



ORDINE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI
E DEGLI ESPERTI CONTABILI DI GENOVA

CORSO DI FORMAZIONE 12° MODULO

LA GESTIONE DELLA CRISI DA SOVRAINDEBITAMENTO

LE PECULIARITA' DELLA PREDISPOSIZIONE DI UN PIANO PER LE IMPRESE SOTTOSOGLIA

MERCOLEDI' 30 MARZO - ORE 14.30-17.30

Dante Benzi

Benzi, Hardonk, Russo & Desogus

dottori commercialisti e revisori contabili

FINALITA' DEL DECRETO LEGGE 118/21

- La Composizione negoziata della crisi (CNC) interviene nell' attuale situazione di generalizzata crisi economica causata dalla pandemia da SARS-CoV-2 per fornire alle imprese in difficoltà **nuovi strumenti** per **prevenire** l'insorgenza di situazioni di crisi o per **affrontare e risolvere** tutte quelle **situazioni di squilibrio economico-patrimoniale** che, pur **rivelando l'esistenza di una crisi o di uno stato di insolvenza, appaiono reversibili** (relazione ministeriale).
- Molte imprese non saranno in grado di garantire la propria continuità aziendale in modo particolare le micro, piccole e medie imprese, che rappresentano il substrato del sistema produttivo nazionale e che possono essere efficacemente sostenute se le si accompagna **in un processo di presa di coscienza della situazione aziendale esistente e delle soluzioni praticabili** per prevenire la crisi o per raggiungere il risanamento aziendale in caso di crisi, o di insolvenza, già esistente.

SULL'IMPATTO DELLA PANDEMIA SULLE IMPRESE NON FALLIBILI

La Fondazione dei Dottori commercialisti, in documento di ricerca del 30 giugno 2021, ha indicato che le **imprese non fallibili o sotto soglia** e cioè quelle che (art.1 LF) abbiano il possesso congiunto dei seguenti requisiti

- a) aver avuto, nei tre esercizi antecedenti la data di deposito della istanza di fallimento o dall'inizio dell'attività se di durata inferiore, un attivo patrimoniale di ammontare complessivo annuo non superiore ad euro 300.000
- b) aver realizzato, in qualunque modo risulti, nei tre esercizi antecedenti la data di deposito dell'istanza di fallimento o dall'inizio dell'attività se di durata inferiore, ricavi lordi per un ammontare complessivo annuo non superiore ad euro 200.000
- c) avere un ammontare di debiti anche non scaduti non superiore ad euro cinquecentomila

siano circa 1,27 milioni a cui fanno riferimento oltre 1,5 milioni di addetti. Di queste, secondo una stima effettuata sulla base dei risultati della ricerca, le imprese non fallibili che nel 2022 si potrebbero trovare in grave difficoltà economica sono circa 371.500, pari al 29,3% del totale delle imprese non fallibili considerate nella stima totale. Si tratta di piccole imprese che danno lavoro a oltre 445.000 dipendenti.

I DESTINATARI DELLE NUOVE NORME-D.L. 118/2021

Requisiti per richiedere la nomina dell'esperto e quindi avere accesso alla composizione negoziata della crisi (art.2)

Soggettivo:

Essere imprenditore commerciale e agricolo che si trovi in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario. **Non esistono limiti dimensionali**, per le imprese sotto soglia che possiedono congiuntamente i requisiti di cui all'articolo 1, secondo comma, del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267 l'istanza per la nomina dell'esperto potrà essere rivolta, in alternativa al segretario della CCIAA o all'Organismo di Composizione della Crisi (OCC).

Oggettivo:

Versare in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendono probabile la crisi o l'insolvenza. L'imprenditore può chiedere la nomina dell'esperto indipendente quando **risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa**

Anche nel caso dell'insolvenza sarà possibile ricorrere alla CNC, purché la stessa non sia, come indicata dalla sentenza della Cassazione del 20 novembre 2018, n. 29913 **«una vera e propria impotenza patrimoniale definitiva e irreversibile»;**

LE NOVITA' INTRODOTTE AL CCII DALLO SCHEMA DI DECRETO LEGISLATIVO DI MARZO 2022

- **Nozione di crisi** - viene più semplicemente definita «*lo stato del debitore che rende probabile l'insolvenza che si manifesta con l'inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi 12 mesi*» (art. 2, comma 1, lett a)).
- **Quadri di ristrutturazione preventiva e delle procedure d'insolvenza** - questa definizione sostituisce quella di «*procedure di regolazione della crisi o dell'insolvenza*».
- La Parte Prima, Titolo II del CCII (dall'art. 12 all'art. 25) denominata «*Procedure di Allerta e di composizione assistita della crisi*» viene interamente sostituita dalla «***Composizione negoziata della crisi, piattaforma unica nazionale, concordato semplificato e segnalazioni per anticipata emersione della crisi***»
- Alla luce di quanto sopra:
 - A) vengono soppressi:**
 1. OCRI
 2. Indicatori e indici della Crisi
 3. Composizione assistita della crisi
 - B) Cambiano gli obblighi di segnalazione dei creditori pubblici qualificati.**

LA NOZIONE DI CRISI COME SQUILIBRIO PROSPETTICO

- La nozione di crisi presuppone, non una visione statica, ma ***una visione prospettica dell'evolversi dell'attività aziendale***. La descritta nozione di crisi, mediante l'obbligo ***degli adequati assetti contenuto nell'art. 2086***, comma 2 del CC, pone a carico degli amministratori l'onere di attivarsi prontamente, al fine di adottare e attuare uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per superare la crisi e recuperare la continuità aziendale.
- L'obbligo di attivazione in capo agli amministratori non è più riferibile ***solamente alla perdita del capitale sociale*** e quindi ad un momento in cui si sono già verificati gli effetti secondo ***un approccio backward-looking***, ma un approccio ***forward-looking*** attraverso strumenti che non possono più mancare in azienda come ad esempio ***il budget di tesoreria*** e piani finanziari pluriennali.

DEFINIZIONE DI ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI

- Una delle ultime definizioni di *adeguati assetti organizzativi* si trova nelle *norme di comportamento del collegio sindacale di società non quotate*, emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti, al punto 3.5. (documento del 12 gennaio 2021), in base alle quali si intende come:
 - (i) il sistema di funzionigramma e di organigramma ed in particolare, il complesso delle direttive e delle procedure stabilite per garantire che il potere decisionale sia assegnato ed effettivamente esercitato ad un appropriato livello di competenza e responsabilità,
 - (ii) il complesso procedurale di controllo.
- Un assetto organizzativo è *adeguato* se presenta una struttura compatibile alle dimensioni dell'impresa, nonché alla natura ed alle modalità di perseguimento dell'oggetto sociale, *nonché alla rilevazione tempestiva degli indizi di crisi e di perdita della continuità aziendale* e possa quindi consentire, agli amministratori preposti, una sollecita adozione delle misure più idonee alla sua rilevazione ed alla sua composizione.

ADEGUATEZZA DEGLI ASSETTI ORGANIZZATIVI SECONDO IL NUOVO ART 3 CCII DELLO SCHEMA DI DECRETO LEGISLATIVO

- **Le misure idonee, dal punto vista dell'adeguatezza degli assetti, ai fini della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa, 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 non sostenibilità dei debiti e l'assenza di prospettive di continuità aziendale per i **dodici mesi successivi** e i **segnali di allarme** di cui di cui di seguito;
 - 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 nella CNC

ADEGUATEZZA DEGLI ASSETTI ORGANIZZATIVI SECONDO IL NUOVO ART 3 CCII DELLO SCHEMA DI DECRETO LEGISLATIVO – SEGNALI DI ALLARME

Costituiscono segnali di allarme per la rilevazione della crisi d'impresa (che gli adeguati assetti devono intercettare) :

- 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 dello schema di D.Lgs.».
- ***L'importanza degli adeguati assetti organizzativi si comprende proprio dalla necessità di allegazione alla domanda di accesso alla CNC della documentazione indicata dal decreto 118/21***

ULTERIORI SOLUZIONI ALLA CRISI PER LE IMPRESE SOTTO SOGLIA CON L' ACCESSO CNC

Per le imprese sotto soglia con la CNC (art. 17) si aprono, oltre a quelle offerte dalla legge 3/2012 (art.7-accordo di ristrutturazione e art.14 ter-liquidazione dei beni), altre opportunità per la sistemazione della crisi o dell'insolvenza, ed in particolare:

1. Il contratto privo di effetti nei confronti dei terzi idoneo ad assicurare la continuità aziendale oppure con il contenuto dell'art. 182 octies LF (convenzione di moratoria)
2. Un accordo sottoscritto dall'imprenditore, dai creditori e dall'esperto idoneo a produrre gli effetti di cui all'art.67, comma 3, lett. d) LF (senza necessità di attestazione)
3. Il concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio (art. 18 CNC)

LE OPPORTUNITA' PER LE IMPRESE SOTTO SOGLIA CON L' ACCESSO ALLA CNC

Con l'accesso alla CNC per imprese sotto soglia si apre la possibilità della

1. *Gestione dell'impresa durante le trattative.*
2. *Sospensione degli obblighi di ricapitalizzazione di cui agli artt. 2446 e 2447 cc.*
ed avere l'autorizzazione del Tribunale per
3. *Misure protettive per il patrimonio immediate* (nelle procedure di sovraindebitamento gli effetti hanno luogo dal decreto di apertura della procedura da parte del Tribunale)
4. *Contrarre finanziamenti prededucibili*
5. *Contrarre finanziamenti soci prededucibili*
6. *Trasferimento dell'azienda o di rami senza gli effetti di cui all'art. 2560 cc.*
7. *Rinegoziazione dei contratti/rideterminazione delle condizioni da parte del Tribunale*

LA DOCUMENTAZIONE DA ALLEGARE ALLA DOMANDA (in rosso le differenze per le imprese sotto soglia)

Tra i **punti di forza della CNC** vi sono:

- la velocità della procedura
- La certezza della partecipazione attiva al tavolo delle trattative (art.4 c.6) nel il principio della buona fede concorsuale
- Il dovere da parte dell'imprenditore di allegare alla domanda il seguente corredo documentale (art.5 c. 3):
 - a) Bilanci degli ultimi 3 esercizi oppure **per le imprese non tenute al deposito di bilanci le dichiarazioni dei redditi e IVA degli ultimi 3 periodi d'imposta e *situazione contabile patrimoniale e finanziaria aggiornata*** a non oltre 60 gg.
 - b) Relazione chiara e sintetica sull'attività esercitata (sarebbe opportuno indicare anche le cause della crisi), il ***piano finanziario*** per i successivi 6 mesi ed le iniziative industriali (**non richiesti per le imprese sotto soglia**)
 - c) ***Elenco dei creditori***, con indicazione di quelli scaduti e a scadere e l'esistenza di diritti reali e personali di garanzia
 - d) Dichiarazione sulla pendenza di ricorsi per la dichiarazione di fallimento e di non aver depositato ricorsi ex artt. 161, 161 sesto comma e 182 bis LF
 - e) Certificato unico dei debiti tributari (art.364 CCI)
 - f) Situazione debitoria complessiva richiesta all'Agenzia delle Entrate-Riscossione
 - g) Certificato dei debiti contributivi e dei premi assicurativi (art.363 CCI) oppure in assenza il Durc
 - h) Centrale rischi Banca Italia non anteriore a 3 mesi

I CONTENUTI DELLA PIATTAFORMA INFORMATICA

Per la gestione della Composizione negoziata della Crisi (CNC) è stata prevista l'istituzione di una piattaforma informatica nazionale. L'accesso a tale piattaforma è previsto attraverso il sito istituzionale di ciascuna CCIAA (art.3 c.1,2).

E' la prima volta che il Legislatore si spinge a fornire indicazioni operative di così elevato dettaglio come ha fatto con il decreto ministeriale.

Infatti l'imprenditore ed i professionisti dallo stesso incaricati, hanno accesso, attraverso la piattaforma informatica, a:

- **Test pratico** per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento dell'impresa
- **Lista di controllo particolareggiata**, adeguata anche alle esigenze delle micro, piccole e medie imprese, che contiene indicazioni operative **per la redazione del piano di risanamento**
- **Protocollo di conduzione della composizione negoziata**
- **Indicazioni per la formulazione delle proposte alle parti interessate**

I contenuti di quanto sopra indicato sono stati definiti dal decreto del Direttore generale del Ministero della giustizia del 28 settembre 2021

II TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO

Finalità

- Il Test è volto a consentire 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 suo servizio.
- E' stato chiaramente precisato che il test **non deve essere considerato alla stregua degli indici della crisi**, ma è utile a rendere evidente il grado di difficoltà che l'imprenditore dovrà affrontare e quanto il risanamento dipenderà dalla capacità di adottare iniziative in discontinuità e dalla intensità delle stesse.

Dati su cui si fonda il test

- L'indebitamento, come di seguito individuato
- I flussi a regime che, secondo la migliore valutazione dell'imprenditore, possono corrispondere a quelli correnti o derivare dall'esito delle iniziative industriali in corso di attuazione o che l'imprenditore intende adottare.

DETERMINAZIONE DEL DEBITO DA RISTRUTTURARE

Il Decreto Ministeriale precisa che *l'entità del debito che deve essere ristrutturato* è pari a:

- debito scaduto _____
di cui relativo ad iscrizioni a ruolo _____
- (più) debito riscadenziato o oggetto di moratorie _____
- (più) linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo _____
- (più) rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni _____
- (più) 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 _____
- (meno) stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno (1) , _____
comprensivo dei componenti non ricorrenti _____
- TOTALE ammontare del debito che deve essere ristrutturato [A]** _____

Il debito come sopra individuato, *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

(1) Tale importo, se preso in valore assoluto, avendo valenza finanziaria negativa, deve essere sommato al debito da ristrutturare e non dedotto.

I FLUSSI ANNUI AL SERVIZIO DEL DEBITO

I flussi annui al servizio del debito, che la gestione dell'impresa è mediamente in grado di generare a regime prescindendo dalle eventuali iniziative industriali, sono determinati secondo la seguente struttura semplificata:

- 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 flussi annui al servizio del debito [B]*** _____

Considerazioni

Forse sarebbe stato opportuno inserire tra le diminuzioni anche gli interessi passivi che dovranno essere pagati nel corso di ciascun anno

L'EQUILIBRIO ECONOMICO SECONDO IL TEST PRATICO - IL GRADO DI DIFFICOLTÀ DEL RISANAMENTO

- l'impresa è prospetticamente in **equilibrio economico** se presenta, a decorrere almeno dal secondo anno, flussi annui di cui a [B], superiori a zero e destinati a replicarsi nel tempo.
- **Il grado di difficoltà del risanamento** è determinato dal risultato del rapporto tra il debito che deve essere ristrutturato [A] e l'ammontare annuo dei flussi al servizio del debito [B]. Il risultato del rapporto fornisce una prima indicazione di massima:
 - del numero degli anni per estinguere la posizione debitoria
 - del volume dell'esposizioni debitorie che necessitano di ristrutturazione
 - dell'entità degli eventuali stralci del debito o conversione in equity

LA DETERMINAZIONE DEL GRADO DI DIFFICOLTA' DEL RISANAMENTO

- **Rapporto A/B minore o uguale ad 1**

le **difficoltà aziendali** sono **contenute**, anzi potremmo affermare pressoché inesistenti considerando il panorama italiano delle imprese .

- **Rapporto A/B pari a circa 2**

le difficoltà crescono al crescere del rapporto ma restano, sino a questo livello, contenute e ***l'andamento corrente dell'impresa può essere sufficiente ad individuare il percorso di risanamento.*** In questo caso i flussi al servizio del debito generati dalla gestione sono sufficienti a consentire la sostenibilità del debito e la formulazione delle proposte ai creditori può essere effettuata sulla sola base dell'andamento corrente. In questo caso la redazione del piano d'impresa assume minore rilevanza.

LA DETERMINAZIONE DEL GRADO DI DIFFICOLTA' DEL RISANAMENTO

- **Rapporto A/B pari a circa 3**

In assenza di particolari specificità, il *risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali* che si intendono adottare. In questo caso assume precipua **rilevanza il piano d'impresa**, per il quale nella «lista di controllo» di cui alla Sezione II sono state indicate le migliori pratiche di redazione, ferma la necessità che l'esperto, nell'esaminare il piano, tenga sempre conto di tutte le variabili che vi incidono.

- **Rapporto A/B pari a circa 5-6**

Il decreto in esame indica che *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. Se la *continuità aziendale può essere perseguita solo in via indiretta*, occorre stimare le risorse realizzabili attraverso la cessione dell'azienda o di rami di essa e compararle con il debito che deve essere servito per comprendere la praticabilità del risanamento.

PRESENZA DI DISEQUILIBRO ECONOMICO A REGIME

Se, invece, 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).

Considerazioni

1. Si assiste spesso alla tendenza dell'imprenditore a non reagire tempestivamente alla presenza del disequilibrio economico, ipotizzando che lo stesso sia dovuto a cause esterne temporanee a lui non imputabili, dovute alla contingenza del mercato in cui opera e che il miglioramento della situazione aziendale sarà «***naturale ed automatico***».
2. L'imprenditore tende ad accorgersi dello squilibrio economico dopo il manifestarsi di un grave squilibrio finanziario che viene percepito quando si manifesta in modo più o meno estesa la difficoltà di adempiere ai pagamenti alle scadenze, magari già rinegoziate con i singoli fornitori, piuttosto che attraverso la regolare e costante analisi di dati aziendali connotati da veridicità e correttezza.

LA MANCANZA DEL TEST PRATICO

In assenza di qualsiasi previsione da parte del D.L. 118/21 in merito alle conseguenze del mancato inserimento del test pratico sulla piattaforma telematica nazionale, **è il decreto dirigenziale 28/9/21** che fornisce indicazioni al proposito:

1. La procedibilità della domanda rimane valida
2. L'Esperto verrà ugualmente nominato
3. **L'Esperto dovrà provvedere alla sua compilazione insieme all'imprenditore** (sezione III punto 2.2.).

• **Considerazioni**

- Il ruolo dell'Esperto si trasforma **dall'agevolare all'assistere** in prima persona l'imprenditore attraverso una prestazione sicuramente non semplice, in quanto predisporre il test rapido non è una funzione meramente compilativa ma significa individuare, verificare e riclassificare dati che potrebbero non essere facilmente disponibili o attendibili
- Se l'imprenditore non è neppure riuscito a compilare il test pratico, potrebbe significare che né lui, né i suoi professionisti, sono in grado **di fornire dati attendibili** sulla situazione aziendale e quindi potrebbero **non essere in grado di elaborare un piano di risanamento adeguato**. Quanto sopra è l'espressione di evidenti problemi relativi all'**adeguatezza degli assetti** amministrativi e contabili, tali da pregiudicare la possibilità predisporre un piano di risanamento attendibile.

IL TEST PRATICO E LA VERIFICA DELLA POSSIBILITA' DI RAGIONEVOLE RISANAMENTO

E' stato chiarito:

- che ***l'esito del test pratico è indicativo*** e l'esperto lo valuta tenendo conto di tutti gli elementi informativi dei quali dispone
- se l'esperto ravviserà, diversamente dall'imprenditore, ***anche dopo il confronto*** con l'organo di controllo, il revisore legale ed i creditori, la presenza di uno ***stato d'insolvenza*** questo non gli deve necessariamente impedire di avviare/proseguire la composizione negoziata in quanto potrebbe valutare che:
 1. Vi siano concrete prospettive di risanamento che richiedano, per essere verificate, l'apertura delle trattative
 2. I proventi dalla eventuale cessione dell'azienda consentano la sostenibilità del debito
- Diversamente l'Esperto potrebbe considerare ***inutile l'avvio delle trattative in presenza di*** :
 - I. Continuità aziendale che distrugga risorse
 - II. Indisponibilità dell'imprenditore a immettere nuove risorse
 - III. Assenza di alcun valore del compendio aziendale

IL TEST PRATICO E LA VERIFICA DELLA POSSIBILITA' DI RAGIONEVOLE RISANAMENTO

- Quando l'esito del test online indica che ***il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative che si intendono adottare in discontinuità*** rispetto alla normale conduzione dell'impresa (iniziative industriali, modifiche del modello di business, cessioni o cessazione di rami di azienda, aggregazioni con altre imprese), l'esperto, prima di sciogliere la propria riserva, compie gli opportuni approfondimenti esaminando **il piano di risanamento** (sez. III, par. 2.6).
- Qualora l'esperto reputi che ***il risanamento possa avere luogo in via indiretta attraverso la cessione dell'azienda*** o di rami di essa, dovrà tener conto delle concrete manifestazioni di interesse eventualmente ricevute dall'imprenditore o da terzi, delle ragionevoli stime delle risorse realizzabili ***in assenza degli effetti dell'articolo 2560, secondo comma, del codice civile***, e della loro adeguatezza a consentire il raggiungimento di un accordo con i creditori (sez. III, par. 2.7)

LA MANCANZA DI OGNI CONCRETA PROSPETTIVA DI RISANAMENTO – IL CONCORDATO SEMPLIFICATO

In qualunque momento, nel corso dello svolgimento dell'incarico, l'esperto ravvisi che non sussista o che sia venuta meno ogni concreta prospettiva di risanamento dell'impresa, anche in via indiretta attraverso la cessione dell'azienda o di suoi rami, **redige una relazione** che inserisce nella Piattaforma Telematica e la comunica all'imprenditore (sez. III, par. 2.8).

Si ricorda che, **solo qualora si siano svolte le trattative secondo correttezza e buona fede e non abbiano avuto esito positivo, quando non siano praticabili le soluzioni di cui ai commi 1 e 2 dell'articolo 11**, l'imprenditore può presentare, ricorrendone i presupposti, entro 60 gg dalla relazione finale dell'esperto, una proposta **di concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio** di cui all'articolo 18

LA BUONA FEDE CONCORSUALE

E' già stato evidenziato, nel corso dei primi convegni di commento sulla legge 147/21, come tra i doveri di buona fede e correttezza necessari per l'avvio e la continuazione della CNC, uno **dei principali e fondamentali sia quello, da parte dell'imprenditore, di una informazione corretta, trasparente e completa, in modo particolare attraverso la consegna di una situazione patrimoniale economica e finanziaria aggiornata (non oltre 60 gg.) connotata da veridicità.** L'imprenditore che non avrà provveduto all'allegazione sulla piattaforma informatica al momento della presentazione della domanda di quanto disposto dall'art 5 della legge 147/21 non avrà adempiuto ai propri doveri di informazione secondo correttezza e buona fede.

L'art. 4, comma 4, indicando il comportamento secondo buona fede e correttezza, fa riferimento, più che alle disposizioni sul contratto previste dal Codice Civile, **al concetto della buona fede concorsuale, i cui principi sono radicati nell'art. 4, comma 1, del CCII. A questo dovere si collega l'obbligo di buona fede introdotto dalle nuove disposizioni sulla CNC.** Così come l'imprenditore deve essere vigile nel tutelare la continuità aziendale, essendo onerato di ricorrere alla CNC o ad altri strumenti ove emerga una situazione di crisi, **del pari ogni soggetto** che ha rapporti con l'imprenditore deve, in tale eventualità, adeguare il proprio comportamento **affinché il ricorso a dette procedure si riveli fruttuoso e consenta il risanamento dell'impresa.** Questo è il superiore e sopraindividuale interesse che permea la trattativa.

I PRINCIPI DI REDAZIONE DEL PIANO DI RISANAMENTO SECONDO IL DOCUMENTO CNDCEC

Il Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti, nel settembre 2017, ha prodotto un documento denominato ***Principi per la redazione dei piani di risanamento*** che, partendo da temi principali, dettaglia in modo articolato i contenuti e la stesura del piano come di seguito indicato:

1. Principi generali del Piano

2. Il quadro generale di partenza

- La parte introduttiva del Piano
- La descrizione dell'azienda
- Le strategie applicate e in atto
- Dati economici e finanziari
- L'organizzazione attuale
- Descrizione dell'attività
- Analisi del prodotto/servizio
- Analisi del settore/mercato
- La tecnologia impiegata
- La diagnosi della crisi

3. La strategia generale di risanamento

- L'identificazione delle linee strategiche di risanamento
- L'identificazione della strategia di risanamento
- L'assetto industriale
- L'assetto finanziario

I PRINCIPI DI REDAZIONE DEL PIANO DI RISANAMENTO SECONDO IL DOCUMENTO CNDCEC

4. L'impatto specifico della strategia di risanamento

- Vendite e commercializzazione
- Produzione
- Organizzazione e personale
- Investimenti/disinvestimenti

5. La manovra finanziaria

- Definizione e obiettivi della manovra finanziaria
- Patrimonio netto
- Debito
- Gestione della fiscalità nella manovra finanziaria

6. L'Action plan

7. I dati prospettici

- Il modello economico, finanziario e patrimoniale previsionale
- Scansione temporale del modello economico – finanziario previsionale
- Contenuto e forma del conto economico
- Contenuto e forma dello stato patrimoniale
- Contenuto e forma del piano finanziario
- Piano di tesoreria
- Le analisi di sensitività

8. Esecuzione e monitoraggio del Piano

IL PIANO DI RISANAMENTO E LA LISTA DI CONTROLLO PARTICOLAREGGIATA PER LA SUA REDAZIONE (CHECK –LIST)

Il legislatore ha ritenuto di importanza fondamentale fornire dettagliate indicazioni tecniche-operative per la redazione di **piani di risanamento affidabili**, aventi contenuti minimi indispensabili per la riuscita della composizione negoziata. La lista di controllo è disponibile sulla piattaforma telematica nazionale delle CCIAA ed è contenuta nel decreto dirigenziale del 28/9/21.

E' stata rimarcata la necessità che, al **momento della richiesta di nomina dell'esperto, l'imprenditore**, unitamente ai propri professionisti, **abbia già redatto il piano** o che lo stesso sia terminato in tempi brevi

Considerazioni

- Si tratta di una previsione importante che può costituire la base del successo della composizione negoziata in quanto **ne potrebbe regolare la velocità** con la quale si svolge. Sino a quando l'esperto ed i creditori non saranno messi in grado di comprendere su quali dati, contenuti nel piano, si basino le proposte, le trattative non potranno avere sviluppi positivi.
- Anche se sembra scontato, è opportuno ribadire che **è l'imprenditore che redige il piano in propria totale autonomia e non l'esperto che ha la funzione di agevolare le trattative e non quella di assistere il debitore.**
- Sino a quando l'imprenditore non si accingerà alla predisposizione del piano di risanamento potrebbe non aver ancora ben chiara e definita la percezione dei problemi e delle condizioni aziendali in cui si trova.

IL PIANO DI RISANAMENTO E LA LISTA DI CONTROLLO PARTICOLAREGGIATA PER LA SUA REDAZIONE (CHECK –LIST)

La check-list servirà

- *all'imprenditore come guida nella predisposizione del **piano***
- *all'esperto per verificare la coerenza del **piano***
- La redazione del **piano** di risanamento è un processo che necessita
 - di *requisiti minimi di organizzazione aziendale*
 - *della disponibilità di una **situazione economico patrimoniale aggiornata**.*

Considerazioni

Questa previsione assume grande attualità nello scenario delle imprese alla quali si rivolge, incluse le micro imprese. Nel panorama italiano esistono numerose imprese con scarsissima organizzazione e pochissima attenzione ai dati contabili ed all'aggiornamento, al controllo e alla veridicità degli stessi.

I CONTENUTI DEL PIANO DI RISANAMENTO ED IL CONFRONTO CON LA LISTA DI CONTROLLO PARTICOLAREGGIATA

La lista di controllo particolareggiata per la redazione del piano di risanamento indicata dal decreto dirigenziale del 28/09/21 riguarda i seguenti temi

1. Il requisito dell'organizzazione dell'impresa
2. La rilevazione della situazione contabile e dell'andamento corrente
3. L'individuazione delle strategie di intervento atte a rimuovere le cause della crisi
4. le proiezioni dei flussi finanziari
5. il risanamento del debito

Gli argomenti vengono trattati nella forma delle domande di verifica con l'indicazione del soggetto che dovrà dare la relativa risposta, che sarà adeguatamente motivata e dettagliata. Come si vedrà la maggior parte dei quesiti saranno rivolti all'imprenditore che dovrà curarne le risposte. Solamente quando i quesiti saranno rivolti all'esperto verrà, nel prosieguo, indicato esplicitamente, altrimenti si intenderanno rivolti all'imprenditore.

La check-list fornisce anche indicazioni di cosa dovrà essere fatto in caso di risposta negativa al singolo test per superare le criticità

1. IL REQUISITO DELL'ORGANIZZAZIONE DELL'IMPRESA

Le domande alla quali occorre dare risposta **nella redazione del piano** sono se l'Impresa

1. Dispone delle **risorse chiave** (umane e tecniche) per la conduzione dell'attività. In difetto, l'impresa individua il modo per procurarsele
2. Dispone delle **competenze tecniche occorrenti per le iniziative industriali** che l'imprenditore intende adottare. In caso contrario, l'impresa tiene conto solo delle iniziative industriali per le quali sia realisticamente in grado di disporre, eventualmente acquisendo sul mercato quelle occorrenti
3. Ha predisposto un **monitoraggio continuativo dell'andamento aziendale**. In mancanza deve quanto meno avere attivato il confronto con i dati di andamento del precedente esercizio, in termini di ricavi, portafogli ordini, costi e posizione finanziaria netta
4. E' in grado di **stimare l'andamento gestionale anche ricorrendo ad indicatori chiave gestionali (KPI)** che consentano valutazioni rapide in continuo. In difetto, l'impresa individua gli indicatori di produttività coerenti con il proprio modello di business ed il proprio settore di attività e raccoglie le ulteriori informazioni per la valutazione dell'andamento tendenziale
5. Dispone di **un piano di tesoreria a 6 mesi**. In difetto l'impresa predispone un prospetto delle stime delle entrate e delle uscite finanziarie almeno a 13 settimane, il cui scostamento con l'andamento corrente dovrà essere valutato a consuntivo

2. RILEVAZIONE DELLA SITUAZIONE CONTABILE E DELL' ANDAMENTO CORRENTE

Per quanto riguarda la situazione contabile e l'andamento corrente le domande sono se

1. 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
2. La **situazione debitoria è completa ed affidabile ed** il valore contabile dei cespiti non è superiore al maggiore tra il valore recuperabile e quelli di mercato
3. 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
4. È disponibile un prospetto recante le **rimanenze di magazzino** con i tempi di movimentazione, che consenta di individuare le giacenze oggetto di lenta rotazione

2. RILEVAZIONE DELLA SITUAZIONE CONTABILE E DELL' ANDAMENTO CORRENTE

5. 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.
6. Si è tenuto adeguatamente conto dei ***rischi di passività potenziali***, anche derivanti dalle garanzie concesse.
7. ***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. risulti inaffidabile o inadeguata per la redazione di un piano affidabile.
8. Sono disponibili informazioni ***sull'andamento corrente in termini di ricavi, portafoglio ordini, costi e flussi finanziari*** e un confronto con lo stesso periodo del precedente esercizio.

3. INDIVIDUAZIONE DELLE STRATEGIE DI INTERVENTO ATTE A RIMUOVERE LE CAUSE DELLA CRISI

Gli argomenti relativi al tema in epigrafe da trattare nel piano sono i seguenti

1. Perché *l'imprenditore ha percepito uno stato di crisi o uno squilibrio patrimoniale o economico-finanziario* che la rende probabile. (a cura dell'imprenditore). Quali sono le manifestazioni esteriori di tale stato. (a cura dell'esperto)
2. Tenuto conto delle manifestazioni di cui sopra, *quali ne sono le cause* (a cura dell'imprenditore). Qualora non siano individuate cause coerenti con le manifestazioni esteriori dello stato di crisi o dello squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che la rende probabile, è quantomeno opportuno che l'imprenditore predisponga *la comparazione storica degli stati patrimoniali e dei conti economici di un numero adeguato di anni*; la comparazione dei dati economici dovrebbe essere svolta anche sulla base dei rendiconti gestionali, se disponibili. Da tale comparazione *l'esperto*, anche attraverso l'intervista delle principali funzioni aziendali (commerciale, operativa, risorse umane, contabile), *si forma il convincimento sulle cause del declino* dell'andamento aziendale (a cura dell'esperto).

3. INDIVIDUAZIONE DELLE STRATEGIE DI INTERVENTO ATTE A RIMUOVERE LE CAUSE DELLA CRISI

3. Se l'organo di controllo ed il revisore, quando in carica, ritengano che ***il quadro fornito dall'imprenditore sia completo e adeguato (a cura dell'esperto)***
4. Quali sono le ***strategie di intervento e quali le iniziative industriali*** che l'imprenditore intende adottare. Nel caso in cui l'imprenditore non sia in grado di individuarle, quali sono le strategie adottate dalle imprese concorrenti che hanno maggiore successo e se queste sono replicabili dall'imprenditore
5. Se l'impresa dispone delle ***capacità e delle competenze manageriali*** per realizzare le iniziative industriali
6. Quali sono ***i tempi e i relativi effetti*** in termini di ricavi, di costi e di investimenti delle iniziative da adottare e quali le relative funzioni aziendali responsabili

3. INDIVIDUAZIONE DELLE STRATEGIE DI INTERVENTO ATTE A RIMUOVERE LE CAUSE DELLA CRISI

7. Se sono prospettabili **iniziative alternative** nel caso in cui le iniziative dovessero dimostrarsi inefficaci e si manifestassero scostamenti tra gli obiettivi pianificati e quelli raggiunti?
8. Se il **piano è coerente** con i piani redatti in precedenza e quali sono le differenze e nel caso ve ne siano, a cosa sono dovute
9. Se il **piano appare credibile e** se fondato su intenzioni strategiche chiare e razionali, condivisibili da parte di un lettore informato quale è l'esperto, coerenti con la situazione di fatto dell'impresa e del contesto in cui opera; se **Le strategie di intervento e le iniziative industriali individuate dall'imprenditore appaiono appropriate** per il superamento delle cause della crisi e in caso contrario quali sarebbero quelle da adottare (a cura dell'esperto)

4. LE PROIEZIONI DEI FLUSSI FINANZIARI

Si tratta della **parte più tecnica** della lista di controllo particolareggiata. Nella stessa vengono individuati per punti e sotto punti i passaggi che portano a

1. Stimare **le proiezioni dei flussi finanziari** del piano per un orizzonte temporale massimo di 5 anni, salvo casi particolari giustificati
2. Valutare **la coerenza della proiezione dei ricavi e dei costi** sia fissi che variabili con i dati storici e correnti
3. Valutare in modo adeguato **gli investimenti** di mantenimento correnti
4. Stimare la **coerenza dei risultati prospettici delle iniziative industriali** che l'imprenditore intende intraprendere (in termini di investimenti ricavi e costi) (**a cura dell'esperto**)
5. Effettuare una verifica di **ragionevolezza della redditività prospettica** (**a cura dell'esperto**)
6. Determinare i **flussi finanziari al servizio del debito**
7. Determinare **l'evoluzione del patrimonio netto al termine dei singoli anni del piano**

5. IL RISANAMENTO DEL DEBITO

Il Piano dell'imprenditore dovrà dimostrare in conclusione se :

1. L'impresa, alla luce del par. 4 della presente Sezione, **sarà in grado in futuro di generare risorse al servizio del debito**
2. Il piano tiene conto, anche attraverso prove di resistenza (stress test), **dei fattori di rischio e di incertezza** ai quali è maggiormente esposta l'impresa
3. Qualora la generazione di flussi positivi al servizio del debito dipenda solo dalle iniziative industriali, **l'esito atteso delle iniziative industriali sia stato sottoposto a prove di resistenza (stress test)**
4. Il **debito** che deve essere servito nei singoli anni del piano è stato **correttamente individuato** in:
 - debito scaduto
 - debito già riscadenziato o differito;
 - debito interessato da moratorie ex lege;
 - linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo;
 - rate di mutuo e finanziamenti in scadenza

5. IL RISANAMENTO DEL DEBITO

5. L'imprenditore che **intenda fronteggiare il debito**, che deve essere coperto nei diversi anni attraverso i flussi al servizio dello stesso può realizzare l'obiettivo **attraverso**:
- nuovi **riscadenziamenti** o dilazione di una parte del debito pendente
 - **stralcio** di parte del debito
 - **la sua conversione in equity** o in strumenti finanziari partecipativi o nuove linee di credito;
 - nuovi **aumenti di capitale sociale** a pagamento e nuovi **finanziamenti** anche postergati.
6. Le proposte consentono, in via prognostica, **il rispetto del minimo legale del capitale sociale** al momento della Conclusione dell'accordo, fatte salve le disposizioni speciali.

L'allegato 1 del decreto ministeriale, denominato «**Indicazioni per la formulazione delle proposte alle parti interessate**», fornisce suggerimenti puramente esemplificativi e la scelta o il mix delle diverse proposte dovrà tenere conto della possibile rilevanza, per la parte interessata delle utilità derivanti dalla continuità aziendale rispetto ad altre soluzioni.

LE PARTICOLARITA' PER LE IMPRESE SOTTO SOGLIA DEL PROTOCOLLO DI CONDUZIONE DELLA CNC E DEL PIANO DI RISANAMENTO

Il protocollo di conduzione dell'attività dell'Esperto nella CNC trova applicazione anche per le imprese sotto soglia con le seguenti differenze:

1. Quando la designazione dell'Esperto viene fatta ***dall'Organismo di Composizione della Crisi (OCC)*** in mancanza della Piattaforma unica telematica la documentazione prevista dall'art.17 può essere trasmessa via Pec
2. Quanto previsto all'art. 5, comma 3 lett. a) e c) e cioè la ***relazione aggiornata sulla situazione patrimoniale e l'elenco dei creditori***, in assenza di contabilità ordinaria, devono essere coerenti con le banche dati degli enti previdenziali, del cassetto fiscale, della centrale rischi e con ogni altro archivio o banca dati accessibile all'imprenditore, nonché con le informazioni desumibili dai registri e dalla documentazione prevista dalla disciplina in materia di imposta sul valore aggiunto, di imposte sui redditi, di rapporti di lavoro dipendente e con ogni altra documentazione disponibile.
3. il ***test pratico*** per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento potrà essere svolto avvalendosi dei dati desunti dalle dichiarazioni dei redditi e dalla dichiarazione IVA, integrati con quanto risultante dai registri contabili.

LE PARTICOLARITA' PER LE IMPRESE SOTTO SOGLIA DEL PROTOCOLLO DI CONDUZIONE DELLA CNC E DEL PIANO DI RISANAMENTO

4. Il piano redatto dall'imprenditore sotto-soglia potrà adottare le seguenti semplificazioni:

- a) Potrà essere anche circoscritto alle sole grandezze economiche
- b) I flussi al servizio del debito possono essere stimati in misura corrispondente al margine lordo operativo risultante dal piano, dedotti gli investimenti e la stima delle imposte sul reddito.
- c) Il debito da servire potrà essere stimato, in conformità a quanto previsto al punto 2 del test di cui alla Sezione I, sulla base delle informazioni disponibili, riconciliate quando possibile con i dati di fonte esterna quali:
 - gli estratti conto bancari
 - le informative ottenute da clienti e fornitori
 - il certificato unico dei debiti tributari ai sensi dell'art. 364 del d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14
 - la situazione debitoria complessiva richiesta all'Agenzia Entrate Riscossioni con Modello RD1
 - il certificato dei debiti contributivi e per premi assicurativi di cui all'art. 363 del d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 oppure, se non disponibile, il più aggiornato documento unico di regolarità contributiva (DURC)
 - l'estratto della Centrale dei Rischi della Banca d'Italia.

CASO – CALCOLO DEL TEST PRATICO

CASO PRATICO - CALCOLO DEL TEST			
DEBITO DA RISTRUTTURARE <u>SENZA IPOTESI DI STRALCI</u>			
a)	+	Debito scaduto	300
b)	+	Debito riscadenziato	880
c)	+	Linee di credito utilizzate di cui non ci si attende il rinnovo	100
d)	+	Rate mutui e finanz. In scadenza nei successivi 2 anni	50
e)	+	Investimenti iniziative industriali da adottare	80
f)	-	Dismissioni cespiti (immobili, impianti, partecipazioni ecc.) e rami az.	-
g)	-	Nuovi conferimenti e finanz. anche postergati	-
h)	+	Valore assoluto del Mol negativo primo anno inclusi componenti non ricorrenti	-
TOTALE ammontare del debito che deve essere ristrutturato (A)			1.410
FLUSSI ANNUI AL SERVIZIO DEL DEBITO			
i)	+	Stima del Mol prospettico norm. annuo, prima delle comp. non ricorrenti a regime	100
l)	-	Investimenti di mantenimento annui a regime	- 20
m)	-	Imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	- 30
TOTALE flussi annui al servizio del debito (B)			50
RAPPORTO (A)/(B) = ANNI			28

CASO – CALCOLO DEL TEST PRATICO

		DEBITO DA RISTRUTTURARE <u>CON IPOTESI DI STRALCI</u>	
a)	+	Debito scaduto stralciato	150
b)	+	Debito riscadenziato	880
c)	+	Linee di credito utilizzate di cui non ci si attende il rinnovo	100
d)	+	Rate mutui e finanz. In scadenza nei successivi 2 anni	50
e)	+	Investimenti iniziative industriali da adottare	80
f)	-	Dismissioni cespiti (immobili, impianti, partecipazioni ecc.) e rami az.	-
g)	-	Nuovi conferimenti e finanz. anche postergati	-
h)	+	Valore assoluto del Mol negativo primo anno inclusi componenti non ricorrenti	-
		TOTALE ammontare del debito che deve essere ristrutturato (A)	1.260
		FLUSSI ANNUI AL SERVIZIO DEL DEBITO	
i)	+	Stima del Mol prospettico norm. annuo, prima delle comp. non ricorrenti a regime	100
l)	-	Investimenti di mantenimento annui a regime	- 20
m)	-	Imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	- 30
		TOTALE flussi annui al servizio del debito (B)	50
		RAPPORTO (A)/(B) = ANNI	25

L'INTERPRETAZIONE DEL DR. RANALLI (COMMISSIONE PAGNI)

1. **Il decreto dirigenziale** è un presidio operativo importante della CNC perché il tentativo possa essere condotto senza incertezze in tempi rapidi e con efficacia.
2. **I tempi** che caratterizzano la CNC sono assai più brevi rispetto a quelli consueti nella composizione della crisi d'impresa
3. E' importante la piena comprensione del **ruolo dell'esperto** che non ha precedenti ed il cui contenuto è declinato in dettaglio nel protocollo.
4. **Il protocollo** e le ulteriori indicazioni presenti nella piattaforma (**test e check-list**) permettono all'imprenditore di predisporre le informazioni occorrenti e allo stesso tempo consentono l'adozione di un linguaggio comune da parte di tutti gli attori al tavolo delle trattative (l'imprenditore, i suoi professionisti, l'esperto e le parti interessate).
5. La CNC nasce dalle **perplexità sulla** concreta efficacia della **composizione assistita del CCII**. Le **carenze della composizione assistita** erano state individuate in:
 - **scarne indicazioni** contenute nella norma sulle modalità di intervento del collegio, infatti il corpo normativo si limitava all'indicazione del contenitore lasciando indefinito il contenuto
 - **contraddittorietà delle stesse**: da una parte infatti, il collegio degli esperti, su richiesta dell'imprenditore, avrebbe dovuto **assistarlo** (artt. 16, comma 1, e 18, comma 4, CCII) e redigere una relazione aggiornata sulla sua situazione (art. 19, comma 2, CCII); dall'altra, **attestare** la veridicità dei suoi dati (art. 19, comma 3, CCII) esponendosi, il collegio, al rischio di auto riesame dell'operato svolto; avrebbe inoltre dovuto **individuare le misure** (art. 18, comma 4, CCII) e **negoziare accanto al debitore** (art. 19, comma 1, CCII). In altre parole, da una parte avrebbe assistito l'imprenditore, dall'altra si sarebbe dovuto porre con il necessario agnosticismo dell'attestatore.
 - l'imprenditore, che avesse fatto ricorso alla composizione assistita, sarebbe stato abbandonato a se stesso, **privo di indicazioni sul come prepararsi al più efficace impiego dello strumento**. Fino a quando non si fossero formate le buone pratiche, il limitato tempo disponibile al collegio degli esperti per concludere le proprie attività sarebbe stato utilizzato per riuscire ad orientarsi e per permettere all'imprenditore di colmare le carenze informative, assai probabili in assenza di una chiara individuazione delle informazioni occorrenti.

L'INTERPRETAZIONE DEL DR. RANALLI (COMMISSIONE PAGNI)

6. **La negoziazione diventa lo strumento principale** della CNC, con un radicale cambiamento di paradigma. La conduzione di trattative in via informata attraverso la presenza di un esperto terzo ed imparziale consentirà anche al tribunale, nei numerosi giudizi previsti dal decreto, di cogliere dal contraddittorio con i creditori e l'esperto l'effettiva concretezza delle prospettive di risanamento.
7. **La piattaforma telematica**, nella parte accessibile al pubblico, fornisce indicazioni pratiche che arricchiscono con suggerimenti operativi di dettaglio il ruolo dell'esperto e l'intero percorso di risanamento. **I quattro distinti documenti** costituiti dal test pratico di verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento, dalla check-list (lista di controllo) particolareggiata per la redazione del piano di risanamento e l'analisi della sua coerenza, dal protocollo di conduzione della composizione negoziata, nonché dalle indicazioni per la formulazione delle proposte alle parti interessate. Essi hanno lo scopo di guidare imprenditore ed esperto nella composizione negoziata rispondendo, i primi due documenti, tra l'altro, a quanto richiesto dalla Direttiva 1023 Insolvency
8. **Gli strumenti di allerta di cui agli artt. 13 e 15 CCII mancavano sia della precocità necessaria, che di qualsivoglia indicazione operativa per la redazione di piani di ristrutturazione.** Il punto debole del sistema era infatti quello di rimettere, in ultima istanza, ad un algoritmo o ad un'indicazione quantitativa di sintesi l'individuazione dello stato di crisi al cui manifestarsi si sarebbero attivati, in automatico, una serie di conseguenze. In tempi straordinari di pandemia tutto ciò avrebbe rischiato di portare schiere di imprese alla deriva.

L'INTERPRETAZIONE DEL DR. RANALLI (COMMISSIONE PAGNI)

9. **Un'allerta che fosse stata fondata sulle segnalazioni passive**, interne od esterne, ancorate a prefissate soglie di rilevanza, prima ancora di essere necessariamente tardiva, sarebbe stata inefficace, perché l'impresa trascinata di fronte all'OCRI, vi sarebbe arrivata per lo più impreparata e ciò sarebbe stato sufficiente a condurre l'imprenditore su un piano inclinato al cui termine vi sarebbe potuta essere la liquidazione fallimentare
10. **La tempestività del risanamento dipende in primo luogo dalla volontà di affrontarlo**. La composizione della crisi necessita, infatti, di una forte determinazione dell'imprenditore nel trovare una soluzione alle proprie difficoltà.
11. L'imprenditore, e prima di lui i suoi professionisti di fiducia, **esitano ad intraprendere un percorso, quello del risanamento con gli strumenti della legge fallimentare**, in quanto percepisce la certezza di costi elevatissimi a fronte della forte incertezza di un esito favorevole. Sono sostanzialmente questi gli ostacoli alla composizione assistita
12. **Il decreto dirigenziale** aiuta l'imprenditore a rimuovere queste perplessità. Il Protocollo di conduzione delle negoziazioni gli **permette di conoscere in anticipo come si muoverà l'esperto** chiamato ad operare in modo imparziale rispetto a tutte le parti coinvolte. La checklist e gli esempi delle proposte che potrà formulare alle diverse parti interessate gli chiariranno come perseguire il risanamento. Il test di praticabilità, infine, gli permetterà di valutare ex ante se "risulta ragionevole il risanamento dell'impresa"

L'INTERPRETAZIONE DEL DR. RANALLI (COMMISSIONE PAGNI)

- 13. Con la CNC è stata fornita anche un'adeguata “cassetta degli attrezzi”** che consente di porre rimedio alle criticità dell'impresa. Le misure premiali di cui all'art. 14 (ed in particolare (i) la rateazione del debito tributario, (ii) la possibilità di ottenere la finanza prededucibile, (iii) quella di ottenere la deroga all'art. 2560, comma 2, c.c., indispensabile per poter cedere anche solo un ramo di azienda, (iv) la richiesta della rinegoziazione di alcuni contratti se indispensabile per la continuità aziendale, (v) la possibilità di ottenere finanziamenti da altre imprese del gruppo evitando la loro postergazione, (vi) il trascinarsi rafforzato dei creditori non aderenti previsto dall'art. 11, comma 2, (vii) la possibilità stessa di circoscrivere l'automatic stay solo ad alcuni creditori) hanno l'ulteriore valenza di costituire gli attrezzi che potranno essere utilizzati allorquando necessari.
- 14. Il test pratico** è volto a consentire, sia all'imprenditore che all'esperto, una valutazione preliminare della complessità del percorso per il superamento delle proprie difficoltà. Si tratta di una valutazione che può essere svolta anche in assenza di un piano d'impresa; è sufficiente disporre di una stima, realistica per quanto sommaria, dell'andamento a regime dell'impresa. Essa costringe l'imprenditore a seguire un iter logico che lo conduce ad una disamina critica della sua situazione, prescindendo da elementi non ricorrenti che possono, in particolare in questo momento storico, inquinare i dati contabili (ci si riferisce agli effetti del lockdown e a quelli di talune norme emergenziali). La finalità del test è quella di rendere evidente il grado di difficoltà che deve essere affrontato per il risanamento dell'impresa. L'esercizio gli permetterà di determinare il debito che deve servire e di commisurarli ai flussi che può porre annualmente al servizio dello stesso, comprendendo se sussista l'esigenza, e nel contempo la sua misura, del rafforzamento di tali flussi attraverso l'adozione di iniziative in discontinuità rispetto al passato.

L'INTERPRETAZIONE DEL DR. RANALLI (COMMISSIONE PAGNI)

- 15. La logica sottostante al rapporto che esprime il test pratico è quella del tempo** occorrente per rientrare del debito: maggiore esso è, più arduo è il risanamento. Quando il risultato del rapporto tra debito e flussi al suo servizio è particolarmente elevato, la continuità aziendale presenterebbe maggiori rischi di insuccesso e nei casi più gravi, potrebbe essere perseguita solo in via indiretta attraverso la cessione dell'azienda. Nemmeno la cessione dell'azienda potrebbe però essere sufficiente, dovendo essere comunque associata al raggiungimento di un accordo con i creditori per la riduzione dell'esposizione debitoria all'ammontare delle risorse che ne deriverebbero.
- 16. Il test non deve essere considerato alla stregua degli indici della crisi dell'art. 12 CCII.** Per quanto esso presupponga che l'impresa sia in equilibrio economico o per lo meno, che sia in grado di raggiungerlo, la sua assenza è rilevante nel solo caso in cui l'impresa sia in difficoltà o in crisi, in quanto il mero disequilibrio economico, in assenza di un disequilibrio finanziario, anche solo prospettico, non comporta una situazione di crisi certa o probabile.