

**CONFAPI**  
PISA E DEL TIRRENO

*Segnali di allarme per la rilevazione  
tempestiva della crisi di  
impresa*

Marco Allegrini

Professore di Economia Aziendale e docente di Bilancio e principi contabili (Università di Pisa)

Pisa, CCIAA, 20 giugno 2022

**D.lgs. n. 14 del 2019**

**Decreto legislativo 15 giugno 2022  
(A.G. 374)**

**Art. 2.  
Definizioni**

1. Ai fini del presente codice si intende per:

1. Identico:

a) «crisi»: lo stato di **squilibrio economico-finanziario** 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**;

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**

<b>D.Lgs. n. 14 del 2019</b>	<b>Decreto legislativo 15 giugno 2022 (A.G. 374)</b>
<b>Art. 3.</b>	
<b><i>Doveri del debitore</i></b>	<b><i>Adeguatezza degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa</i></b>
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.	1. Identico.
2. L'imprenditore collettivo deve adottare un assetto organizzativo adeguato ai sensi dell'articolo 2086 del codice civile, ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative.	2. L'imprenditore collettivo deve istituire un assetto organizzativo, <b><u>amministrativo e contabile</u></b> adeguato ai sensi dell'articolo 2086 del codice civile, ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative.

Art. 3, comma 3, **Decreto legislativo 15 giugno 2022 (A.G. 374)**  
Finalità delle misure (co. 1) e dell'assetto organizzativo,  
amm.vo e contabile (co. 2)

### **a) Rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario**

- **rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore**

### **b) Verificare:**

- **la non sostenibilità dei debiti e l'assenza di prospettive di continuità aziendale per i dodici mesi successivi**
- **i segnali di allarme di cui al comma 4;**

### **c) Ricavare le informazioni necessarie**

- **a seguire la lista di controllo particolareggiata e**
- **a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui al comma 2 dell'articolo 13**

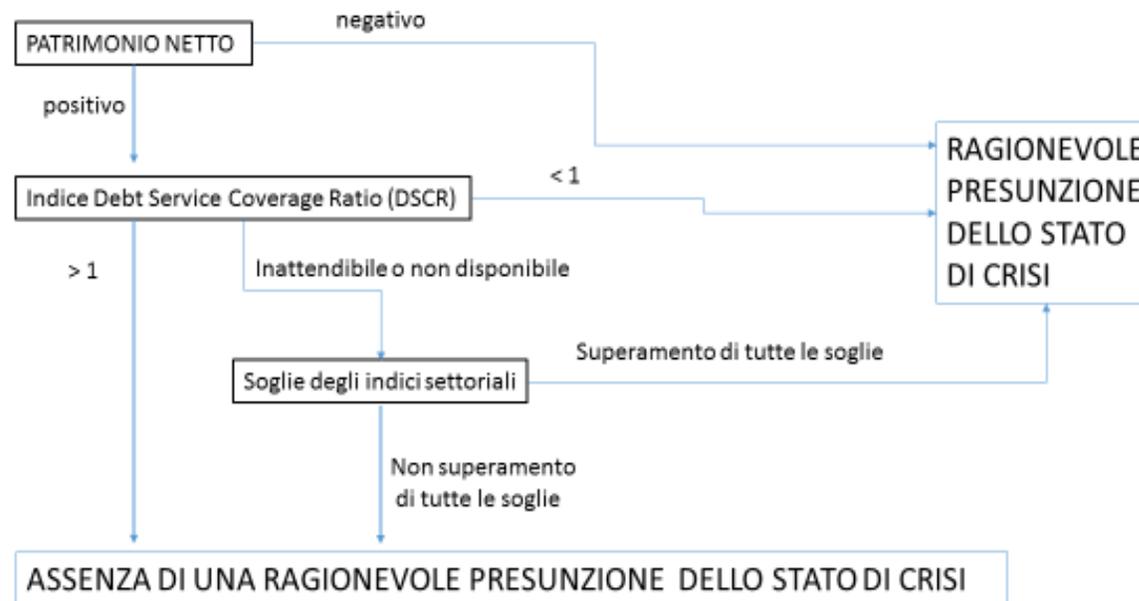
Art. 3, comma 3, lett. a)

## Squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario

- Possibili riferimenti, a titolo meramente orientativo:
  - Teoria e prassi economico-aziendale
  - Indici CNDCEC, *Crisi di impresa. Gli indici di allerta*, ottobre 2019
  - Riferimenti contenuti nell'art. 3, comma 3, lett. b) e c)

# Indici CNDCEC (2019)

- Attenzione: **non** sono più richiamati dal nuovo Codice della Crisi (abrogato art. 13 D.Lgs. 14/2019 che delegava il CNDCEC)
- Quindi, costituiscono solo un eventuale spunto per individuare gli «squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario»



## Indici settoriali

- *indice di sostenibilità degli oneri finanziari;*
- *indice di adeguatezza patrimoniale;*
- *indice di ritorno liquido dell'attivo;*
- *indice di liquidità;*
- *indice di indebitamento previdenziale e tributario*

# Art. 3, comma 3, lett. b)

## Verifica della non sostenibilità dei debiti

- Indici di sostenibilità dei debiti finanziari
  - PFN/PN
  - PFN/EBITDA ○ PFN /FCFo (FCFo: *Free Cash Flow operativo*)
  - DSCR, LLCR
- Indici di sostenibilità dei debiti complessivi/indebitamento previdenziale+tributario
  - Indici settoriali documento CNDCEC, ottobre 2019
- Test pratico di cui all'art. 3, comma 3, lett. c)
  - Decreto dirigenziale direttore generale degli affari interni (Ministero della Giustizia) del 28 settembre 2021

# Art. 3, comma 3, lett. b)

## Assenza prospettive di continuità

- Riferimento temporale: 12 mesi
- OIC 11: *«la direzione aziendale deve effettuare una valutazione prospettica della capacità dell'azienda di continuare a costituire un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito per un prevedibile arco temporale futuro, relativo a un periodo di **almeno dodici mesi** dalla data di riferimento del bilancio.*
- ISA ITALIA 570:
  - Indicatori finanziari
  - Indicatori gestionali
  - Altri indicatori

Art 3, comma 3, lett. b): rinvio ai segnali di allarme (art. 3, co. 4)

## a) Debiti per retribuzioni

- scaduti da oltre 30 giorni
- Pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo delle retribuzioni

## b) Debiti verso fornitori

- scaduti da almeno 90 giorni
- di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti

# Segnali di allarme (art. 3, co. 4)

## c) esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari

- 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

# Segnali di allarme (art. 3, co. 4)

**d) esposizioni debitorie previste dall'articolo 25-novies, comma 1 (Segnalazioni dei creditori pubblici qualificati)**

# Segnalazioni dei creditori pubblici qualificati

a) INPS: ritardo di oltre novanta giorni nel versamento di contributi previdenziali di ammontare superiore:

- per le imprese con lavoratori subordinati e parasubordinati, al **30 per cento** di quelli dovuti nell'anno precedente e all'importo di **euro 15.000**;
- per le imprese senza lavoratori subordinati e parasubordinati, all'importo di **euro 5.000**;

b) INAIL: debito per premi assicurativi scaduto da oltre **novanta giorni** e non versato superiore all'importo di **euro 5.000**;

c) Agenzia delle entrate: debito scaduto e non versato relativo all'IVA, risultante dalla comunicazione dei dati delle liquidazioni periodiche superiore all'importo di **euro 5.000**;

d) Agenzia delle entrate-Riscossione: crediti affidati per la riscossione, autodichiarati o definitivamente accertati

- scaduti da oltre **novanta giorni**,
- superiori, per le imprese individuali, all'importo di **euro 100.000**, per le società di persone, all'importo di **euro 200.000** e, per le altre società, all'importo di **euro 500.000**.

Art 3, comma 3, lett. c):

## LISTA DI CONTROLLO) PARTICOLAREGGIATA PER LA REDAZIONE DEL PIANO DI RISANAMENTO E PER LA ANALISI DELLA SUA COERENZA

1. Il requisito dell'organizzazione dell'impresa
2. Rilevazione della situazione contabile e dell'andamento corrente
3. Individuazione delle strategie di intervento atte a rimuovere le cause della crisi
4. Le proiezioni dei flussi finanziari
5. Il risanamento del debito
6. in caso di gruppi di impresa

# Art 3, comma 3, lett. c): check-list particolareggiata

- **Il requisito dell'organizzazione dell'impresa**

- L'impresa dispone delle risorse chiave (umane e tecniche) per la conduzione dell'attività?
- L'impresa ha predisposto un monitoraggio continuativo dell'andamento aziendale?
- L'impresa ha predisposto un monitoraggio continuativo dell'andamento aziendale?
- L'impresa è in grado di stimare l'andamento gestionale anche ricorrendo ad indicatori chiave gestionali (KPI) che consentano valutazioni rapide in continuo?
- L'impresa dispone di un piano di tesoreria a 6 mesi?

- **Rilevazione della situazione contabile e dell'andamento corrente**

- L'impresa dispone di una situazione contabile recante le rettifiche di competenza e gli assestamenti di chiusura, nel rispetto del principio contabile OIC 30, quanto più possibile aggiornata e comunque non anteriore di oltre 120 giorni?
- La situazione debitoria è completa ed affidabile? Il valore contabile dei cespiti non è superiore al maggiore tra il valore recuperabile e quelli di mercato?
- È disponibile un prospetto recante l'anzianità dei crediti commerciali e le cause del ritardo di incasso tale da consentire una valutazione oggettiva dei rischi di perdite sui crediti e una stima prudente dei tempi di incasso?
- È disponibile un prospetto recante le rimanenze di magazzino con i tempi di movimentazione che consenta di individuare le giacenze oggetto di lenta rotazione? *I debiti risultanti dalla contabilità sono riconciliati con quanto risultante*
- I debiti risultanti dalla contabilità sono riconciliati con quanto risultante dal certificato unico dei debiti tributari, dalla situazione debitoria complessiva dell'Agente della Riscossione, dal certificato dei debiti contributivi e per premi assicurativi e dall'estratto della Centrale Rischi?
- Si è tenuto adeguatamente conto dei rischi di passività potenziali, anche derivanti dalle garanzie concesse?
- L'organo di controllo ed il revisore legale, quando in carica, dispongono di informazioni in base alle quali la situazione contabile di cui al punto 2.1. risulti inaffidabile o inadeguata per la redazione di un piano affidabile?
- Sono disponibili informazioni sull'andamento corrente in termini di ricavi, portafoglio ordini, costi e flussi finanziari? È disponibile un confronto con lo stesso periodo del precedente esercizio?

## Art 3, comma 3, lett. c): **Test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento**

*Decreto dirigenziale del Ministero della giustizia adottato ai sensi dell'articolo 3 del decreto Legge 24 agosto 2021, n. 118, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 ottobre 2021, n. 147.*

*Debito da ristrutturare (A)*

---

*Flusso di cassa annui al servizio del debito (B)*

# Test pratico: debito da ristrutturare (A)

- + debito scaduto, di cui relativo ad iscrizioni a ruolo
- + debito riscadenzato od oggetto di moratorie
- + linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo
- + rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni
- + investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare
- (meno) ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale
- (meno) nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti
- + (valore assoluto) dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti

**TOTALE [A]**

N.B: nel caso in cui si ritenga ragionevole ottenere uno stralcio di parte di esso, può essere figurativamente ridotto, ai soli fini della conduzione del test, dell'ammontare di tale stralcio

# Test pratico

## Flusso di cassa annuo al servizio del debito (B)

- + stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime
- (meno) investimenti di mantenimento annui a regime
- (meno) imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte

TOTALE [B]

Fascia	Grado di difficoltà	Descrizione
0		Grado di difficoltà non calcolabile
1	$\leq 1$	Difficoltà contenute
2	$>1$ e $\leq 2$	l'andamento corrente dell'impresa può essere sufficiente ad individuare il percorso di risanamento
3	$>2$ e $\leq 3$	il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare.
4	$>3$ e $\leq 4$	il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare.
5	$>4$ e $\leq 5$	la presenza di un margine operativo lordo positivo non è sufficiente a consentire il risanamento dell'impresa e può rendersi necessaria la cessione dell'azienda.
6	$>5$ e $\leq 6$	la presenza di un margine operativo lordo positivo non è sufficiente a consentire il risanamento dell'impresa e può rendersi necessaria la cessione dell'azienda.
99	$>6$	l'impresa si presenta in disequilibrio economico a regime, si rendono necessarie iniziative in discontinuità rispetto alla normale conduzione dell'impresa (ad esempio, interventi sui processi produttivi, modifiche del modello di business, cessioni o cessazione di rami di azienda, aggregazioni con altre imprese).

# Conclusioni

- Necessario riferimento agli assetti organizzativi, amministrativi e contabili. Non è più sufficiente il riferimento al mero intuito
- Necessità dell'analisi e pianificazione finanziaria
  - indici economico-finanziari
  - budget finanziario a 12 mesi
- Necessità di mappare:
  - presenza di squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario»
  - sostenibilità dell'indebitamento
  - prospettive di continuità aziendale nei prossimi 12 mesi
  - segnali di allarme
  - idoneità assetti organizzativi, amministrativi e contabili (anche con ausilio della check-list particolareggiata del Decreto Dirigenziale Ministero della Giustizia del 28 settembre 2021)