

# «Crisi d'impresa e gestione della crisi»

Academy Confindustria  
Percorso formativo  
rapporto banca – impresa

Udine, 16.01.2023



Bruno Brusadini – Vicedirettore Generale – Responsabile Servizio Npl



**FOCUS**

- **crisi reversibile**
- **misurazione della crisi**
- **rapporto banca/impresa “in crisi”**



## Riferimenti dal CCI: crisi e sua misurazione

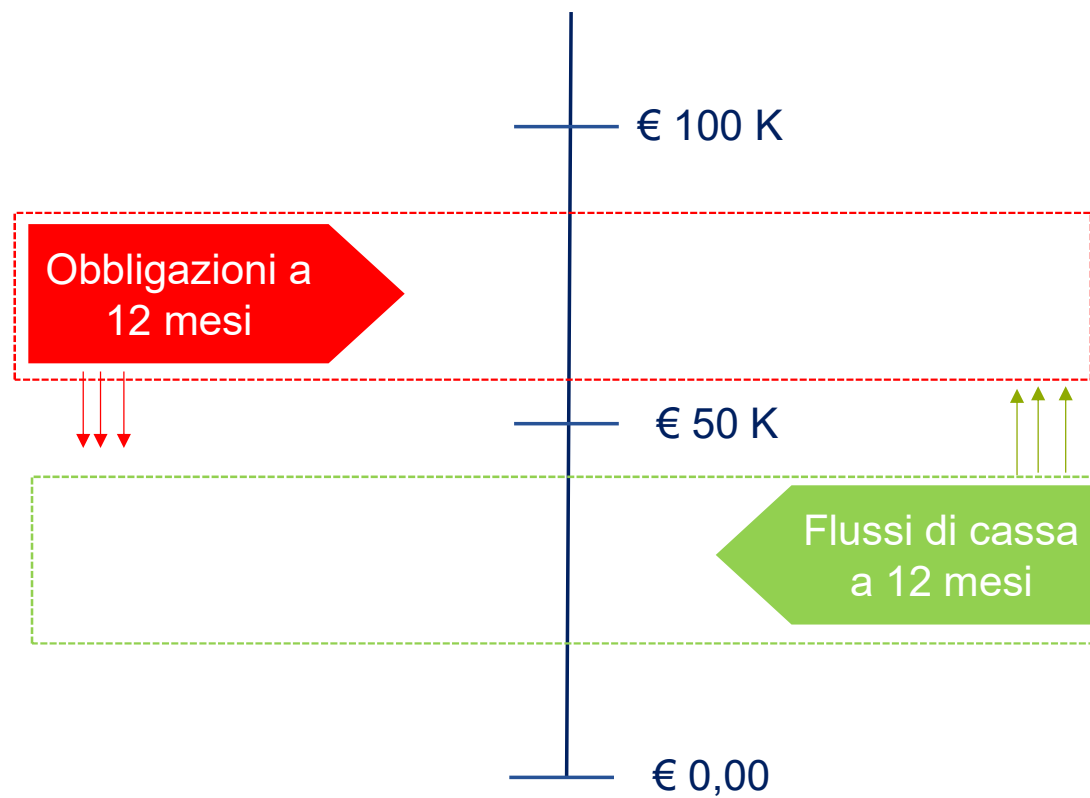
Crisi: situazione di difficoltà reversibile

## CRISI

Art. 2 Codice della Crisi di impresa

- a) **«crisi»**: lo stato del debitore che rende **probabile** la sua **insolvenza** e che si manifesta nella **inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi 12 mesi**;
- b) **«insolvenza»**: lo stato del debitore che si manifesta con inadempimenti o altri fatti esteriori, i quali dimostrino che **il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni**;

## Crisi come crisi finanziaria...



## Crisi: cosa l'impresa deve monitorare

### AMBITI DI MONITORAGGIO

Art. 3, comma 3, CCII

- a) **squilibri patrimoniali o economico finanziari** da determinarsi in base alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività;
- b) **sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale in un orizzonte di 12 mesi;**
- c) **informazioni per utilizzare la lista di controllo** della piattaforma unica informatica per la composizione negoziata della crisi (verifica di cui all'art. 13, comma 2, CCII).

## Crisi: cosa l'impresa deve monitorare\_ La check list Piano di risanamento

### CHECK LIST PIANO DI RISANAMENTO

Una **lista di controllo per la redazione del Piano di risanamento** necessario per la composizione negoziata.

Sono il recepimento delle migliori prassi di redazione di piani di impresa, elementi generali da applicare però ai casi specifici.

Al di fuori dai casi di «composizione negoziata», dalla struttura della check list si possono ricavare **indicazioni generali per strutturare adeguati assetti organizzativi e gestionali (art. 3 CCII) e per una proficua interazione con la Banca.**

## Crisi: cosa l'impresa deve monitorare\_La check list Piano di risanamento

### CHECK LIST PIANO DI RISANAMENTO

1. Requisito dell'organizzazione dell'impresa.
2. Situazione contabile e andamento corrente.
3. Strategie per rimuovere le cause della crisi.
4. Proiezione dei flussi finanziari.
5. Risanamento del debito.
6. (In caso di Gruppo di imprese)



## Crisi: cosa l'impresa deve monitorare\_La check list Piano di risanamento

**Par. 3**  
**“Individuazione  
delle strategie  
atte a  
rimuovere la  
crisi”**

CAUSE

SOLUZIONI



DISCONTINUITA'

VALUTAZIONE ALTERNATIVE

VALUTAZIONE CREDIBILITA'

## Crisi: cosa l'impresa deve monitorare\_La check list Piano di risanamento

### Par. 5 “Il risanamento del debito”

5.1 L'impresa è in grado in futuro di generare risorse al servizio del debito?

5.2 Il Piano tiene conto, attraverso stress test, di fattori di rischio e di incertezza?


5.3. Come intende fronteggiare il debito?

- riscadenzialamento/dilazioni;
- stralcio;
- conversione del debito in equity o strumenti finanz.partecipativi;
- nuove linee di credito;
- aumenti di capitale.

## Crisi: segnali da valutare per l'emersione tempestiva

### SEGNALI DI ALLARME

Art. 3, comma 4, CCII

- a) **per retribuzioni** scadute da oltre 30 gg e  
> della metà delle retribuzioni mensili totali;
- b) **verso fornitori** scaduti da oltre 90 gg e  
> del totale dei debiti verso fornitori non scaduti;
- c) **verso banche** scadute/sconf da oltre 60 e   
> del 5% del totale delle esposizioni;
- d) **verso creditori pubblici qualificati** oltre soglia (art. 25 novies, comma 1).

## Parte I (segue)



### Rapporto banca/impresa “in crisi”:

- rischi, vincoli, costi;
- richieste dell'impresa;
- buone prassi.

## Rapporto banca/impresa “in crisi”: rischi, vincoli e costi



- Aumento **rischio di credito**.
- Modifica della **classificazione del credito**.
- **Svalutazione** dei crediti.
- Operazioni oggetto di concessione; cosiddetti «**forborne**».
- Riduzione della possibilità di erogare credito (***stretta creditizia***).

## Rapporto banca/impresa “in crisi”: rischi, vincoli e costi



- Amministrazione ordinaria o straordinaria?
- Revocatoria pagamenti e/o garanzie?
- Concorso in reati fallimentari?
- Concessione abusiva del credito?
- Concorso nella responsabilità degli amministratori ex art. 2476 («Responsabilità degli amministratori e controllo dei soci») e ex art. 2486 cc («Poteri degli amministratori»)?
- Concorso con altri creditori?

## Rapporto banca/impresa “in crisi”: richiesta di tempo e di denaro



- Tollerare ritardi nei pagamenti/sconfinamenti.
- Concedere moratorie.
- Riscadenziare debiti esistenti.
- Riduzione condizioni economiche.
- Concessione nuova finanza (aumento esposizione di rischio).
- Consolidamento debito pregresso con nuova operazione (nessun aumento esposizione di rischio).
- Stralcio del debito.

## Rapporto banca/impresa "in crisi": richiesta di tempo e di denaro

- Tollerare ritardi nei pagamenti/sconfinamenti.
- Concedere moratorie.
- Riscadenziare debiti esistenti.

Riduzione condizioni economiche.

cessione nuova finanza (aumento di rischio).

amento debito pregresso con nuova

zione (nessun aumento esposizione di

risco).

Stralcio del debito.



Rischi, vicoli e costi



## Rapporto banca/impresa “in crisi”: buone prassi



- **Trasparenza:** chiarezza verso tutti i creditori.
- **Professionalità:** informazioni e valutazioni tempestive, complete, documentate.
- **Comunicazione:** aggiornamento nel tempo.
- **Ruoli chiave:** individuazione di ruoli e poteri, formalizzazione degli incarichi.
- **Terze parti:** sostegno indiretto alla impresa attraverso operazioni a terze parti.
- **Protezione:** procedure «protette», proporzionate alla gravità della crisi ed alle operazioni da realizzare.



# Procedure del CCII

Il CCII disciplina le procedure di:

A. Composizione Negoziata della Crisi d'Impresa

B. Piano Attestato di Risanamento

- Normale
- Avallato
- Rafforzato
- di gruppo

C. Accordo di Ristrutturazione

- Normale
- Agevolato
- «Ad efficacia estesa»
- «Ad efficacia estesa» avallato
- di gruppo

D. Convenzione di Moratoria

«STRUMENTI DI REGOLAZIONE DELLA CRISI» (art. 56 SS.)

## Procedure del CCII

E. Accordi su crediti tributari e contributivi

F. Piano di Ristrutturazione soggetto ad Omologazione  
(«P.R.O.»)

G. Concordato preventivo:

H. Ristrutturazione dei debiti del consumatore

I. Concordato minore

Procedure di composizione della crisi da **sovraindebitamento**

J. Liquidazione giudiziale («fallimento»)

K. Liquidazione controllata del sovraindebitato

L. Liquidazione coatta amministrativa  
(disposizioni comuni)

Grazie per l'attenzione.