



ASSOCIAZIONE ITALIANA TESORIERI d'IMPRESA

# Primo Impianto e Gestione della Tesoreria per professionisti e PMI

## Scenario competitivo e Codice della Crisi

di

Fabio Carletti

17/06/2021

Tutti i diritti riservati. Il materiale è fornito ai partecipanti ai corsi nell'ambito dell'attività formativa dell'Associazione. È vietata qualsiasi altra utilizzazione, totale o parziale, dei contenuti inseriti nel materiale consegnato, ivi inclusa la riproduzione, rielaborazione, diffusione o distribuzione dei contenuti stessi mediante qualunque piattaforma tecnologica, supporto o rete telematica, senza previa autorizzazione scritta da parte dell'Associazione.

# Agenda

2

1. Lo scenario attuale
2. La nuova normativa del D.Lgs. 14/2019 (cosiddetto CCII)
3. Le principali novità del CCII
4. Cambiamenti della Centrale Rischi in vigore dal 01/01/21
5. EBA: cenni su nuove linee guida concessione e monitoraggio prestiti
6. Conclusioni e domande

# 1. Lo scenario competitivo

3

Lo scenario competitivo attuale è contraddistinto da:

## Elementi negativi

- ✓ Pandemia Covid-19
- ✓ Forte rallentamento economia
- ✓ Tensioni finanziarie (soprattutto) per le PMI

## Elementi positivi

- ✓ Processo di vaccinazione
- ✓ Recovery fund
- ✓ Grande liquidità nel sistema

*...Necessità di adattarsi ai cambiamenti ed alle nuove sfide...!*

## 2. La nuova normativa del D.Lgs. 14/2019 (cd. «CCII»)

4

Il Codice della Crisi d'Impresa e Insolvenza (CCII) costituisce una riforma organica dell'intera legge fallimentare del 1942 e delle norme relative alla crisi d'impresa che si sono succedute negli ultimi 15 anni:

- D.Lgs. n. 5 del 09/01/2006
- D.Lgs. n. 169 del 12/09/2007
- D.L. n. 185 del 29/11/2008
- L. 69 del 18/06/2009
- D.L. n. 78 del 31/05/2010
- D.L. n. 83 del 22/06/2012 (decreto sviluppo)
- D.L. n. 212 del 22/12/2012
- D.L. n. 69 del 21/06/2013 (decreto del fare)
- D.L. 145/2013 (destinazione Italia)
- D.L. 91/2014 (competitività)
- D.Lgs. 175/2014 (semplificazioni fiscali)
- D.L. 83/2015 (giustizia per la crescita)
- L. 208/2015 (legge di stabilità 2016)
- L. 232/2016 (legge di stabilità 2017)
- D.L. 50/2017 L. conv. 96/2017
- L. 155/2017 (legge delega di riforma fallimentare)
- **D.Lgs. 14/2019 (CCII)**
- D.Lgs. n. 147 del 26/10/2020 (“cd. Decreto correttivo del Codice della crisi”)
- Normativa emergenza Covid

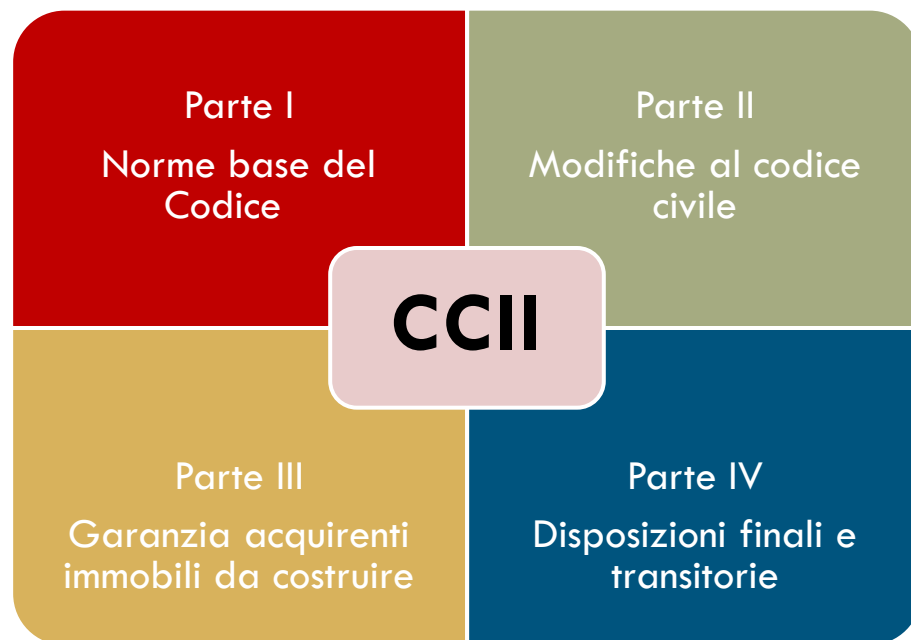
## 2. La nuova normativa del D.Lgs. 14/2019 (cd. «CCII»)

5

Il CCII è stato pubblicato circa due anni fa con il Decreto Legislativo n. 14/2019, che attuava la legge delega n. 155/2017.

Il nuovo testo del Codice è composto da 391 articoli suddivisi in 4 parti.

Alcune norme sono già in vigore, mentre altre sono state posticipate a causa dell'emergenza Covid-19 e dei relativi impatti sull'economia.



### 3. Le principali novità del CCII

6

Il codice della Crisi ha colmato un vuoto che non era regolato dalle norme sopra evidenziate, ossia la fase precedente alla conclamazione della crisi aziendale ed alle procedure di gestione della stessa e della insolvenza dell'impresa (fallimento, concordato preventivo, liquidazione, ecc.).

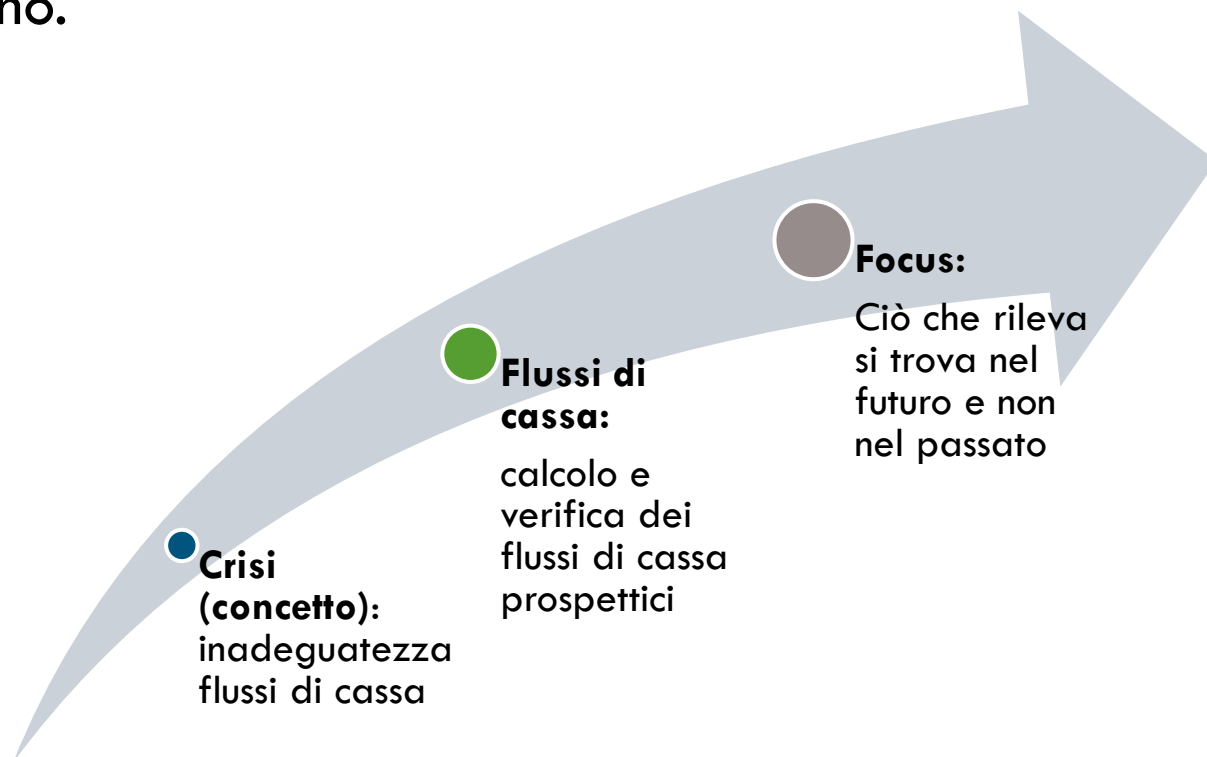
Obiettivo del codice è quindi anche quello di regolare la fase a monte della crisi al fine di prevenirla; in questa sede verranno quindi analizzate le seguenti nuove misure rappresentate da:

- Introduzione del principio del «guardare avanti»
- Assetti organizzativi adeguati a prevenire la crisi
- Gli indicatori della crisi

### 3. Le principali novità del CCII: il principio del «guardare avanti»

7

Il principio del «guardare avanti» avanzi sintetizza il nuovo paradigma del Codice, ovvero la capacità dell'impresa di prevedere i futuri andamenti e le eventuali crisi prima che accadano.



### 3. Le principali novità del CCII: il principio del «guardare avanti»

8

#### **Vecchio principio: «guardare indietro»**

- Patrimonio Netto  $> 0$  → *Continuità aziendale*
- Patrimonio Netto  $< 0$  → *Ricapitalizzazione/Liquidazione*

#### **Nuovo principio: «guardare avanti»**

- Patrimonio Netto  $> 0$
- Flussi di cassa
- Ammontare dei debiti
- Verifica degli indicatori della crisi



### 3. Le principali novità del CCII: assetti organizzativi (art. 375)

9

La pandemia Covid-19 ha determinato la posticipazione dell'entrata in vigore del nuovo CCII, alcune norme (più rilevanti) sono comunque entrate in vigore, si fa riferimento a:

#### 1) **Art. 375 : nuovo testo art. 2086 C.C.**

*Testo precedente*

##### **Direzione e gerarchia nell'impresa**

L'imprenditore è il capo dell'impresa e da lui dipendono gerarchicamente i suoi collaboratori.

*Testo attuale*

##### **Gestione dell'impresa**

1. L'imprenditore è il capo dell'impresa e da lui dipendono gerarchicamente i suoi collaboratori.
2. **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.**

### 3. Le principali novità del CCII: assetti organizzativi (art. 375)

10

L'assetto organizzativo va tarato in base alla natura ed alla dimensione dell'impresa, vanno quindi riviste le procedure e gli strumenti utilizzati e, se del caso, ampliarli, tipo:

- 1) Organigramma, poteri e deleghe (governo dell'impresa)
- 2) Sistemi informativi e di controlli interni
- 3) Adozione di modelli di pianificazione finanziaria
- 4) Strumenti informatici per la pianificazione e la business intelligence
- 5) Controllo di gestione e budget di tesoreria
- 6) Procedure e linee guida per il monitoraggio, la rendicontazione e la reportistica

.....

### 3. Le principali novità del CCII: assetti organizzativi (art. 378)

11

#### 2) **Art. 378 : integrazione nel testo dell'articolo 2476 e 2486 del C.C. in tema di responsabilità degli amministratori.**

Con la modifica dell'articolo 2476 del codice civile è stata estesa agli amministratori delle SRL le responsabilità di «mala gestio» previste dall'art. 2394 per gli amministratori di società per azioni.

Con la modifica dell'articolo 2486 del codice civile si è proceduto a ridefinire – in modo più severo – le modalità di quantificazione del danno risarcibile (verso i soci, i terzi e la società) qualora vi sia la violazione dell'obbligo di conservazione dell'integrità del patrimonio sociale.

### 3. Le principali novità del CCII: assetti organizzativi (art. 379)

12

## 2) Art. 379 : rivisitazione soglie dimensionali per la nomina dell'organo di controllo (art. 2477 del CC).

Quali sono i criteri in base ai quali si deve procedere con la nomina dell'organo di controllo?

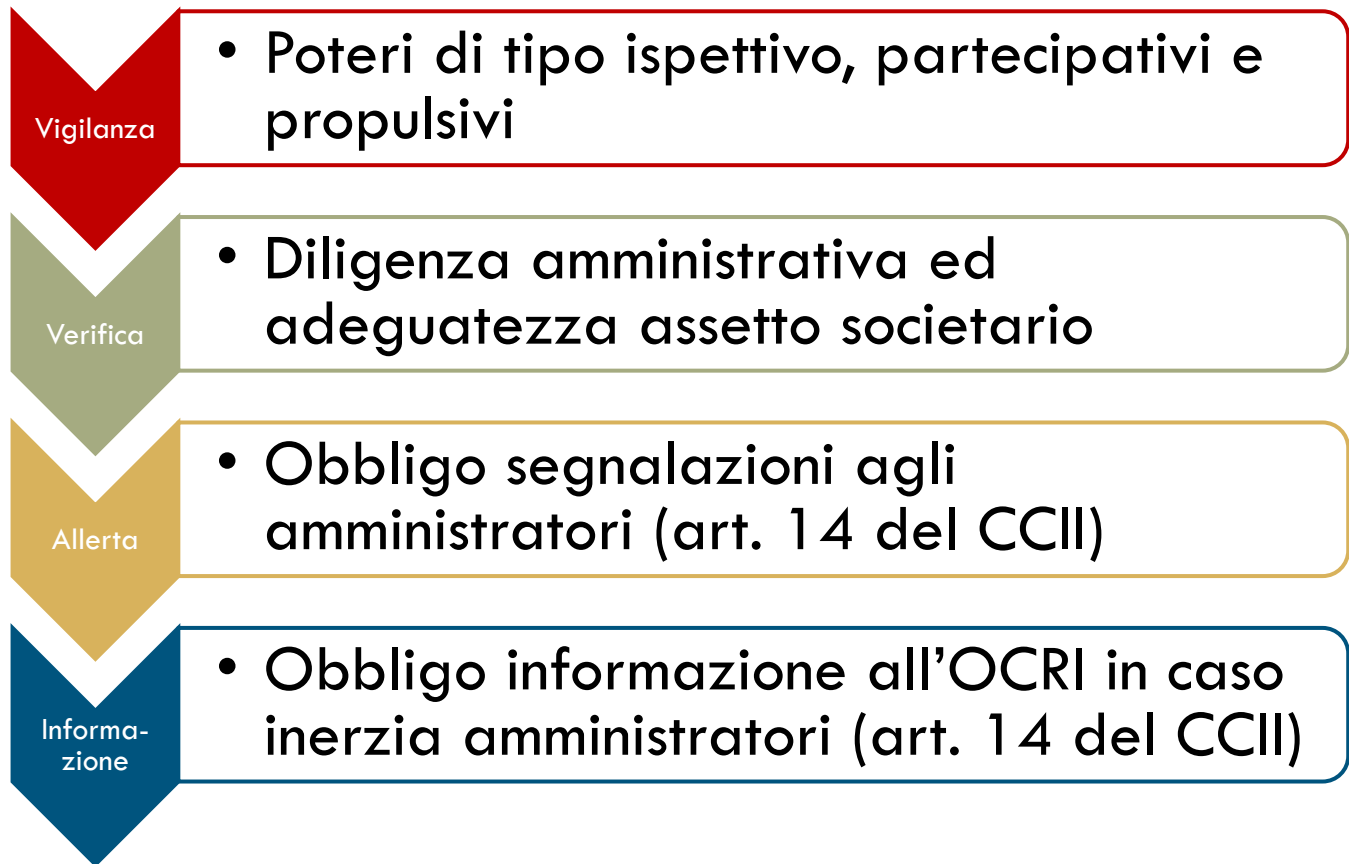
Criterio	Nuovo	Vecchio	} Superamento di <b>almeno 1 criterio consecutivamente per 2 anni?</b>  ↓ Nomina organo controllo
Totale attivo	> € 4 mio	> € 4,4 mio	
Ricavi vendite	> € 4 mio	> € 8,8 mio	
Media dipendenti	> 20	> 50	

*L'obbligo di avere un organo di controllo cessa qualora la società rientri sotto tutti e tre i criteri per almeno tre esercizi consecutivi.*

### 3. Le principali novità del CCII: assetti organizzativi (art. 379)

13

#### Il ruolo dell'organo di controllo



### 3. Le principali novità del CCII: indicatori della crisi

14

Il legislatore con il CCII ha introdotto una nuova fase nell'ambito del processo di crisi ed insolvenza delle imprese, la fase dell'**allerta**: «...segnalare immediatamente allo stesso organo amministrativo l'esistenza di fondati indizi di crisi» (art. 14 - CCII), fase che pertanto precede una possibile crisi non ancora dichiarata.

Obiettivo di questa fase è cercare di aumentare le possibilità di risoluzione della crisi, prima che si palesi e diventi irreversibile.



### 3. Le principali novità del CCII: indicatori della crisi

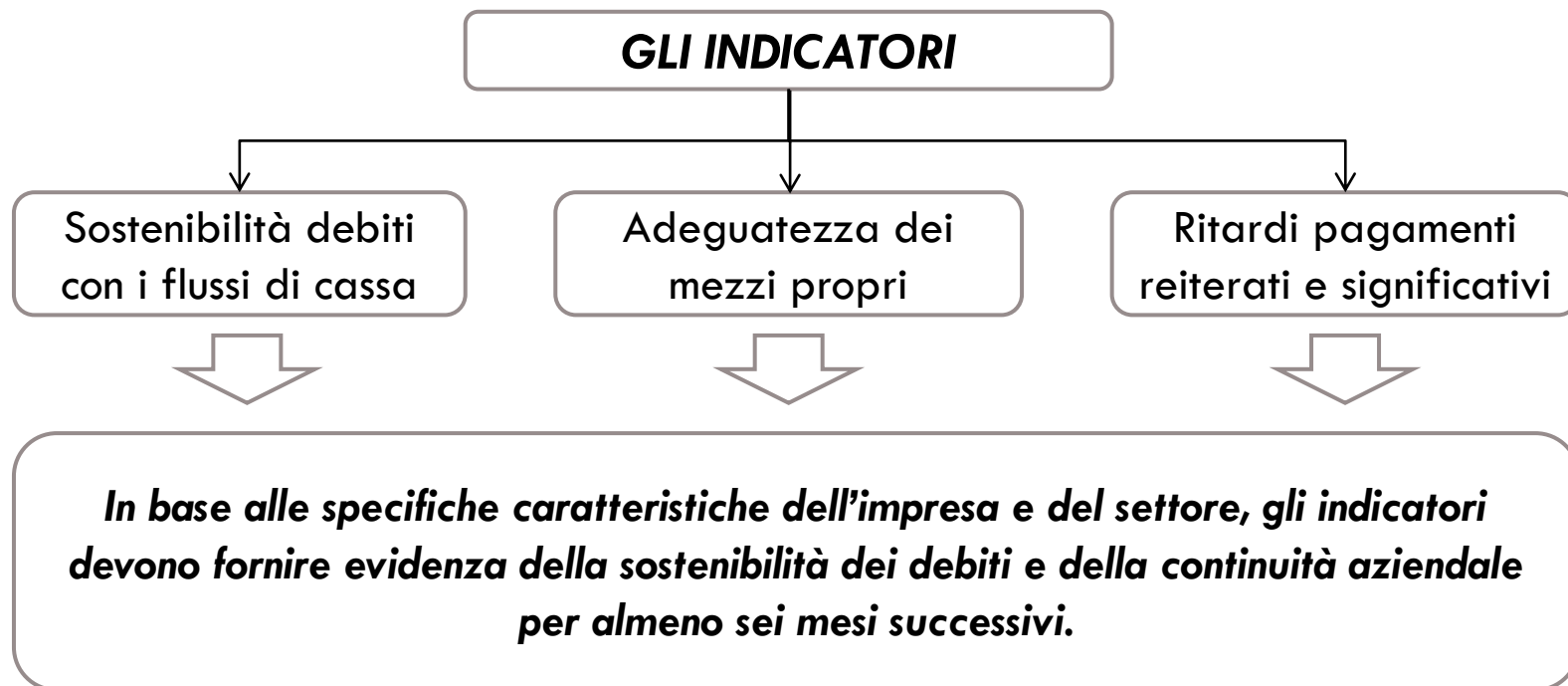
15



### COMPOSIZIONE ASSISTITA DELLA CRISI (OCRI)

### 3. Le principali novità del CCII: indicatori della crisi

16



Il legislatore ha previsto che spetterà al Consiglio nazionale dei dottori commercialisti ed esperti contabili (CNDCEC) elaborare, con cadenza almeno triennale, gli indici che, *valutati unitariamente facciano ragionevolmente presumere la sussistenza di uno stato di crisi dell'impresa* (art. 13 c. 2 del CCII).



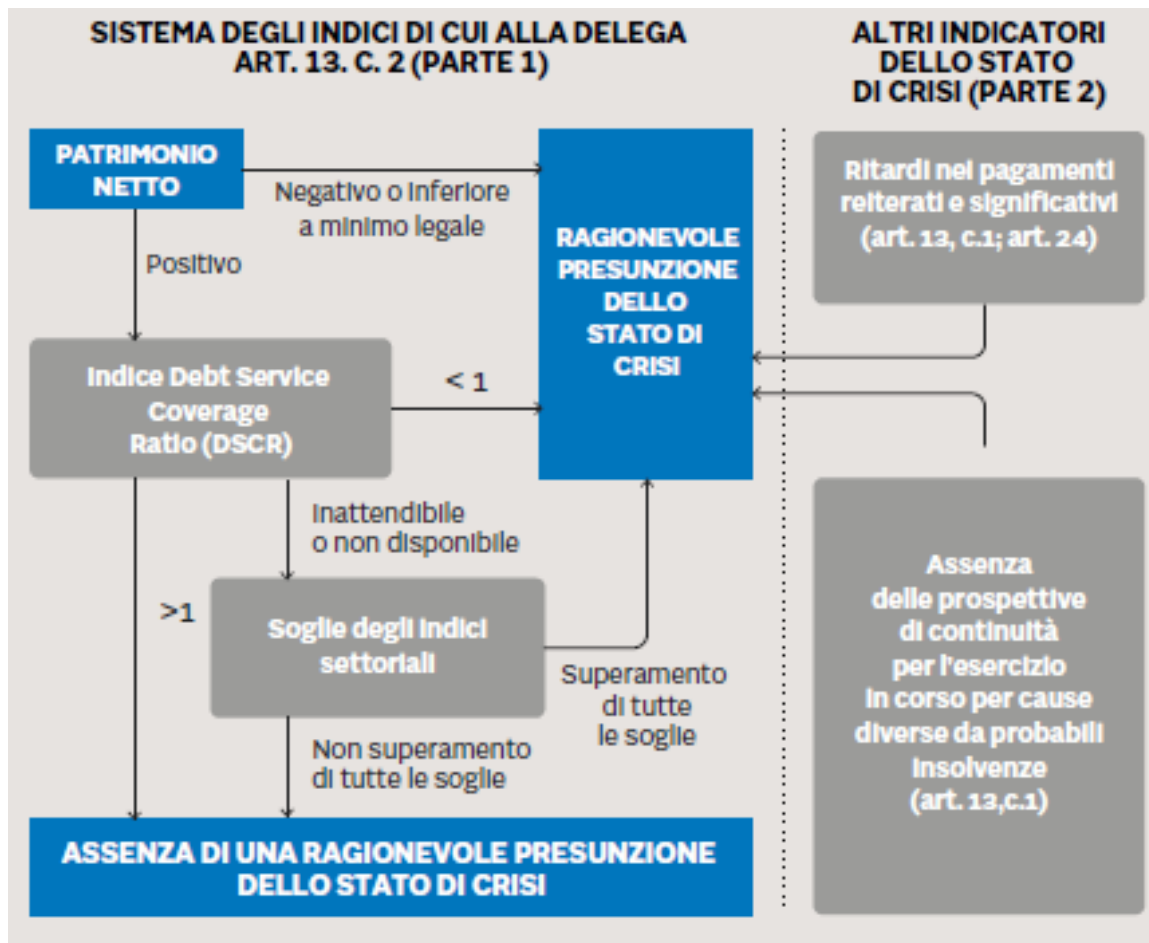
### 3. Le principali novità del CCII: indicatori della crisi

17

#### II PROCESSO DI VERIFICA

Lo schema a lato evidenzia il processo logico che deve essere seguito per accertare un presumibile stato di crisi dell'impresa determinato da:

- 1) Patrimonio negativo
- 2) Reiterati e significativi ritardi nei pagamenti
- 3) DSCR inferiore ad 1



Fonte: Documentazione del CNDCEC

### 3. Le principali novità del CCII: indicatori della crisi

18

#### ***Il DSCR (Debt Service Coverage Ratio) o indice copertura servizio del debito***

Il calcolo del DSCR è uno degli elementi fondanti previsti dalla nuova normativa. Questo indice, calcolato con un orizzonte temporale futuro di almeno 6 mesi, evidenzia la capacità (o meno) dell'impresa di far fronte al proprio indebitamento, quindi il DSCR è un indice prospettico.

Definizione:

Il DSCR è il rapporto tra i flussi di cassa generati dalla gestione e l'ammontare delle rate dei debiti finanziari (compreso il leasing).

Metodologia di calcolo:

Il metodo più semplice consiste nell'utilizzare il budget di tesoreria che rappresenti le entrate e le uscite di cassa attese nei sei mesi successivi:

- **Numeratore: totale entrate nette di liquidità + giacenze iniziali di cassa**
- **Denominatore: uscite contrattualmente previste per rimborso di debiti finanziari**

### 3. Le principali novità del CCII: indicatori della crisi

19

#### Esempio di calcolo del DSCR

BUDGET TESORERIA	Mese 1	Mese 2	Mese 3	Mese 4	Mese 5	Mese 6
+ Incasso Crediti Commerciali	130	115	100	110	120	95
+ Incassi crediti vari	5	10	8	12	15	19
<b>1) ENTRATE CARATTERISTICHE</b>	<b>135</b>	<b>125</b>	<b>108</b>	<b>122</b>	<b>135</b>	<b>114</b>
- Pagamento debiti commerciali	-100	-60	-35	-65	-70	-50
- Pagamento debiti vari	-2	-5	-15	-7	-8	-3
- Pagamento salari e stipendi	-20	-21	-22	-25	-19	-20
- Pagamento contributi	-3	-4	-4	-5	-3	-3
+/- Gestione tributaria	-2	-1	-2	-3	-2	-4
+/- Gestione IVA	-10	-5	0	-10	-20	-10
<b>2) USCITE CARATTERISTICHE</b>	<b>-137</b>	<b>-96</b>	<b>-78</b>	<b>-115</b>	<b>-122</b>	<b>-90</b>
- Investimenti in attività	-100				-25	
+ Disinvestimenti di attività	50				0	
<b>3) GESTIONE INVESTIMENTI</b>	<b>-50</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-25</b>	<b>0</b>
- Pagamento interessi	-2	-2	-2	-2	-2	-2
+ Proventi finanziari						
<b>4) GESTIONE FINANZIARIA</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>
<b>A) ENTRATE NETTE DI LIQUIDITA' (1+2+3+4)</b>	<b>-54</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>5</b>	<b>-14</b>	<b>22</b>
<i>Giacenza iniziale di cassa</i>	<i>200</i>					
<b>B) RISORSE DISPONIBILI CUMULATE</b>	<b>146</b>	<b>173</b>	<b>201</b>	<b>206</b>	<b>192</b>	<b>214</b>
- Pagamento rata mutui & leasing	-25	-25	-25	-25	-25	-25
- Pagamento rate altri finanziamenti	-2	-3	-2	-3	-3	-3
<b>5) USCITE FINANZIARIE</b>	<b>-27</b>	<b>-28</b>	<b>-27</b>	<b>-28</b>	<b>-28</b>	<b>-28</b>
<b>C) USCITE FINANZIARIE CUMULATE</b>	<b>-27</b>	<b>-55</b>	<b>-82</b>	<b>-110</b>	<b>-138</b>	<b>-166</b>
<b>D) Indice DSCR (B/C)</b>						<b>1,29</b>

### 3. Le principali novità del CCII: indicatori della crisi

20

#### **Calcolo DSCR non disponibile e/o attendibile**

Se il calcolo del DSCR non è disponibile o i dati utilizzati per la sua costruzione siano ritenuti non affidabili, allora si deve procedere a calcolare gli indici definiti dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commerciali ed Esperti Contabili (CNDCEC) che prevedono soglie diverse in base al settore di attività; tali indici devono allertarsi tutti congiuntamente:

- 1) *Indice di sostenibilità degli oneri finanziari (Oneri Finanziari / Fatturato)*
- 2) *Indice di adeguatezza patrimoniale (Patrimonio Netto / Debiti Totali)*
- 3) *Indice di ritorno liquido dell'attivo (Cash Flow / Attivo)*
- 4) *Indice di liquidità (Attività a breve / Passività a breve termine)*
- 5) *Indice di indebitamento previdenziale e tributario (Debito prev.le e tributario / Attivo)*

L'impresa può derogare a tali indici indicandone dei sostituti ritenuti più adatti, previa acquisizione di un'attestazione di adeguatezza da parte di un professionista indipendente.

### 3. Le principali novità del CCII: indicatori della crisi

21

#### Gli indici previsti dal CNDCEC e le soglie di allerta

Settore	Soglie di allerta				
	ONERI FINANZIARI / RICAVI %	PATRIMONIO NETTO / DEBITI TOTALI %	LIQUIDITA' A BREVE TERMINE (ATTIVITA' A BREVE/PASSIVITA' BREVE) %	CASH FLOW / ATTIVO %	(INDEBITAMENTO PREVIDENZIALE+ TRIBUTARIO) / ATTIVO %
(A) AGRICOLTURA SILVICOLTURA E PESCA	2.8	9.4	92.1	0.3	5.6
(B) ESTRAZIONE (C) MANIFATTURA (D) PROD. ENERGIA/GAS	3.0	7.6	93.7	0.5	4.9
(E) FORN. ACQUA RETI FOGNARIE RIFIUTI (D) TRASM. ENERGIA/GAS	2.6	6.7	84.2	1.9	6.5
( F41) COSTRUZIONE DI EDIFICI	3.8	4.9	108.0	0.4	3.8
(F42) INGEGNERIA CIVILE (F43) COSTR. SPECIALIZZATE	2.8	5.3	101.1	1.4	5.3
(G45) COMM INGROSSO e DETT AUTOVEICOLI (G46) COMM INGROSSO (D) DISTRIB. ENERGIA/GAS	2.1	6.3	101.4	0.6	2.9
(G47) COMM DETTAGLIO (I56) BAR e RISTORANTI	1.5	4.2	89.8	1.0	7.8
(H) TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO (I55) HOTEL	1.5	4.1	86.0	1.4	10.2
( JMN) SERVIZI ALLE IMPRESE	1.8	5.2	95.4	1.7	11.9
(PQRS) SERVIZI ALLE PERSONE	2.7	2.3	69.8	0.5	14.6

Fonte: Documentazione del CNDCEC

### 3. Le principali novità del CCII: indicatori della crisi

22

#### *Periodicità di calcolo*

Il CCII non prevede un riferimento esplicito alla periodicità di calcolo degli indici, anzi, l'art. 14 prevede che vi sia una costante verifica dell'equilibrio economico finanziario e del prevedibile andamento della gestione; dall'altra parte l'art. 24 facendo riferimento ai tre mesi di superamento degli indici comporta l'esigenza di una valutazione almeno trimestrale degli stessi, ciò comporta la necessità della redazione di una situazione infrannuale al fine del calcolo degli indicatori.

## 4. Cambiamenti della Centrale Rischi in vigore dal 01/01/21

23

### ***Nuove regole europee in materia di default***

➤ ***Nuova soglia di rilevanza:***

- Cliente Privato o PMI : Arretrato  $> € 100$  &  $> 1\%$  totale esposizioni vs banca
- Cliente Impresa : Arretrato  $> € 500$  &  $> 1\%$  totale esposizioni vs banca

➤ ***Durata sconfinamento:***

- Giorni di arretrato consecutivo  $> 90$

➤ ***Compensazione:***

- Non ammessa compensazione tra posizioni attive e passive del debitore presso la stessa banca

➤ ***Cross Default:***

- Il default di una posizione (finanziamento) comporta il default di tutte le altre posizioni verso la stessa banca

➤ ***Rientro Default:***

- Per il rientro bisogna attendere 90 gg dal momento in cui si è regolarizzato lo sconfinamento. In casi particolari il periodo di monitoraggio durerà almeno 12 mesi (esempio imprese che hanno modificato termini finanziamento)

## 4. Cambiamenti della Centrale Rischi in vigore dal 01/01/21

24

### Esempio persona fisica (Fonte: ABI)

#### Non percorrere la strada verso il default

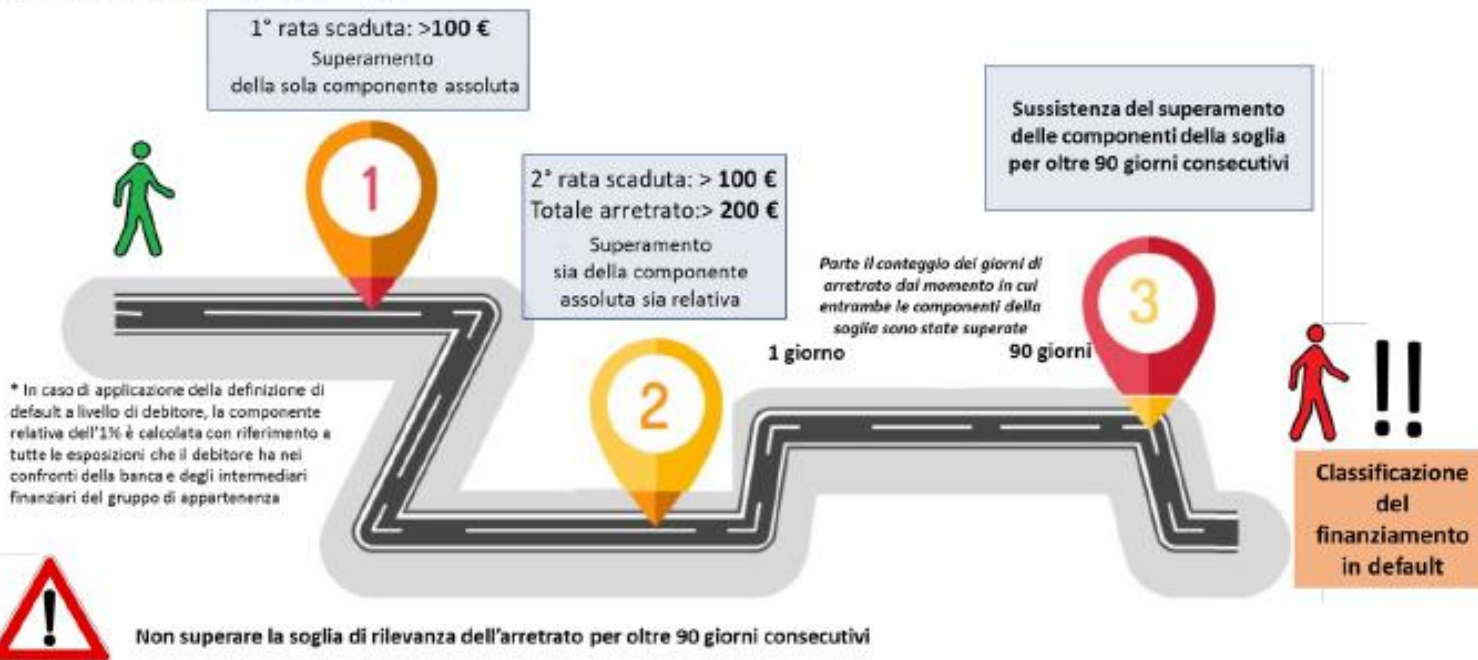
Il Sig. Rossi ha ottenuto un finanziamento di 15.000 euro dalla sua banca per l'acquisto dell'automobile.  
Il finanziamento è rimborsato secondo un piano di ammortamento rateale. L'importo della rata mensile è di 140 euro.

Soglia di rilevanza:

**Componente assoluta: 100€**

e

**Componente relativa\*: 1% x 15.000= 150 €**





## 4. Cambiamenti della Centrale Rischi in vigore dal 01/01/21

25

### Esempio persona fisica (Fonte: ABI)

#### Come mettersi sulla strada del rientro in bonis

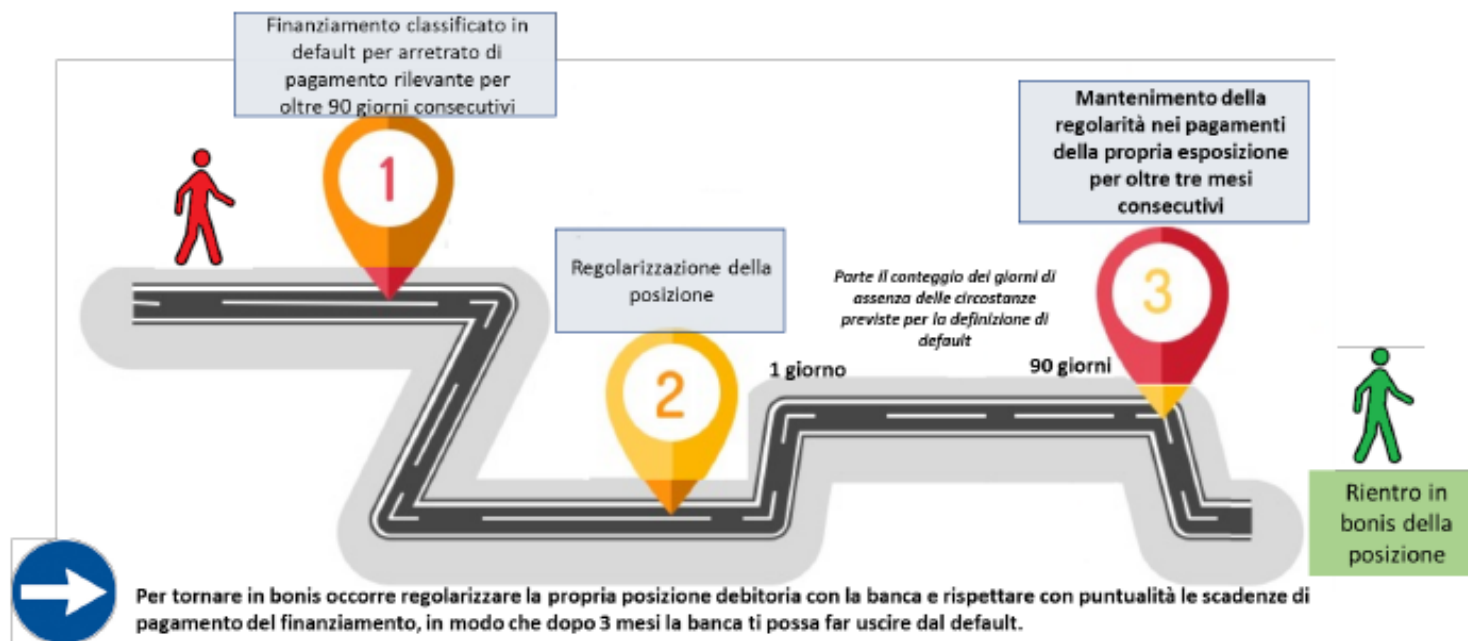
Il Sig. Rossi deve regolarizzare i mancati pagamenti alla banca nel più breve tempo possibile.

La banca valuta il comportamento del debitore nei successivi tre mesi e può riclassificare il debitore in uno stato di non default qualora ritenga che il miglioramento della qualità creditizia di quest'ultimo sia effettivo e permanente.

Finanziamento rateale per acquisto macchina: 15.000 €

Rata del finanziamento: > 100€

Arretrato di pagamento: >200 €



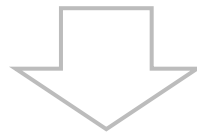
## 5. EBA: cenni su nuove linee guida concessione e monitoraggio prestiti

26

Maggio 2020 l'EBA ha pubblicato la **Guida sulla concessione e monitoraggio dei nuovi finanziamenti** che riportano prassi e comportamenti da adottare in sede di concessione e monitoraggio dei finanziamenti.

La normativa, anche a seguito della pandemia Covid-19, entrerà in vigore come segue:

- Applicazione su nuovi finanziamenti → dal 30/06/2021
- Applicazione su finanziamenti in stock → dal 30/06/2022
- Adeguamento infrastruttura di monitoraggio → termine del 2024



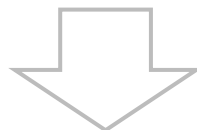
***Obiettivo del regolatore: passare da un approccio di gestione passiva (gestione dei NPL) ad un approccio di gestione attiva dei finanziamenti sin dalle prime fasi di vita al fine di prevenire la generazione di nuovi NPL.***

## 5. EBA: cenni su nuove linee guida concessione e monitoraggio prestiti

27

Le principali raccomandazioni alle banche si articolano in cinque differenti sezioni:

- 1) Internal governance
- 2) Pratiche di concessione del credito
- 3) Definizione del pricing
- 4) Valutazione delle garanzie
- 5) Monitoraggio



### **Quale impatto?**

- *Revisione dei processi e infrastrutture IT*
- *Cultura del credito (logica del «guardare avanti»)*
- *Adeguamento modelli operativi ed organizzativi*

## 6. Conclusioni e domande

28

- Scenario attuale complesso e caratterizzato da incognite
- Necessità di adeguarsi ai cambiamenti normativi in corso
- Monitoraggio andamento e previsione dei flussi di cassa
- Attenzione al rispetto degli indicatori di allerta
- Attenzione alla Centrale dei Rischi
- Necessità di documentazione più approfondita in futuro per ottenere l'accesso al credito

**DOMANDE?**



ASSOCIAZIONE ITALIANA TESORIERI d'IMPRESA

# Primo Impianto e Gestione della Tesoreria per professionisti e PMI

## GRAZIE PER L'ATTENZIONE

17/06/2021

Tutti i diritti riservati. Il materiale è fornito ai partecipanti ai corsi nell'ambito dell'attività formativa dell'Associazione. È vietata qualsiasi altra utilizzazione, totale o parziale, dei contenuti inseriti nel materiale consegnato, ivi inclusa la riproduzione, rielaborazione, diffusione o distribuzione dei contenuti stessi mediante qualunque piattaforma tecnologica, supporto o rete telematica, senza previa autorizzazione scritta da parte dell'Associazione.