



I nuovi adeguati assetti organizzativi in pratica: suggerimenti operativi ed indicazioni utili

CRISI D'IMPRESA: NOVITÀ, PROSPETTIVE, OPPORTUNITÀ

11 novembre 2022



CAMERA DI COMMERCIO
VARESE
Futuro Impresa Territorio



FINO AL 14/7/2022



Il concetto di
ADEGUATO ASSETTO



come introdotto dall'art. 2086 c.c.

pur entrato in vigore sin dal marzo 2019, con il D.Lgs. 14/2019 (CCII), non aveva mai di fatto sortito alcun concreto effetto per via di una sua **definizione troppo lasca**. Aziende e commercialisti si ritenevano in regola con il solo deposito del bilancio di esercizio.

Il D.Lgs. 83/2022, **entrato in vigore il 15/7/2022**, fornisce finalmente una chiara e puntuale descrizione degli **adeguati assetti** previsti dall'art. 2086 c.c., mandando definitivamente in soffitta OCRI, indicatori del CNDCEC, vecchia Legge Fallimentare e



COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI

- Il nuovo istituto sostituisce le procedure di allerta (abrogate) ed
- è operativo sin dal novembre 2021.



SERIE GENERALE

Spediz. abb. post. - art. 1, comma 1
Legge 27-02-2004, n. 46 - Filiale di Roma

Anno 163° - Numero 152

GAZZETTA UFFICIALE

DELLA REPUBBLICA ITALIANA



PARTE PRIMA

Roma - Venerdì, 1° luglio 2022

SI PUBBLICA TUTTI I
GIORNI NON FESTIVI

**NORMA DI RIFERIMENTO:
ART. 2 D.LGS. N. 83/2022**



ovvero:

**cosa deve fare l'imprenditore,
supportato dal commercialista di
fiducia, per adempiere agli
obblighi di cui all'art. 2086 c.c.**

Art. 2.

*Modifiche alla Parte Prima, Titolo I, Capo II, Sezione I,
del decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14*

1. L'articolo 3 del decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14, è sostituito dal seguente:

«Art. 3 (*Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa*).

— 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:

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 sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale almeno per i dodici mesi successivi e rilevare i segnali di cui al comma 4;

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:

a) l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;

b) l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;

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;

d) l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'articolo 25-*novies*, comma 1.».



12 VERIFICHE!!!

1. SQUILIBRIO PATRIMONIALE
2. SQUILIBRIO ECONOMICO
3. SQUILIBRIO FINANZIARIO
4. SOSTENIBILITÀ DEI DEBITI NEI 12 MESI SUCCESSIVI
5. DEBITI PER RETRIBUZIONI SCADUTI...
6. DEBITI VERSO FORNITORI SCADUTI...
7. ESPOSIZIONE VERSO BANCHE E ALTRI INTERMEDIARI...
8. DEBITI SCADUTI VERSO INPS ...
9. DEBITI SCADUTI VERSO INAIL ...
10. DEBITI SCADUTI VERSO AGENZIA ENTRATE ...
11. DEBITI SCADUTI VERSO AGENTE RISCOSSORE ...
12. RICAVARE INFORMAZIONI PER LISTA DI CONTROLLO PARTICOLAREGGIATA E TEST PRATICO



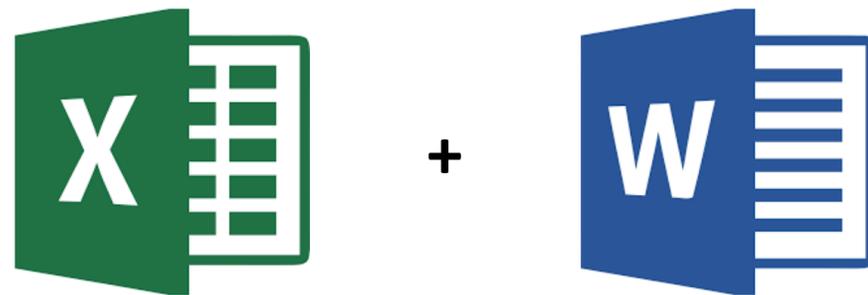
QUALI INFORMAZIONI RACCOGLIERE?

Monitorare e verificare quanto richiesto dall'art. 2 del D.Lgs. 83/2022 impone l'acquisizione e la successiva elaborazione (con frequenza almeno trimestrale) dei seguenti documenti:

- 1) **Bilanci storici**, relativi almeno agli ultimi 2 esercizi.
- 2) **Bilancio di verifica trimestrale**.
- 3) **Centrale Rischi (CR) Banca d'Italia** (file PDF), relativamente agli **ultimi 36 mesi**, acquisibile gratuitamente e velocemente grazie all'utilizzo dello **SPID (Sistema Pubblico di Identità Digitale)** del legale rappresentante dell'azienda.
- 4) **Prospetto delle entrate e delle uscite di cassa a 12 mesi (di tipo «rolling»)**; il prospetto potrebbe essere inizialmente sostituito dalla compilazione di un questionario «qualitativo» ad hoc.
- 5) **Scadenziario dei debiti in essere** verso banche, fornitori, INPS, INAIL, Agenzia delle Entrate, Agente Riscossore per la verifica dell'eventuale superamento delle **soglie di allerta** specificamente previste.
- 6) **Informazioni per test pratico** di cui al Decreto dirigenziale 28.9.2021 (con presa d'atto della cd. "lista di controllo particolareggiata") e sua riconciliazione con la CR Banca d'Italia.



COME ELABORARE LE INFORMAZIONI RACCOLTE? Il «kit minimo» di sopravvivenza:



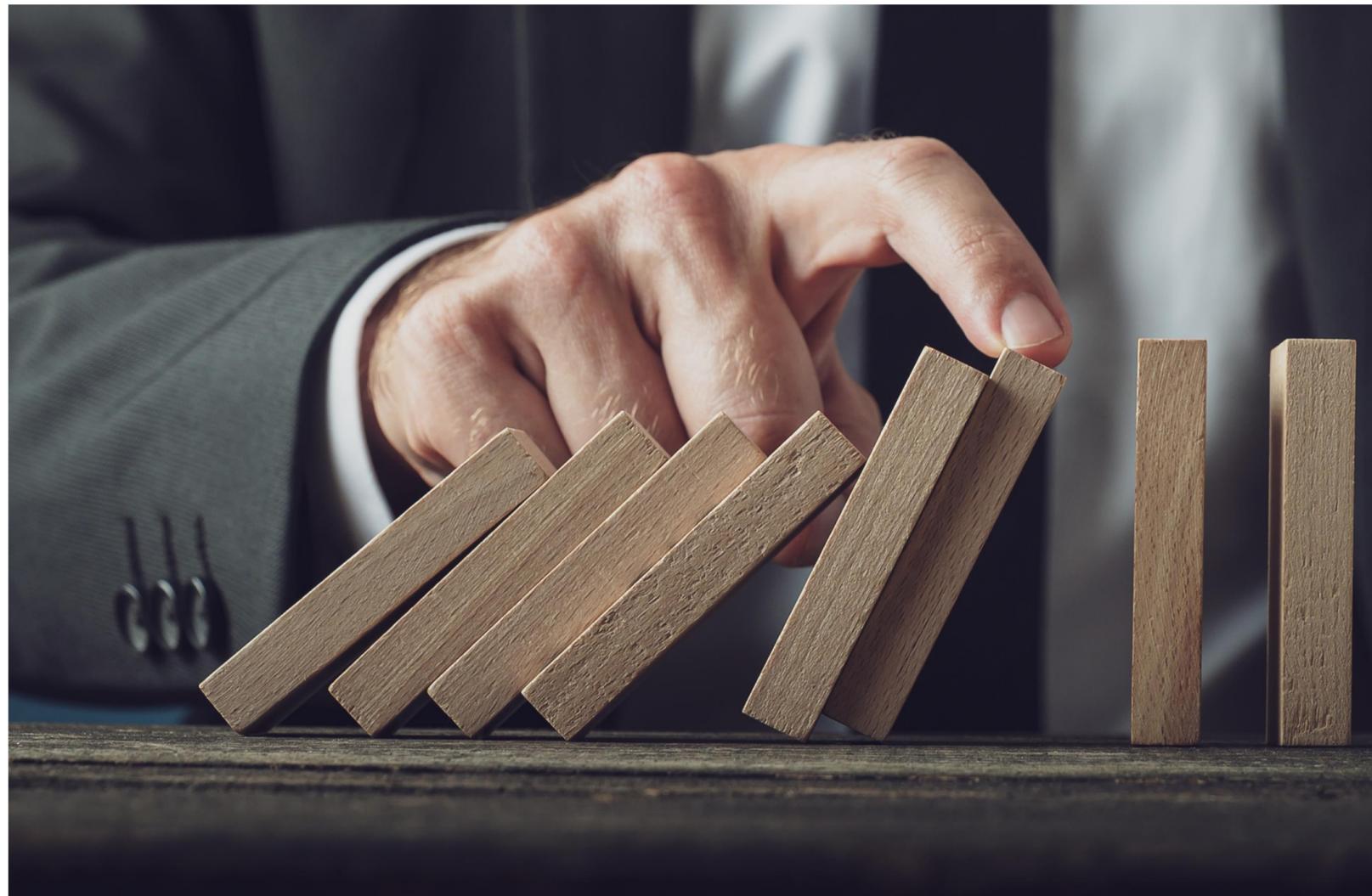
Vedere file Excel di esempio all'interno
della documentazione scaricabile



Squilibri di carattere economico

L'azienda presenta uno squilibrio economico quando non riesce a produrre ricavi sufficienti per coprire i costi economici.

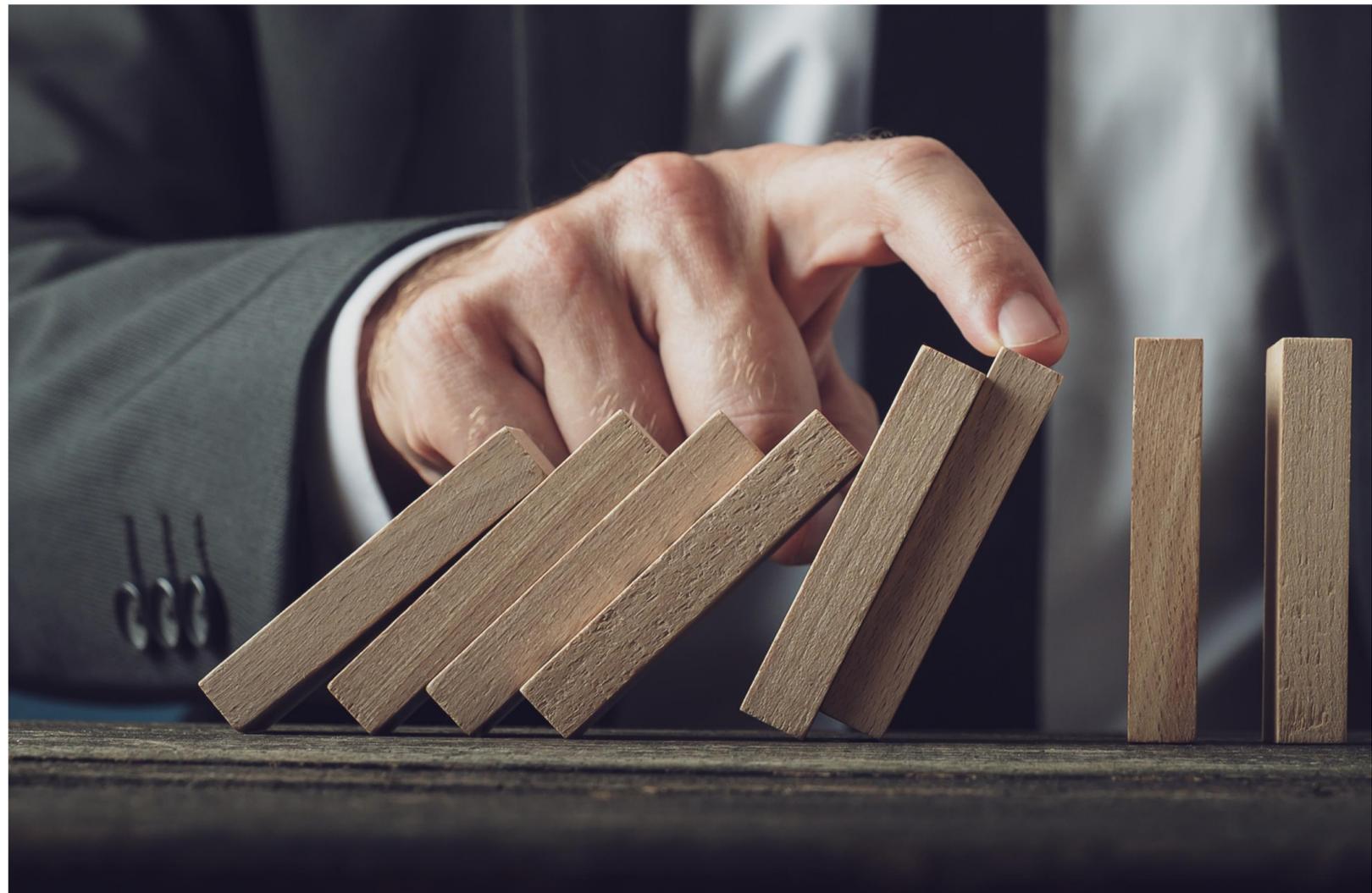
Mostra dettagli		Indicatori di squilibrio economico		Ultima modifica 25/10/2022 11:26:57	
BILANCIO: 31/12/2021		Esito	Commento		
Margine operativo lordo = 220.142,00 €		✓	<input type="text" value="Inserisci un commento"/>		
<i>L>alert segnala un margine operativo lordo generato dalla gestione tipica, accessoria e straordinaria inferiore a 0. Il parametro rileva che i ricavi non sono in grado di coprire i costi monetari, chiaro sintomo di squilibrio economico.</i>					
MOL=Ricavi - Costi oper. + ammortamenti < 0					
Margine operativo lordo al netto di altri ricavi e oneri diversi di gestione = 332.026,00 €		✓	<input type="text" value="Inserisci un commento"/>		
<i>L>alert segnala che il margine operativo lordo, depurato dei ricavi/costi che potrebbero essere non ripetitivi, inferiore a 0. Il parametro è sintomo di squilibrio economico poiché indica che i ricavi strettamente legati alla gestione caratteristica non sono in grado di coprire nemmeno i costi monetari della gestione tipica.</i>					
MOL - altri ricavi + oneri diversi di gestione < 0					
Risultato operativo = 165.810,00 €		✓	<input type="text" value="Inserisci un commento"/>		
<i>L>alert è un sintomo di squilibrio economico se il risultato della gestione operativa al lordo della gestione finanziaria e delle imposte risulta negativo. Il parametro, che corrisponde al MOL al netto degli ammortamenti, rileva l'incapacità dei ricavi di coprire tutti i costi (monetari e non) e di ripristinare il capitale investito in fattori produttivi.</i>					



Squilibri di carattere finanziario

L'azienda presenta uno squilibrio finanziario. Quando, con le proprie entrate monetarie, essa non è in grado di far fronte alle proprie uscite.

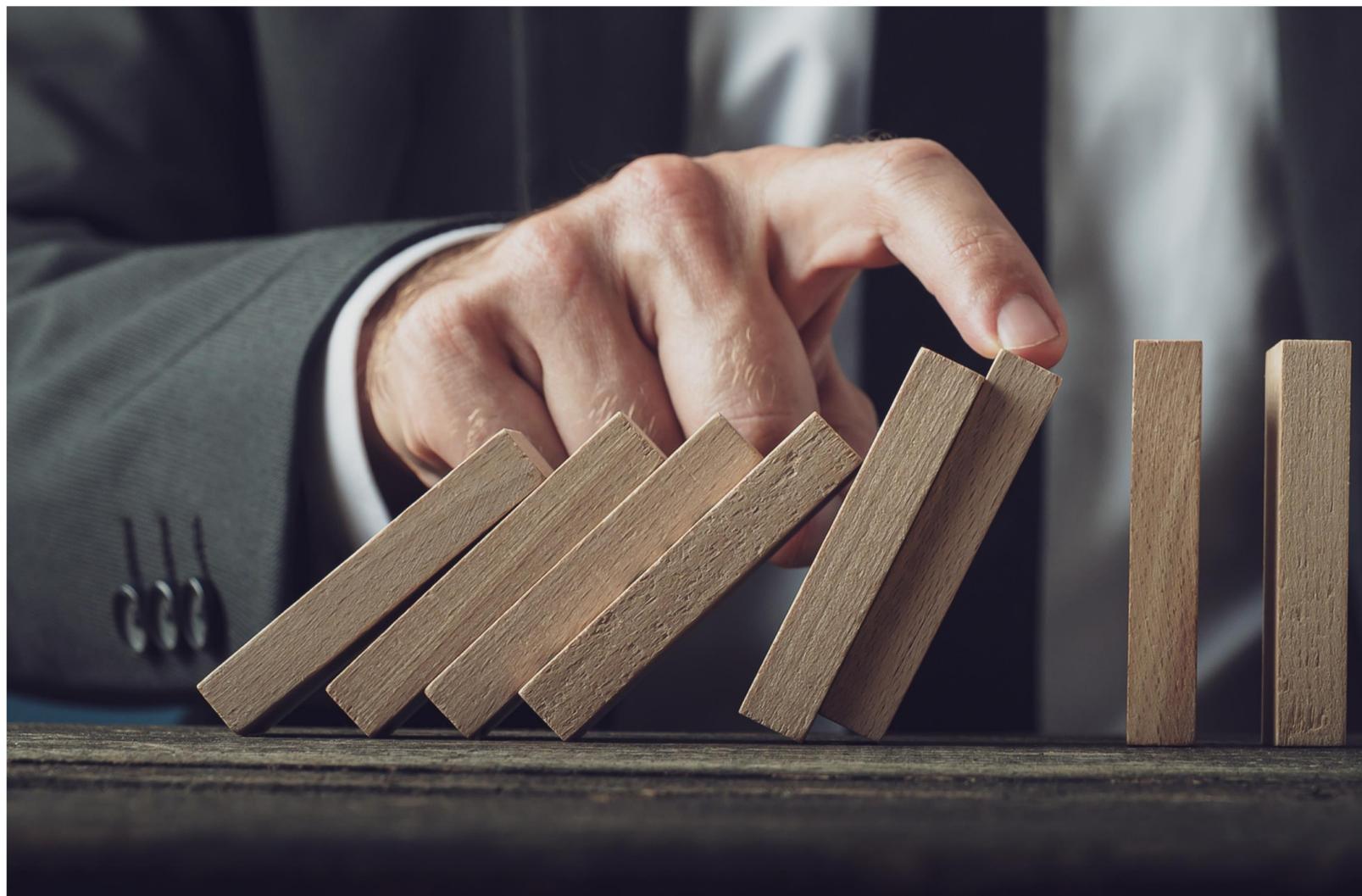
Mostra dettagli			Indicatori di squilibrio finanziario		Ultima modifica 25/10/2022 11:26:57
BILANCIO: 31/12/2021			Esito	Commento	
Margine di tesoreria = -127.101,00 €			✖	<input type="text" value="Inserisci un commento"/>	
<i>L'alert si accende qualora la differenza tra le attività a breve termine (escluse le scorte di magazzino) e le passività a breve termine risulti inferiore a zero. Una differenza negativa rileva una situazione di squilibrio finanziario in quanto non vi sono sufficienti disponibilità per soddisfare i debiti a breve, senza intaccare il processo produttivo.</i>					
Margine di tesoreria < 0					
Capitale circolante netto = 155.312,00 €			✔	<input type="text" value="Inserisci un commento"/>	
<i>L'alert segnala una differenza tra le attività a breve termine (disponibilità cassa, depositi, crediti a breve, scorte di magazzino) e le passività a breve termine inferiore a zero. Una differenza negativa indica che l'azienda finanzia le attività immobilizzate con fonti a breve; ciò comporta rischi e squilibri patrimoniali e finanziari. Tale situazione è un indice di squilibrio più rilevante di un MdT negativo in quanto i debitori di breve periodo non potrebbero venire soddisfatti nemmeno con la cessione delle rimanenze.</i>					
Capitale circolante netto < 0					
CENTRALE RISCHI: Giugno 2022 - Agosto 2022			Esito	Commento	
Tensione finanziaria sulle linee cassa ultimi 3m = 0,00%			✔	<input type="text" value="Inserisci un commento"/>	



Squilibri di carattere patrimoniale

L'azienda presenta uno squilibrio patrimoniale quando il patrimonio netto è negativo. Si può inoltre rilevare uno squilibrio parziale in presenza di uno sbilanciamento tra fonti e impieghi, capitale proprio e di terzi, attivo immobilizzato e capitale circolante.

Mostra dettagli		Indicatori di squilibrio patrimoniale		Ultima modifica 25/10/2022 11:26:57	
BILANCIO: 31/12/2021		Esito	Commento		
Patrimonio netto = 195.012,00 €		✓	<input type="text" value="Inserisci un commento"/>		
<i>L>alert segnala un Patrimonio netto negativo, circostanza che costituisce un pregiudizio alla continuità aziendale ed è sintomo evidente di squilibrio patrimoniale.</i>					
Patr. Netto = PN - cred. verso soci per vers. ancora dovuti - riserva per oper. di copertura dei flussi fin attesi < 0					
Margine di struttura secondario = -153.901,00 €		✗	<input type="text" value="Inserisci un commento"/>		
<i>L>alert evidenzia il caso in cui la somma del Patrimonio netto e dei "Debiti a m/l termine diminuito delle immobilizzazioni nette" sia negativa. Ciò significa che le immobilizzazioni sono finanziate da passività correnti ed è un segnale di squilibrio finanziario e patrimoniale.</i>					
MS= PN+Deb M/L-Attivo immob. < 0					
Capitale netto tangibile rettificato = -43.599,00 €		✗	<input type="text" value="Inserisci un commento"/>		
<i>L>alert è un segnale di squilibrio patrimoniale se il patrimonio netto diminuito delle immobilizzazioni immateriali, che non presentano un valore "certo" di realizzo, risulta negativo. Ciò significa che il Patrimonio netto non riesce nemmeno a coprire le immobilizzazioni immateriali.</i>					
CNT (PN - Imm. Immat. - Riserve da rivalutazione) < 0					



Non sostenibilità dei debiti

Si rileva la non sostenibilità dei debiti qualora i flussi di cassa generati dalla gestione operativa nei 12 mesi a venire non siano in grado di coprire i debiti scadenti nello stesso periodo.

DSCR SEMPLIFICATO 12 MESI

Esprime la sostenibilità del debito aziendale tramite i risultati della gestione operativa.
È regolare se superiore a 1.

REGOLARE

EBITDA / TOTALE IMPEGNI FINANZIARI

1,83

Ebitda = Valore della prod - Costi della prod + Ammortamenti

116.369,35 €

Totale rimborso impegni finanziari prossimi 12 mesi

63.522,00 €

ESITO SOSTENIBILITÀ DEL DEBITO NEI PROSSIMI 12 M

PIENAMENTE SOSTENIBILE





Segnali di allarme

Si rilevano segnali di allarme per l'esistenza di **debiti per retribuzioni**, debiti **verso fornitori**, esposizioni nei confronti di **banche e altri intermediari** ed esposizioni debitorie verso i **creditori pubblici qualificati** (INPS, INAIL, Agenzia delle Entrate e Agente della Riscossione) che superino determinate soglie ed un definito orizzonte temporale.



Esposizione debitoria

CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

Riferimenti: art. 2 e art. 25-novies D.Lgs. N. 83/2022

INFORMAZIONI DA REPERIRE

Ragione sociale:

Data di rilevazione:

SEGNALI DI ALLARME DEI CREDITORI PUBBLICI QUALIFICATI

INPS

Contributi non versati, dovuti da più di 90 giorni

- €

Totale contributi dovuti nell'anno precedente (non compilare se il campo precedente fosse a zero)

- €

INAIL

Contributi non versati, dovuti da più di 90 giorni

- €

AGENZIA DELLE ENTRATE

Debito Iva scaduto e non versato risultante dalla comunicazione dei dati delle liquidazioni periodiche (LIPE)

- €

Volume d'affari del mod. IVA dell'anno precedente (non compilare se il campo precedente fosse a zero)

- €

AGENZIA DELLE ENTRATE - RISCOSSIONE

Crediti affidati per la riscossione, autodichiarati o definitivamente accertati, scaduti da oltre 90 giorni

- €

ALTRI SEGNALI DI ALLARME "INTERNO"

DEBITI PER RETRIBUZIONI

Debiti per retribuzioni scaduti da oltre 30 giorni

- €

Ammontare complessivo mensile delle retribuzioni (non compilare se il campo precedente fosse a zero)

- €

DEBITI VERSO FORNITORI

Debiti verso fornitori scaduti da almeno 90 giorni

- €

Debiti verso fornitori non scaduti (non compilare se il campo precedente fosse a zero)

- €

DEBITI VERSO BANCHE E ALTRI INTERMEDIARI

Totale esposizioni sconfiniate da più di 60 giorni

- €

Totale esposizioni (non compilare se il campo precedente fosse a zero)

- €

PER CALCOLO SOSTENIBILITA' DEBITI A 12 MESI

Rimborso dovuto di impegni finanziari scadenti nei prossimi 12 mesi (quota capitale + interessi)

- €



E PER QUANTO RIGUARDA LA «CR» BANKITALIA?

Intestatario: DEMO S.R.L.

RILEVAZIONE MENSILE

(gli importi sono espressi in Euro)

DATA DI RIFERIMENTO: marzo 2022

Le informazioni sono disponibili a far tempo dal 02/05/2022

Intermediario: **BANCA DI CIVIDALE S.P.A.**

Crediti per cassa

Situazione corrente

Categoria	Localizzazione	Durata Residua	Divisa	Import Export	Tipo Attività	Stato Rapporto	Tipo Garanzia	Ruolo Affidato	Accordato	Accordato Operativo	Utilizzato	Importo Garantito
RISCHI AUTOLIQUIDANTI	Monfalcone	Fino a 1 anno	Euro	Operazioni diverse da import e export	Anticipo sbf, su fatture, su effetti e doc. rapp. cred. comm. (anticipi)	Rapp non contestati- crediti diversi da scaduti e sconfinanti	Assenza di garanzie reali e/o privilegi	0	600.000	600.000	599.878	0

Categoria	Localizzazione	Durata Originaria	Durata Residua	Divisa	Import Export	Tipo Attività	Stato Rapporto	Tipo Garanzia	Ruolo Affidato	Accordato	Accordato Operativo	Utilizzato	Saldo Medio	Importo Garantito
RISCHI A SCADENZA	Monfalcone	Oltre cinque anni	Oltre 1 anno	Euro	Operazioni diverse da import e export	Rischi a scad. diversi dai codici (22,23,24,25,26,28)	Rapp non contestati- crediti diversi da scaduti e sconfinanti	Assenza di garanzie reali e/o privilegi	0	115.602	115.602	115.602	0	0
RISCHI A SCADENZA	Monfalcone	Oltre cinque anni	Oltre 1 anno	Euro	Operazioni diverse da import e export	Rischi a scad. diversi dai codici (22,23,24,25,26,28)	Rapp non contestati- crediti diversi da scaduti e sconfinanti	Privilegio	0	100.700	100.700	100.700	0	0

Categoria	Localizzazione	Divisa	Import Export	Stato Rapporto	Tipo Garanzia	Ruolo Affidato	Accordato	Accordato Operativo	Utilizzato	Saldo Medio	Importo Garantito
RISCHI A REVOCA	Monfalcone	Euro	Operazioni diverse da import e export	Rapp non contestati- crediti diversi da scaduti e sconfinanti	Assenza di garanzie reali e/o privilegi	0	0	0	73	40.547	0

Sezione informativa

Situazione corrente

Categoria	Localizzazione	Durata Residua	Divisa	Import Export	Stato Rapporto	Importo
OPERAZIONI EFFETTUATE PER CONTO TERZI	Monfalcone	Oltre 1 anno	Euro	Operazioni diverse da import e export	Rapporti non contestati	402.800

Categoria	Localizzazione	Stato Rapporto	Importo
RISCHI AUTOLIQUIDANTI - CREDITI SCADUTI	Debitore residente nel nord-est	Crediti pagati	322.342

Vedere GUIDA
ALLA LETTURA
nella
documentazione
scaricabile



RIEPILOGO ADEGUATO ASSETTO

L'attività di screening periodicamente condotta ha l'obiettivo di rilevare eventuali sintomi di crisi distinguendo: sintomi **presenti** (qualche indizio), **ripetuti** (frequenti), **assenti** (non rilevati).

L'obiettivo perseguito è portare in **ADEGUATO ASSETTO** l'azienda, il che avviene rispondendo compiutamente (al 100%) dei 12 obblighi di monitoraggio espressamente richiesti dal novellato art. 3 del D.Lgs. N. 14/2019.

RIEPILOGO ADEGUATO ASSETTO	INDIZI
SQUILIBRIO ECONOMICO	PRESENTI
SQUILIBRIO FINANZIARIO	RIPETUTI
SQUILIBRIO PATRIMONIALE	PRESENTI
NON SOSTENIBILITA' DEBITI	ASSENTI
SEGNALI D'ALLARME	PRESENTI



ATTENZIONE:

essere in adeguato assetto NON significa che non esistano sintomi di crisi!!!
È proprio un ADEGUATO ASSETTO che permette di intercettarli, se esistenti.



ATTENZIONE AL «TRATTAMENTO» A CUI SOTTOPORRE IL DOCUMENTO DI SINTESI (o REPORT)!!!

Occorre infatti provare, a distanza di tempo, l'avvenuto monitoraggio periodico dell'attività di controllo svolta. Ed esiste un unico modo per farlo:



generare un report in formato PDF/A non modificabile, con frequenza almeno **TRIMESTRALE**, munito di **MARCATURA TEMPORALE** e conservarlo gelosamente!





UNA DOMANDA SI IMPONE:

QUANTO TEMPO E QUANTE RISORSE OCCORRE INVESTIRE PER
GESTIRE MANUALMENTE I NUOVI ADEMPIMENTI?



È DUNQUE ...INEVITABILE LA SCELTA DI UN SOFTWARE DI SUPPORTO. OK! MA COME REGOLARSI AI FINI DELLA SCELTA?

**Ecco i 12 requisiti-guida da verificare per capire se una piattaforma risponda
efficacemente al D.Lgs. 83/2022:**

REQUISITI INDISPENSABILI

- 1.Acquisizione ed ELABORAZIONE AUTOMATICA dei dati di bilancio storici e di periodo
- 2.Acquisizione ed elaborazione e DECODIFICA AUTOMATICA della CR Bankitalia, con produzione di suggerimenti e consigli operativi
- 3.Monitoraggio dei segnali di allarme dei 4 creditori pubblici qualificati e delle ulteriori esposizioni debitorie previste dalla normativa
- 4.ELABORAZIONE GUIDATA E SEMPLIFICATA del forecast di cassa
- 5.GENERAZIONE AUTOMATICA di report con marcatura temporale e storicizzazione documentale per successivo eventuale suo recupero
- 6.ELABORAZIONE AUTOMATICA del TEST DI RISANAMENTO, con riconciliazione automatica dei dati provenienti dalla CR Bankitalia
- 7.ELABORAZIONE AUTOMATICA DEL RATING MCC
- 8.ELABORAZIONE AUTOMATICA dei KPI di cui alla Lista di Controllo Particolareggiata

REQUISITI AGGIUNTIVI

9. CONDIVISIBILITA' TRASPARENTE dei dati fra azienda e professionista per favorire un'interazione proattiva
- 10.Soluzione in CLOUD, che assicuri aggiornamenti costanti, sicurezza operativa, accesso da remoto in qualsiasi momento
- 11.Collegamento con almeno un primario BUSINESS INFORMATION PROVIDER che garantisca la fornitura di informazioni esterne (rating/score), con logica rolling, per l'apprezzamento della probabilità che l'azienda possa diventare insolvente nei 12 mesi successivi
12. Implementazione di check «qualitativo» che permetta almeno 3 set di valutazioni: assetto/dotazioni di bordo, punto nave, attrattività del settore ai fini dell'avvio di un processo di formulazione strategica volto al miglioramento della performance aziendale.



RIASSUMENDO: QUALI COMPITI HANNO GLI AMMINISTRATORI?



Imprenditore
Individuale /
Società di
Persone



Data certa della
reportistica

Società di
Capitali



Data certa della
reportistica

Articolo 2381, co. 5 C.C.

Gli organi delegati curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa e riferiscono al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale, con la periodicità fissata dallo statuto e in ogni caso almeno ogni sei mesi, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate.

Verbalizzazione
degli organi
societari, anche
ai sensi del
2381, 5° c. e
2475, 6° c. del
C.c



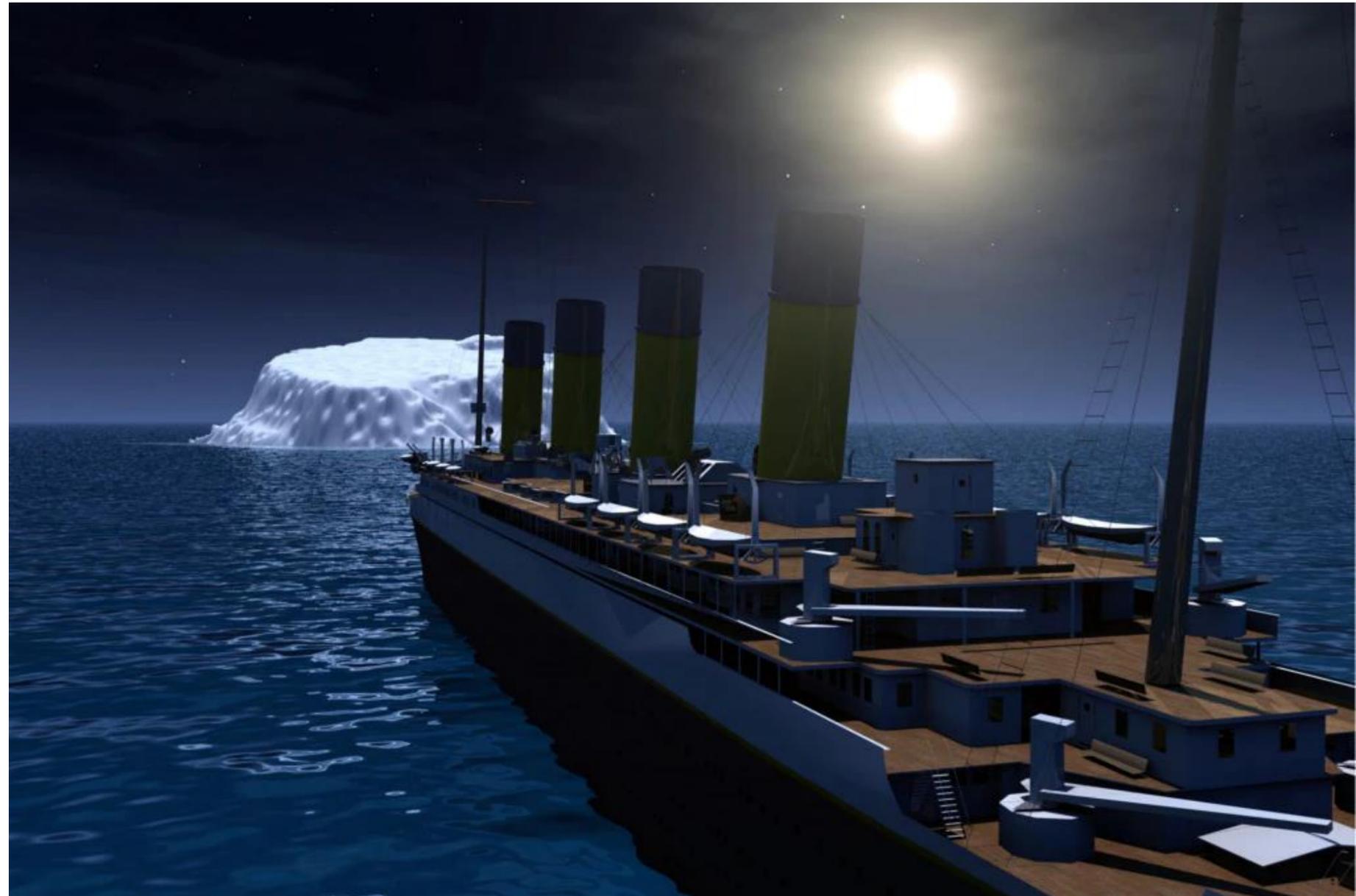
11 novembre 2022

Riflessioni

Il Codice della (Prevenzione) della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza costituisce sì una **sfida**, ma anche una straordinaria **opportunità** da cogliere:

- da parte dell'**imprenditore**
- da parte del **professionista**, sia esso uno specialista «ristrutturatore» o, più semplicemente, il consulente abituale di fiducia.

Direttiva Insolvency -> Difesa e promozione della continuità dell'impresa -> Ruolo guida / **Missione** a cui noi professionisti siamo ora chiamati (=missionari del Bene Comune!!!)



**LA DOCUMENTAZIONE RELATIVA ALL'INTERVENTO DI OGGI È
DISPONIBILE PER IL DOWNLOAD AL SEGUENTE LINK:**

www.zanichelliepartners.com/12x



12 VERIFICHE PERIODICHE

12 MESI, A VENIRE, DI MONITORAGGIO

**12 DOMANDE QUALITATIVE PER UN FORECAST DI CASSA
(«NUMBER FREE»)**

12 REQUISITI DA RICHIEDERE AL SOFTWARE DI AIUTO

**Non si tratta di compiere un miracolo...
ma di aiutare l'imprenditore a mantenere la sua rotta.**

**«Non esiste vento favorevole per il marinaio
che non sa dove andare»**

Lucio Anneo Seneca

