino. Il piano partendo da dati economici deve comunque contemplare grandezze patrimoniali su cui si innesteranno le proposte alle parti interessate, in modo da determinare l'andamento del Patrimonio Netto nel periodo di riferimento del piano.

e) Risanamento del debito => il fine è stimare flussi positivi per servire il debito. Il piano deve essere sottoposto agli *stress test* ovvero prove di resistenza cioè scenari che mettono sotto pressione le stime dei flussi (esempio: valutare in negativo l'impatto dei costi dell'energia nell'arco temporale del piano). Se i flussi positivi dipendono solo dalle strategie future allora occorre sottoporre a stress test anche l'esito atteso delle iniziative. Il piano deve essere analitico e suddiviso per annualità, quindi orizzonte di 12 mesi.

f) Valutazione delle partecipazioni in eccesso rispetto agli assets, redazione di piani anche per singola azienda appartenente al gruppo con evidenza dei rapporti inter company, identificare soluzioni per risolvere le difficoltà.

# Strumenti in lavorazione e future implementazioni

## STRUMENTI IN LAVORAZIONE:

- **Nuovi modelli Crisi impresa per la Composizione Negoziata** e previsti dall'art. 17 CCII (ovvero una Relazione sintetica finale per azienda in composizione negoziata, una dichiarazione di accettazione nomina esperto composizione negoziata, un elenco dei creditori scaduti e a scadere per composizione negoziata, il piano di risanamento per la composizione negoziata)
- Maggiori automatismi per elaborare il bilancio previsionale con lo strumento Basilea2 (simulazione nuovi investimenti, richiesta finanziamenti, simulazione ammortamenti, crediti e debiti commerciali)

## FUTURE IMPLEMENTAZIONI:

- **Budget di tesoreria** per la determinazione dei flussi di cassa prospettici (con metodo diretto) per il calcolo del D.S.C.R.;
- **Estrapolazione dati dalla Centrale Rischi della Banca d'Italia** per la corretta disamina degli indicatori di allerta della crisi aziendale



  
**Ordine dei DOTTORI COMMERCIALISTI e degli ESPERTI CONTABILI**  
della Circostrizione  del Tribunale di Rimini

FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI E DEGLI ESPERTI CONTABILI DI RIMINI

**“Adeguati assetti e composizione  
negoziata  
della crisi d’impresa”**

**Grazie per  
l’attenzione**

**—  
Andrea Argelli**

 **PASSEPARTOUT®**  
Software e servizi gestionali