

Procedure operative per gestire i nuovi obblighi del Codice della crisi

Chieti (CH), 21 febbraio 2020

Dott. Umberto Tranfaglia

Introduzione

I punti focali della riforma sono rappresentati da:

- ▶ Introduzione di un'**Adeguate organizzazione** per l'imprenditore collettivo
- ▶ **Responsabilità** degli amministratori per le obbligazioni sociali
- ▶ **Autovalutazione** dell'impresa in una logica forward looking
- ▶ **Obblighi di segnalazione** di situazioni di crisi da parte di soggetti interni e esterni
- ▶ Introduzione degli Indici della crisi
- ▶ Ampliamento del ruolo dell'organo di controllo
- ▶ Nuovo concetto della verifica della **continuità aziendale** in ottica prospettica
- ▶ Redazione del budget economico-finanziario previsionale
- ▶ Estensione del **controllo esterno** nelle Srl tramite il revisore ed il collegio sindacale
- ▶ Istituzione dell'**OCRI**

Obiettivi della riforma

Anticipare i segnali di crisi



Assumere le eventuali idonee iniziative
per il superamento



Evitare in tal modo lo stato di insolvenza

Obiettivi della riforma

Modifica radicale della disciplina fallimentare italiana avvicinandola a quella americana.

Introduzione nel nostro ordinamento della **definizione di crisi** come stato differente e antecedente all'insolvenza.

L'idea alla base è che una diagnosi precoce dei segnali di una crisi possa:

- ▶ risolvere **crisi temporanee** prima che diventino irreversibili
- ▶ preservare il **valore delle attività aziendali** nel caso di situazioni più gravi irreversibili

Per fare ciò le aziende devono dotarsi di sistemi di **autovalutazione** con una logica *forward looking* (prospettica) che possano diagnosticare il rischio di default nel breve-medio periodo.

Stato di crisi: in ottica prospettica

- ▶ stato di difficoltà economico finanziaria
- ▶ probabilità di insolvenza in ottica *forward looking*
- ▶ inadeguatezza dei flussi di cassa futuri per le obbligazioni pianificate

Stato di insolvenza: valutazione attuale

- ▶ stato di inadempimento delle obbligazioni del debitore
- ▶ inadeguatezza dei flussi di cassa attuali per le obbligazioni

Disposizioni in vigore

Disposizioni in vigore dal 16 marzo 2019

- ▶ Istituzione dell'albo nazionale dei curatori, dei commissari e dei liquidatori
- ▶ Responsabilità degli amministratori in caso di mancata capienza del patrimonio sociale
- ▶ Obbligo dell'imprenditore di istituire un **assetto organizzativo adeguato** alle dimensioni dell'azienda
- ▶ (In particolare, in vigore dal 16 marzo: Articoli 27, comma 1, 350, 356, 357, 359, 363, 364, 366, 375, 377, 378, 379, 385, 386, 387 e 388)

Disposizioni in vigore dal 20 agosto 2020

- ▶ Gli articoli che introducono le procedure di allerta per l'emersione della crisi attraverso la previsione di specifici indici
- ▶ Tutte le disposizioni che innovano le procedure di gestione della crisi: Concordato preventivo, Transazione fiscale, Sovraindebitamento, Concordato minore, Liquidazione giudiziale (ex fallimento) ecc.

Disposizioni in vigore dal 15 febbraio 2021

- ▶ Proroga per le micro imprese dell'avvio delle misure di allerta, e quindi le segnalazioni all'Ocri

Procedure di allerta

Allerta interna

Adeguata organizzazione	Indicatori della crisi	Obblighi di segnalazione revisori e sindaci	Misure premiali
Gestione della contabilità	Verifica Patrimonio netto	Adeguatezza assetto organizzativo	Debiti per retribuzioni scaduti
Controllo di gestione	DSCR previsionale	Sussistenza dell'equilibrio economico finanziario	Debiti verso fornitori scaduti
Aspetti organizzativi-amministrativi	Indici CNDCEC	Prevedibile andamento della gestione e sussistenza della continuità aziendale	Superamento indici CNDCEC
Risk management	Indici personalizzati		
Analisi economico-finanziaria trimestrale			
Tesoreria aziendale previsionale			
Budget previsionali			

Allerta esterna

Obblighi di segnalazione creditori pubblici qualificati	OCRI
Agenzia delle Entrate	Riceve le segnalazioni degli organi di controllo societari e dei creditori pubblici qualificati
INPS	Gestisce il procedimento di allerta
Agente della riscossione	Assiste l'imprenditore

Allerta Esterna

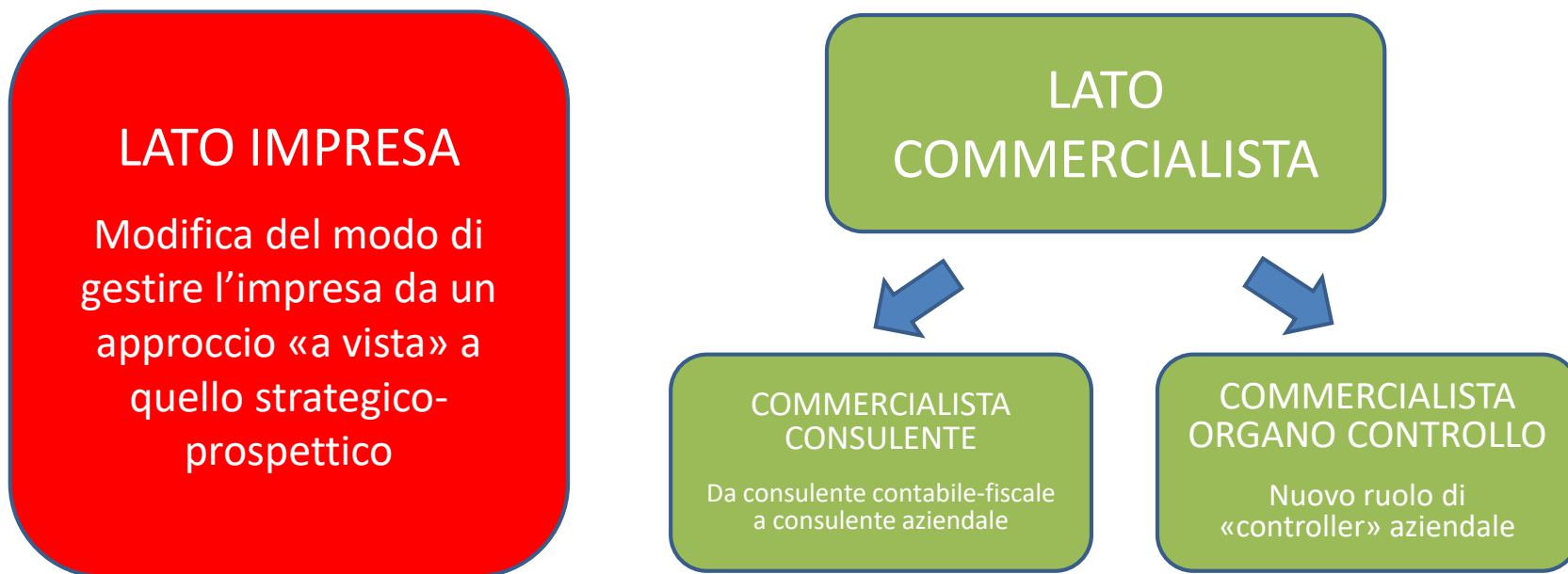
In rosso le nuove disposizioni aggiornate

Segnalazione di creditori pubblici qualificati

Creditore	Inadempienza	Criterio	Ritardo/Scadenza	Importo minimo
Agenzia delle Entrate	Debito IVA scaduto e non versato	Importo > 30% del volume d'affari del periodo di riferimento Importo > € 100.000 se volume d'affari < € 1 milione Importo > € 500.000 € 1 milione <= volume d'affari < € 10 milioni Importo > € 1 milione se volume d'affari > € 10 milioni	Immediata	€ 25.000 per volume d'affari fino a € 2 milioni € 50.000 per volume d'affari fino a € 10 milioni € 100.000 per volume d'affari oltre i € 10 milioni
INPS	Contributi previdenziali non versati	Importo > 50% contributi dovuti anno precedente	6 mesi	€ 50.000
Agente della riscossione	Crediti affidati per riscossione scaduti	-	90 giorni	€ 500.000 per imprese individuali € 1.000.000 per imprese collettive

Cambio culturale radicale

Il codice comporta un cambio culturale sia nel modo di gestire l'impresa che nella consulenza erogata.



Il nuovo ruolo del commercialista

Nuovo art. 2086 c.c.

Introduzione del concetto di adeguata organizzazione

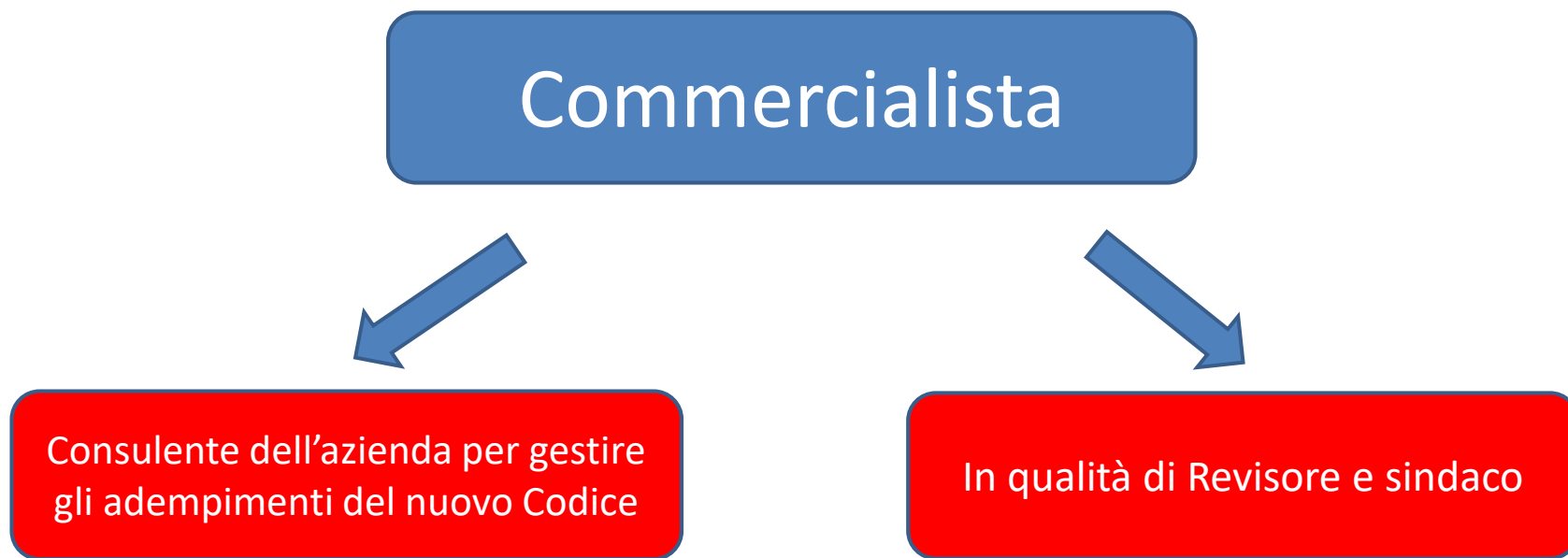
L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale,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

Ricordiamo che tale disposizione è già in vigore.



Il nuovo ruolo del commercialista

Il commercialista dell'azienda può assumere un duplice ruolo:



1. Consulente dell'azienda per istituire un'adeguata organizzazione

a) Cambiamento radicale del modo di gestire la contabilità aziendale

Bisogna creare dei bilanci almeno **trimestrali** che siano assestati quanto più possibile. Quindi bisogna cambiare ottica dal bilancio annuale fiscale al bilancio mensile gestionale. Per esempio, i crediti e i debiti devono essere assestati con gli incassi/pagamenti. Questo comporta sicuramente un maggior lavoro da parte del commercialista ed un atteggiamento di prontezza nell'invio dei dati contabili/finanziari da parte dell'azienda.

b) Controllo di gestione

Il commercialista dovrà occuparsi anche di questo almeno sui centri di costo/ricavi, punto di pareggio, margini di profitto, redditività dei singoli prodotti/servizi ecc. Cose che sono molto semplici ma di grande impatto e comunque molto più semplici di quello che fate quotidianamente con l'amministrazione statale.

c) Aspetti organizzativi-amministrativi della gestione aziendale

Analisi organizzativa amministrativa dell'azienda e creazione di adeguate procedure e controlli. Analisi della gestione aziendale e sulla continuità aziendale ovvero sulla capacità dell'azienda di stare sul mercato e realizzare profitti.

d) Analisi e misurazione dei rischi aziendali c.d. Risk management

Probabilmente tra tutte le funzioni descritte questa è quella meno peculiare al lavoro del commercialista ma non per questo non esercitabile. Stante la particolarità della materia potrebbe essere molto utile in tal caso prevedere delle partnership con altri professionisti che si occupano in modo specifico della materia e delegare a loro tali adempimenti.

e) Analisi economico-finanziaria dell'azienda

Monitorare costantemente l'andamento aziendale a consuntivo attraverso l'analisi dei bilanci mensili così da verificare le performance aziendali e le aree in cui ci possono presentarsi aspetti di criticità ed in particolare avendo riguardo agli indicatori della crisi elaborati dal CNDCEC.

Segue

f) Analisi andamentale della centrale rischi e nuovo rating MCC

Permette all'azienda di conoscere lo status complessivo della propria situazione creditizia e di consentire il miglioramento della sua struttura finanziaria

g) Gestione della tesoreria aziendale previsionale

Questo è sicuramente l'aspetto più interessante di tutta la questione. La tesoreria aziendale rappresenta il processo attraverso cui vengono determinati i flussi di cassa di entrata e uscita ovvero la capacità dei flussi di cassa prospettici di far fronte alle obbligazioni esistenti e a quelle che si prevede sorgeranno. Per fare ciò non è sufficiente la redazione dei soli scadenzari che derivano da incassi o obblighi di pagamento esistenti ma devono essere considerati anche gli ordini cliente fornitore e le previsioni di vendita o acquisto che ancora non sono stati tradotti in ordinativi. In definitiva la tesoreria è formata da:

- ▶ Entrate e uscite certe (derivanti dalle indicazioni riportate in fattura)
- ▶ Entrate e uscite previste (derivanti da ordini clienti fornitori)
- ▶ Entrate e uscite prospettiche (Piano industriale con stime del management)

h) Redazione di budget previsionali mensili

Assume un'importanza fondamentale per il monitoraggio di situazioni di crisi e la valutazione della continuità aziendale la redazione di budget previsionali con un orizzonte temporale di 6-12 mesi. In tal modo sarà possibile verificare l'adeguatezza dei flussi di cassa rispetto agli impegni aziendali, calcolare il DSCR come stabilito dal decreto e verificare l'equilibrio economico finanziario

$(ENTRATE - USCITE) > IMPEGNI$

Ipotesi di adeguati assetti

Amministrazione e Contabilità

- ▶ Redazione di situazioni contabili infrannuali attendibili ed assestate con periodicità almeno trimestrale
- ▶ Monitoraggio del rischio di credito dell'azienda, dei debiti segnalati in Centrale Rischi e del rating
- ▶ Produzione di informazioni valide e utili per l'assunzione delle decisioni gestionali e per la salvaguardia del patrimonio aziendale

Pianificazione e Controllo

- ▶ Sistema di Controllo di Gestione per il monitoraggio analitico dell'attività con analisi degli scostamenti budget-consuntivo
- ▶ Business planning, pianificazione economico-finanziaria, budgeting, forecast sia annuali che infrannuali
- ▶ Sistema di gestione della tesoreria aziendale a consuntivo e previsionale con redazione di piani di cassa
- ▶ Rilevazione del DSCR a 6/12 mesi
- ▶ Risk management

Organizzazione

- ▶ Assetto organizzativo formalizzato con definizione di poteri, deleghe, flussi informativi, procedure operative
- ▶ Sistema di Information Technology adeguato con riguardo all'apparato hardware, ai software installati ed alla rete di connessioni tra i server aziendali e i vari client
- ▶ Sistema di controllo interno per l'identificazione, il monitoraggio e la gestione dei rischi
- ▶ Processi definiti di condivisione dei flussi informativi tra gli amministratori e gli organi di controllo

Segue

Il professionista si troverà ad operare tra l'organo amministrativo e quello di controllo.



Procedure operative da attuare

Le azioni da porre in essere da parte del Consulente dipendono dalla situazione attuale dell'azienda: in bonis o già in crisi.

Aziende in bonis

Redazione di situazioni infrannuali aggiornate

- Almeno ogni trimestre

Verifica degli strumenti di allerta

- Indici CNDCEC, Creditori pubblici e Misure premiali

Analisi andamentale CR e rating MCC

Analisi dell'equilibrio economico finanziario

- Bilanci riclassificati e analisi degli indici
- Rendiconto finanziario indiretto metodo del CF operativo

Valutazioni sulla continuità aziendale

Istituzione di un adeguato assetto organizzativo

Redazione del budget previsionale

Calcolo del DSCR previsionale

Monitoraggio continuo almeno ogni 3 mesi

Aziende in crisi



2. Commercialista in qualità di Organo di controllo

Verifica della continuità aziendale

Aspetti quantitativi, questioni di cui si deve occupare il commercialista sia in qualità di revisore che di consulente

Aspetti qualitativi, molto utili al riguardo sono i principi di revisione dell'ISA 570

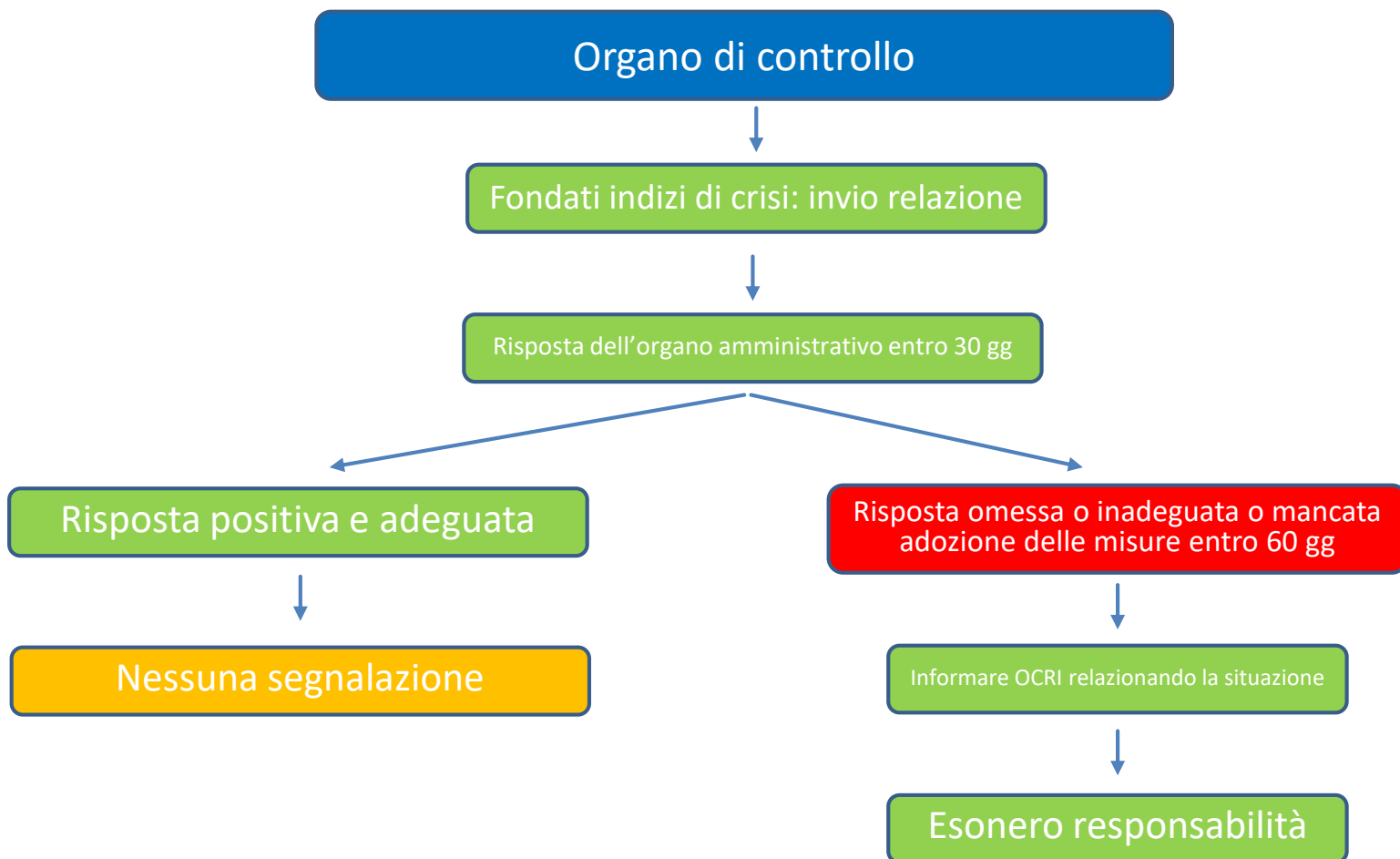
OBBLIGHI A CARICO DEGLI ORGANI DI CONTROLLO E DEI REVISORI

Devono verificare che l'organo amministrativo valuti costantemente:

- ▶ Adeguatezza **assetto organizzativo**
- ▶ Sussistenza dell'**equilibrio economico finanziario**
- ▶ Prevedibile andamento della gestione e sussistenza della **continuità aziendale**
- ▶ Segnalare immediatamente all'organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi di **crisi economica**

Nel caso in cui ci siano dei fondati indizi di una crisi, i soggetti devono inviare per iscritto tramite posta certificata una relazione motivata fissando un termine non superiore a 30 giorni entro cui l'organo amministrativo deve riferire quali sono le soluzioni individuate per superare lo stato di crisi.

Segue: segnalazione Organo di controllo



Funzionamento dell' OCRI

In base all'art. 16 del Codice l'OCRI ha il compito di:

- a) ricevere le segnalazioni di indizi della crisi
- b) presidiare al procedimento di allerta che si attiva per effetto della segnalazione
- c) gestire il procedimento di allerta e assistere l'imprenditore, su sua istanza, nel procedimento di composizione assistita della crisi.

Ricevuta la segnalazione il referente costituisce il collegio di tre membri nominati da:

- uno dal Presidente della sezione specializzata in materia di impresa del Tribunale competente
- uno dal Presidente della Camera di Commercio
- uno sarà un soggetto appartenente all'associazione rappresentativa del settore di riferimento del debitore (Nel correttivo è previsto che possa essere indicato dal debitore)

Entro 15 giorni dalla ricezione della segnalazione o dell'istanza del debitore, l'OCRI convoca il debitore e i componenti degli organi di controllo per una audizione in via riservata e confidenziale.

Superata la fase di audizione, la procedura può portare a:

- archiviazione del procedimento
- esistenza della crisi, il collegio coadiuverà il debitore nella individuazione delle possibili misure per porvi rimedio

Procedimento composizione assistita crisi

Il procedimento può partire da:

- una richiesta del debitore inoltrata direttamente al referente
- una segnalazione fatta all'OCRI.

Una volta avviato il procedimento il collegio «assisterà» il debitore nella ricerca di un accordo con i propri creditori con un sostanziale spossessamento dell'attività d'impresa e senza la possibilità di farsi coadiuvare da professionisti di fiducia.

Tale procedura si dovrà concludere nel termine di tre mesi, prorogabile di altri tre mesi.

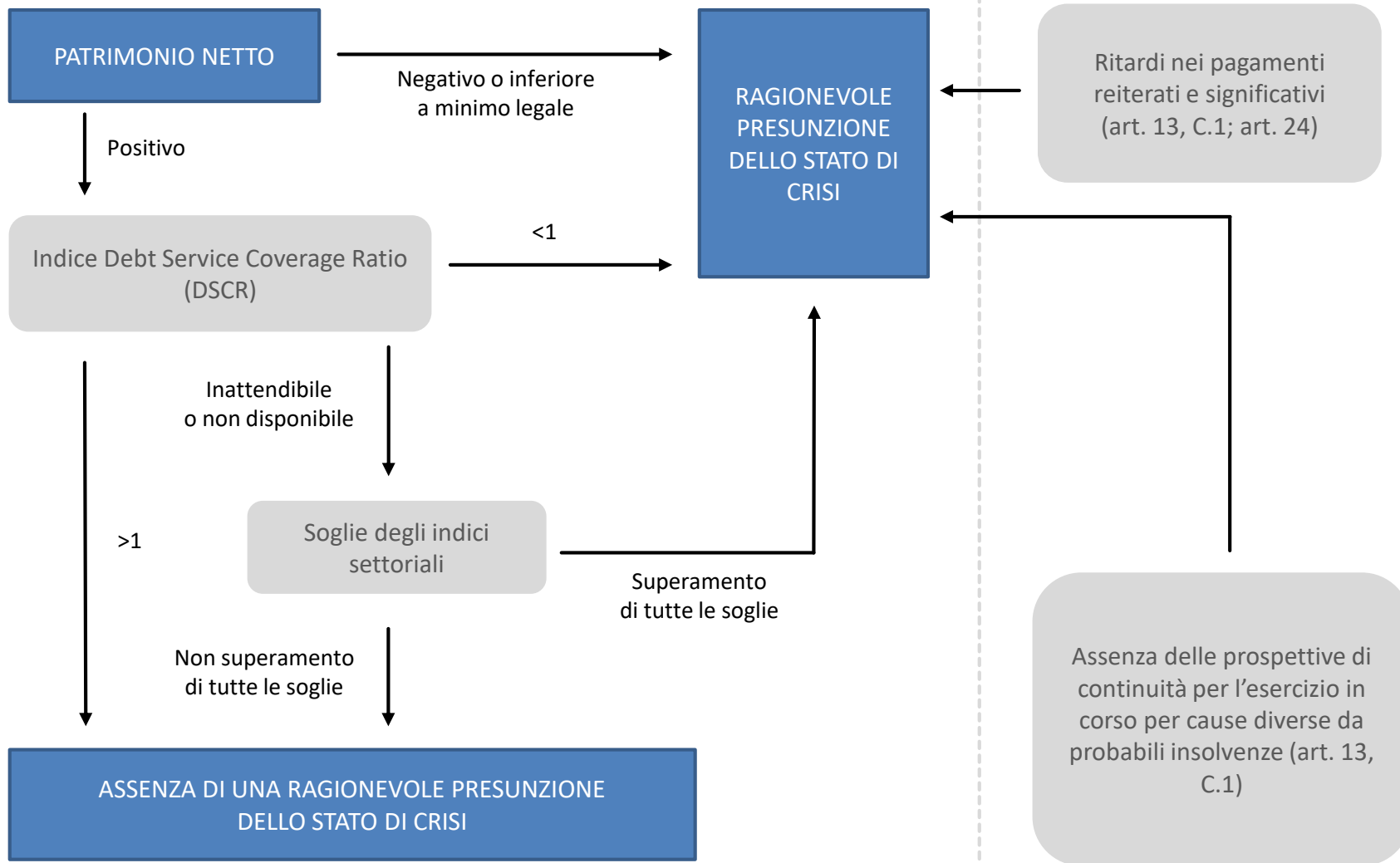
Al termine del procedimento gli scenari sono due:

1) non è stato raggiunto l'accordo con i creditori: il Collegio inviterà l'imprenditore a fare accesso, entro 30 giorni, ad una delle procedure di regolazione della crisi e dell'insolvenza. Ove ciò non avvenga il collegio informerà il pubblico ministero che, ove ritenga ne sussistano i presupposti, dovrà formulare la richiesta di apertura della liquidazione giudiziale ai sensi dell'art. 38

2) si raggiunge un accordo. In questo caso l'accordo avrà tutte le caratteristiche del piano attestato di risanamento (disciplinato dall'art. 56 del Codice).

SISTEMA DEGLI INDICI DI CUI ALLA DELEGA
ART. 13 C. 2 (PARTE 1)

ALTRI INDICATORI DELLO STATO
DI CRISI (PARTE 2)



Indagine ODCEC Milano – novembre 2019

Nel 40% delle imprese sono presenti criticità

Campione: 500.000 aziende

Nessuna criticità: 60% (324.000)

Almeno un indice non conforme: 40% (214.000)

Almeno 3 indici non conformi: 12% (65.000)

Patrimonio netto negativo: 8% (43.000) che occupano 285.000 persone e fatturano 33 miliardi di euro.

Momento della valutazione

L'art. 13 del Codice della Crisi stabilisce che occorre dare evidenza mediante specifici indicatori della *“sostenibilità dei debiti per almeno i sei mesi successivi e delle prospettive di continuità aziendale per l'esercizio in corso o, quando la durata residua dell'esercizio al momento della valutazione è inferiore a sei mesi, per i sei mesi successivi”*.

► Valutazione sostenibilità dei debiti

La sostenibilità dei debiti viene valutata mediante il **DSCR** a 6 mesi, che verrà quindi calcolato con riferimento ai flussi di cassa ed al servizio del debito previsionali, visti sull'arco temporale dei sei mesi successivi alla data di valutazione.

► Verifica della continuità aziendale

Le prospettive di continuità vanno invece valutate redigendo un budget previsionale che deve coprire l'intera durata residua dell'esercizio oppure, ove manchino meno di sei mesi alla chiusura dell'esercizio, un periodo di 6 mesi dalla data corrente.

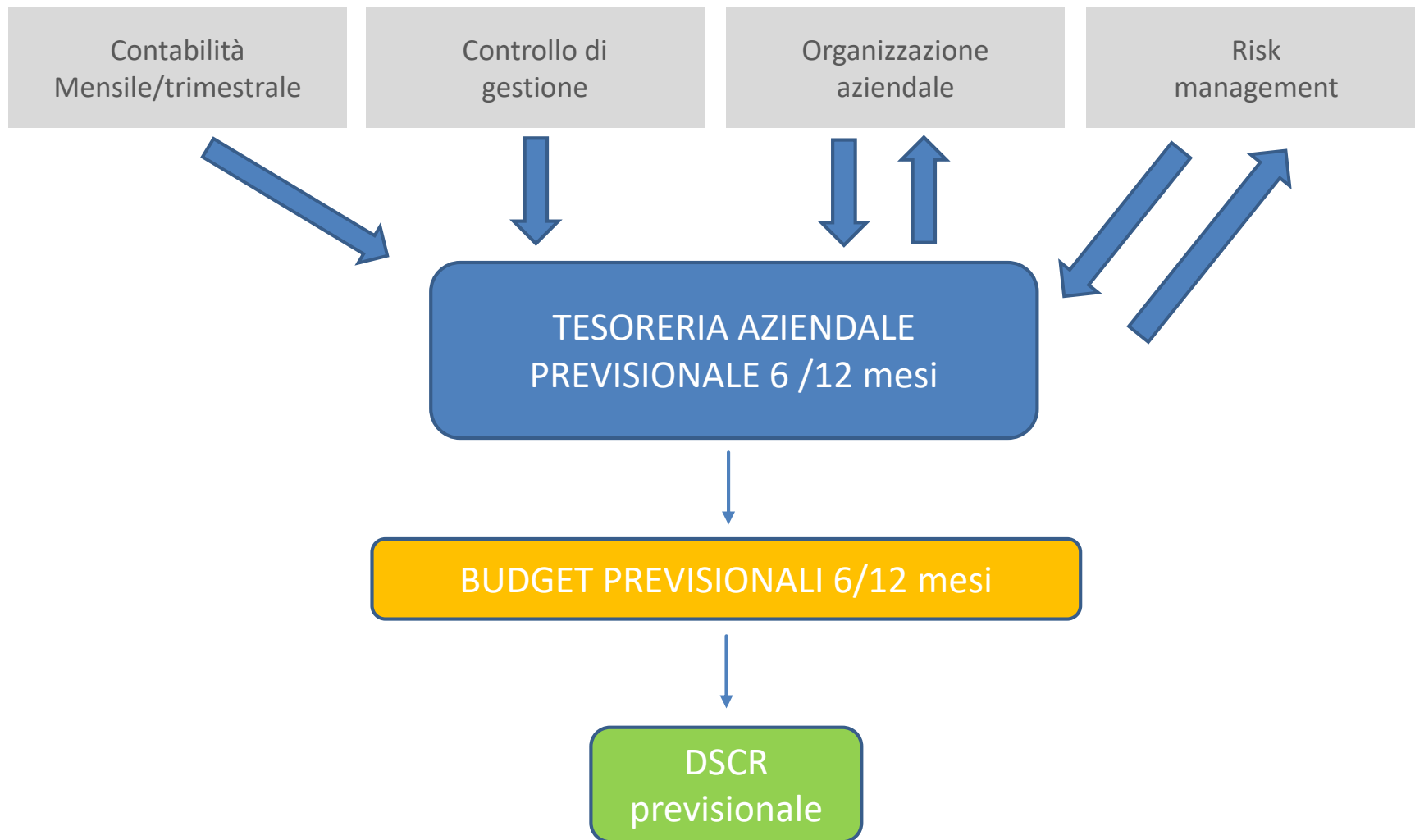
Esempio:

Valutazione al 29/11/2019: DSCR a 6 mesi e budget previsionale sull'arco temporale dicembre 2019 – maggio 2019.

Valutazione al 31/3/2020: DSCR a 6 mesi (aprile 2020 – settembre 2020) e budget previsionale aprile 2020 – dicembre 2020.

- **Periodicità delle valutazioni:** almeno trimestrale. Affinché l'iniziativa di composizione della crisi sia considerata tempestiva occorre accedere alle procedure nel momento in cui gli indicatori risultino non conformi per oltre tre mesi, con riferimento a situazioni contabili infrannuali.

ADEGUATA ORGANIZZAZIONE



Strumenti per adeguata organizzazione

Predisposizione delle aziende ad utilizzare strumenti ad hoc

Fonte: Dati Cerved 2019

Società che non hanno obbligo di nomina dell'organo di controllo

- adeguata verifica 38%;
- sistemi di tesoreria 23%

Società che hanno obbligo di nomina dell'organo di controllo

- adeguata verifica 45%;
- sistemi di tesoreria:
 - PMI 60-75%
 - Grandi 90%