

WEBINAR

Adeguati assetti e strategie di risanamento aziendale: guida pratica e consigli degli Esperti

19 febbraio 2024



SAF
SCUOLA DI ALTA FORMAZIONE
DELL'EMILIA ROMAGNA



Ordine dei Dottori Commercialisti e degli
Esperti Contabili di Piacenza

Il ruolo chiave dell'Advisor nella composizione negoziata della crisi d'impresa

Marcello Pollio

Dottore Commercialista – Revisore legale – Equity partner bureau Plattner
Professore incaricato di Crisi e risanamento d'impresa Università Telematica Pegaso



SCUOLE DI ALTA
FORMAZIONE
CNDCEC

Questo materiale può essere usato esclusivamente per finalità di carattere personale. La proprietà intellettuale del presente materiale, che ha finalità esclusivamente didattiche, tutti i diritti economici, di utilizzo e commercializzazione, anche mediante la pubblicazione sul web e l'eventuale stampa, sono riservati in esclusiva alla Scuola di Alta Formazione.

E' fatto espressamente divieto di utilizzare il materiale (rivendendolo, riproducendolo, citandolo, diffondendolo, mettendolo a disposizione del pubblico e di terzi in genere) senza la preventiva autorizzazione di SAF, a pena di risarcimento di tutti i danni subiti e subendi da quest'ultima in conseguenza della violazione commessa.

L'elaborazione dei contenuti è curata con scrupolosa attenzione, tuttavia gli autori e la SAF non si assumono alcuna responsabilità per danni diretti e indiretti derivanti da un uso improprio dei materiali

Agenda

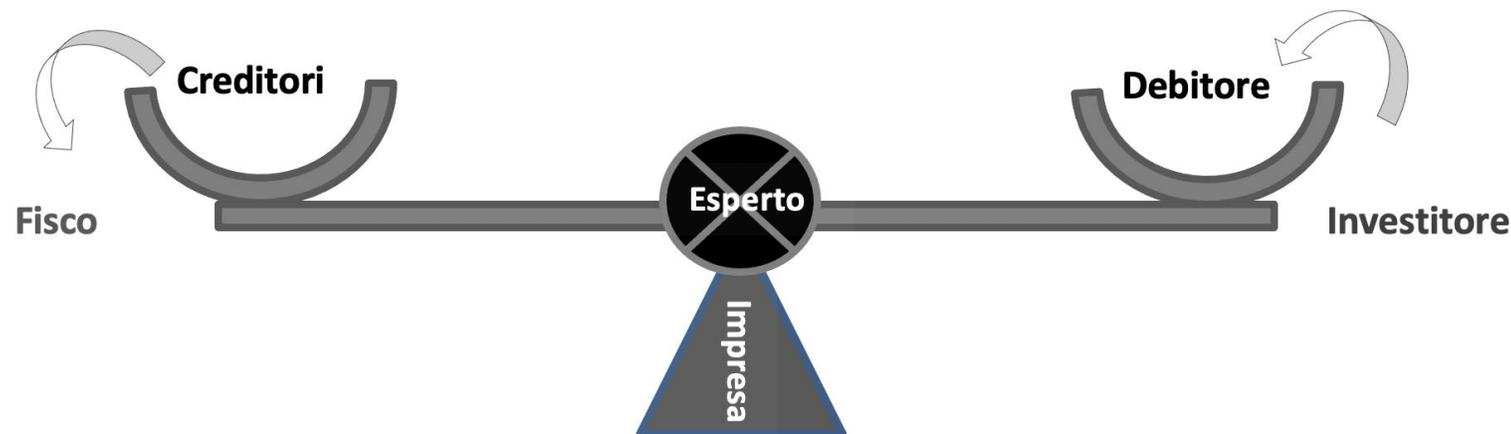
- **I tratti della composizione negoziata della crisi**
- L'attivazione della CNC e la piattaforma telematica
- Test pratico
- Caso pratico

Titolo II – Capo I CCII

(introdotta con D.L. 24.08.21 n. 118 conv. L. 21.10.21 n. 147)

IN MATERIA DI CRISI D'IMPRESA E RISANAMENTO AZIENDALE
EMANATO PER TENER CONTO DELLA SITUAZIONE EMERGENZIALE CAUSATA DALLA PANDEMIA COVID-19 E 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**”.



- ➔ risanamento dell'impresa ragionevolmente perseguibile
- ➔ preservare la continuità aziendale (diretta o indiretta)
- ➔ migliore soddisfazione dei creditori

Composizione negoziata della crisi (art. 12 CCII)

Iniziativa dell'imprenditore:

istanza di nomina dell'esperto

**Quando risulta
ragionevolmente perseguibile
il risanamento dell'impresa**

Ruolo dell'esperto indipendente:

*negoziatore tra i soggetti
coinvolti nel risanamento al fine
di agevolare la composizione
della crisi*

1. L'imprenditore commerciale e agricolo può chiedere la **nomina di un esperto** al segretario generale della camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura nel cui ambito territoriale si trova la sede legale dell'impresa, quando si trova in condizioni di **squilibrio patrimoniale o economico-finanziario** che ne rendono **probabile la crisi o l'insolvenza** e risulta ragionevolmente **perseguibile il risanamento dell'impresa**. La nomina avviene con le modalità di cui all'articolo 13, commi 6, 7 e 8.

2. **L'esperto agevola le trattative tra l'imprenditore, i creditori ed eventuali altri soggetti interessati, al fine di individuare una soluzione per il superamento delle condizioni di cui al comma 1, anche mediante il trasferimento dell'azienda o di rami di essa.**

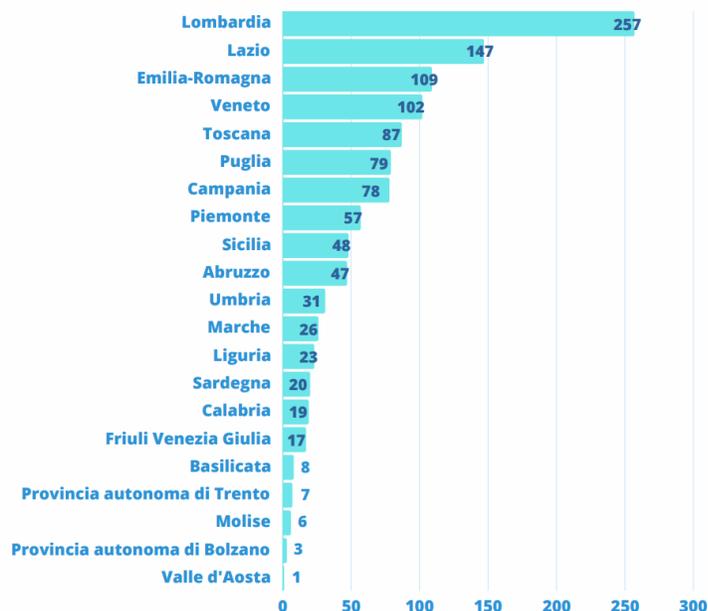
3. Alla composizione negoziata non si applica l'articolo 38. Resta ferma l'applicazione dell'articolo 38 nei procedimenti di cui agli articoli 19 e 22.

I dati dopo poco più di 2 anni di operatività della CNC

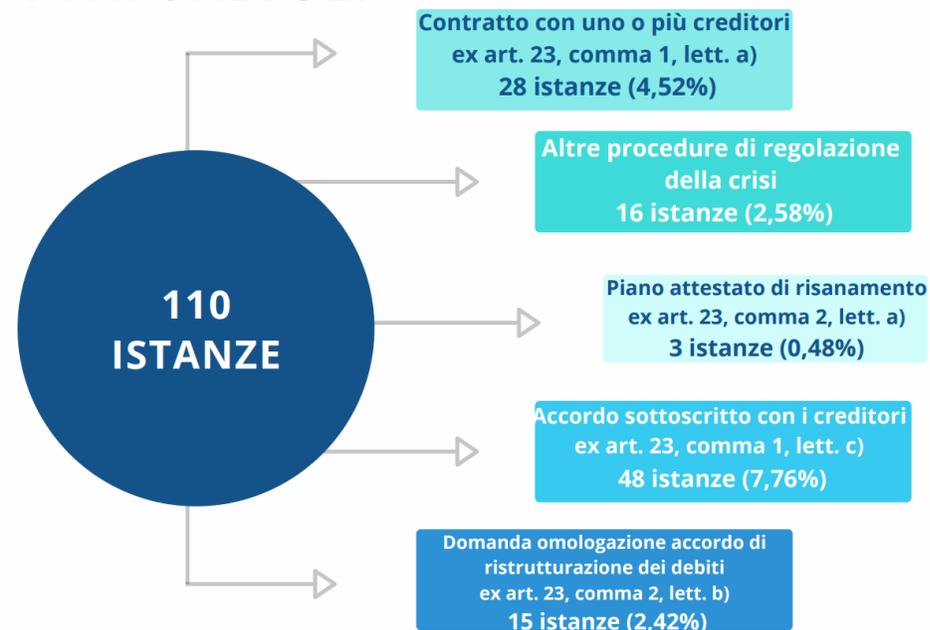
Rapporto Unioncamere «Le istanze di composizione negoziata» - Dati aggiornati al 15.01.24

- Istanze di CNC presentate → n. 1.172
- Il 75,09% delle imprese ha richiesto le misure protettive (880 casi su 1.172), mentre circa il 48% (per 560 istanze) ha dichiarato di volersi avvalere delle misure sospensive.
- Istanze chiuse → n. 619 (pari al 53,2% delle presentate): esito favorevole n. 110 (18%)

LA RIPARTIZIONE TERRITORIALE



GLI ESITI FAVOREVOLI



Chi può accedere alla CNC

L'imprenditore commerciale e agricolo che si trova in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendono probabile la crisi o l'insolvenza, può chiedere al segretario generale della CCIAA nel cui ambito territoriale si trova la sede legale dell'impresa la nomina di un esperto indipendente quando risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa.

squilibrio che rende
probabile crisi o
insolvenza
[no crisi irreversibile]

+

ragionevole prospettiva
di risanamento
aziendale
(anche indiretto)

Chi gestisce la CNC

2. **L'esperto agevola le trattative** tra l'imprenditore, i creditori ed eventuali altri soggetti interessati, al fine di individuare una soluzione per il superamento delle condizioni di cui al comma 1, anche mediante il trasferimento dell'azienda o di rami di essa.

L'esperto è:

- **soggetto indipendente che**
- **affianca l'imprenditore**
- **valuta le prospettive e la soluzione**
- **rassicura le parti interessate**
- **agevola gli accordi**

Chi nomina l'esperto (art. 13 CCII)

6. La nomina dell'Esperto avviene ad opera di commissione ad hoc, costituita presso la CCIAA competente, che resta in carica 2 anni

composizione commissione

- A. 1 magistrato designato dal presidente della sezione specializzata in materia di impresa del tribunale del capoluogo di regione o della provincia autonoma nel cui territorio si trova la CCIAA ha ricevuto l'istanza;**
- B. 1 membro designato dal presidente della CCIAA presso cui è costituita la commissione**
- C. 1 membro designato dal Prefetto del capoluogo di regione o della provincia autonoma di Trento o di Bolzano nel cui territorio si trova la CCIAA che ha ricevuto l'istanza**

Art. 16 – Doveri delle parti (correttezza e buona fede)

4. **L'imprenditore** ha il dovere di rappresentare la propria situazione all'esperto, ai creditori e agli altri soggetti interessati **in modo completo e trasparente** e di **gestire il patrimonio e l'impresa senza pregiudicare ingiustamente gli interessi dei creditori**.
5. **Le banche e gli intermediari finanziari**, i loro mandatari e i cessionari dei loro crediti sono tenuti a **partecipare alle trattative in modo attivo e informato**. L'accesso alla composizione negoziata della crisi non costituisce di per se' causa di sospensione e di revoca degli affidamenti bancari concessi all'imprenditore. In ogni caso la sospensione o la revoca degli affidamenti possono essere disposte se richiesto dalla disciplina di vigilanza prudenziale, con comunicazione che dà conto delle ragioni della decisione assunta.
6. **Tutte le parti** coinvolte nelle trattative **hanno il dovere di collaborare lealmente** e in modo sollecito con l'imprenditore e con l'esperto e **rispettano l'obbligo di riservatezza sulla situazione dell'imprenditore**, sulle iniziative da questi assunte o programmate e sulle informazioni acquisite nel corso delle trattative. Le medesime parti danno riscontro alle proposte e alle richieste che ricevono durante le trattative con risposta tempestiva e motivata.

I tratti della Composizione negoziata della crisi

- ➔ **Accessibile da parte di tutte le imprese iscritte al R.I. (imprenditore commerciale e agricolo)**
- ➔ **Imprenditore in condizione di «squilibrio patrimoniale o economico-finanziario, che ne rendono probabile la crisi o l'insolvenza»**
- ➔ **Strumento ideato per permettere all'imprenditore di prendere tempestivamente coscienza della situazione aziendale esistente e delle soluzioni praticabili per **prevenire la crisi** ovvero per **raggiungere il risanamento aziendale****
- ➔ **Salvaguardare, nella situazione di generalizzata crisi economica, **la continuità aziendale** (diretta o indiretta)**
- ➔ **Alternativa alla composizione assistita e procedure di allerta** previste dal precedente testo del Codice della Crisi e dell'Insolvenza (D.lgs. 14/2019)

I tratti della Composizione negoziata della crisi

- ➔ **percorso negoziale e stragiudiziale, di natura volontaria e «riservata», che si svolge con l'ausilio di un esperto terzo ed indipendente**
- ➔ **Introdotta una figura di garanzia – l'esperto indipendente – al quale viene affidato il principale compito di agevolare le trattative tra l'imprenditore, i creditori ed eventuali altri soggetti interessati**
- ➔ **Strumento accessibile ai gruppi d'impresa**
- ➔ **Istituita piattaforma telematica nazionale per il funzionamento e gestione dello strumento**
- ➔ **Conservazione da parte dell'imprenditore della gestione della propria attività**

I tratti della Composizione negoziata della crisi

Cosa non comporta la CNC

- I. Apertura di un procedimento di regolazione della crisi
- II. Nomina di organi della procedura
- III. Blocco automatico di crediti e debiti
- IV. Previsione/vincoli nell'ordine di distribuzione somme
- V. Spossessamento dell'imprenditore



*Gestione dell'impresa in pendenza delle trattative (art. 21)
Conservazione della gestione ordinaria e straordinaria senza arrecare pregiudizio ai creditori*

Agenda

- I tratti della composizione negoziata della crisi
- **L'attivazione della CNC e la piattaforma telematica**
- Test pratico
- Caso pratico

Le fasi della CNC

TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSPECTIVE DEL RISANAMENTO	
L'azienda nel merito che deve essere risanata	
1. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
2. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
3. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
4. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
5. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
6. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
7. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
8. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
9. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
10. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
11. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
12. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
13. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
14. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
15. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
16. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
17. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
18. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
19. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
20. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
21. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
22. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
23. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
24. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
25. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
26. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
27. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
28. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
29. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
30. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
31. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
32. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
33. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
34. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
35. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
36. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
37. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
38. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
39. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
40. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
41. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
42. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
43. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
44. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
45. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
46. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
47. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
48. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
49. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
50. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
51. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
52. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
53. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
54. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
55. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
56. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
57. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
58. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
59. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
60. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
61. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
62. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
63. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
64. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
65. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
66. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
67. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
68. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
69. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
70. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
71. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
72. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
73. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
74. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
75. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
76. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
77. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
78. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
79. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
80. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
81. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
82. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
83. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
84. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
85. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
86. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
87. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
88. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
89. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
90. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
91. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
92. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
93. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
94. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
95. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
96. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
97. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
98. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
99. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €
100. Bilancio liquidato per un periodo di tempo	0,00 €



Test pratico per la risanabilità dell'impresa

Deposito istanza nomina esperto

Documentazione dell'imprenditore

Valutazione documentazione caricata dall'imprenditore, situazione dell'impresa e prospettive

Consultazioni sindacali
Misure protettive / cautelari

Valutazione azienda o rami
Pareri Tribunale

Stima beni e scenario alternativo
Rinegoziazione contratti

Analisi preliminare (art. 17)

Attività di mediazione e garanzia

Accettazione carica (entro 2 gg)

Convocazione dell'imprenditore (tempestivamente)

Convocazione altre parti interessate

Relazione finale

Esito delle trattative

se le prospettive di risanamento sono concrete diversamente, segnalazione al segretario ccaa per archiviazione

Durata dell'incarico e delle attività: 180 gg + 180 gg (se tutte le parti lo chiedono e l'esperto acconsente)

Decreto dirigenziale del 28/09/2021

(aggiornato il 21/03/2023)



Ministero della Giustizia

DIPARTIMENTO PER GLI AFFARI DI GIUSTIZIA
DIREZIONE GENERALE DEGLI AFFARI INTERNI
UFFICIO II – ORDINI PROFESSIONALI ED ALBI

Il Direttore generale,

DECRETA

E' recepito il "il documento predisposto nell'ambito dei lavori della Commissione di studio istituita dalla Ministra della giustizia con decreto del 22 aprile 2021" trasmesso dall'Ufficio Legislativo con nota prot. DAG 0192879.E del 27 settembre 2021, di seguito riportato.

Roma, 28 settembre 2021

Il Direttore generale
Giovanni Mimmo



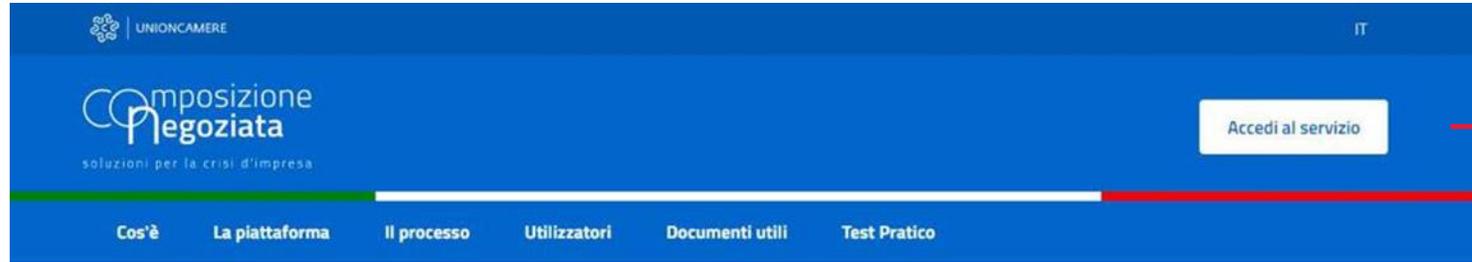
Firmato digitalmente da
MIMMO GIOVANNI
C=IT
O=MINISTERO DELLA
GIUSTIZIA/80164430587

Decreto dirigenziale emanato il 28/09/2021 dal Ministero della Giustizia per il funzionamento della nuova procedura di composizione negoziata della crisi (Cnc)

Il contenuto del decreto attuativo

Sezione I	Test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento – disponibile on line
Sezione II	Check-list (lista di controllo) particolareggiata per la redazione del piano di risanamento per la analisi della sua coerenza
Sezione III	Protocollo di conduzione della composizione negoziata
Sezione IV	La formazione degli esperti
Sezione V	La piattaforma e relativi allegati
Sezione VI	Scheda sintetica sul profilo professionale dell'esperto
Allegato 1	Indicazioni per la formulazione delle proposte alle parti interessate
Allegato 2	Istanza on line
Allegato 3	Dichiarazione di accettazione della nomina di esperto di composizione negoziata
Allegato 4	Scheda sintetica profilo professionale dell'esperto

www.composizionenegroziata.camcom.it



Accesso ai servizi messi a disposizione dell'imprenditore

La crisi d'impresa e la nuova composizione negoziata

La piattaforma nazionale a supporto delle imprese in difficoltà

La **composizione negoziata** consente all'imprenditore, che si trova in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario, di perseguire il risanamento dell'impresa con il supporto di un esperto indipendente, che agevoli le trattative con i creditori e altri soggetti interessati.

Scopri come funziona



Tramite l'area riservata è possibile:

- presentare istanza di nomina dell'esperto
- caricare la documentazione contabile, amministrativa e fiscale
- condividere la documentazione con possibili interessati all'azienda tramite specifica data room
- dar corso a procedure competitive o selezionare soggetti interessati
- consultare i dati presenti nella Centrale Rischi di Banca d'Italia, nelle banche Dati dell'Agenzia delle Entrate, dell'INPS e del riscossore

La Composizione Negoziata: cos'è

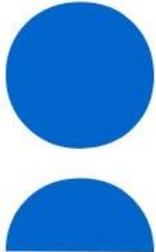
La Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa (Legge 21 ottobre 2021 n.147 di conversione del DL 118/2021) consente di dare pronta attuazione alle **misure di supporto** alle imprese per consentire loro di contenere e superare gli **effetti negativi** dell'emergenza economica e finanziaria.

Accesso alla piattaforma

Accedi al servizio

spid

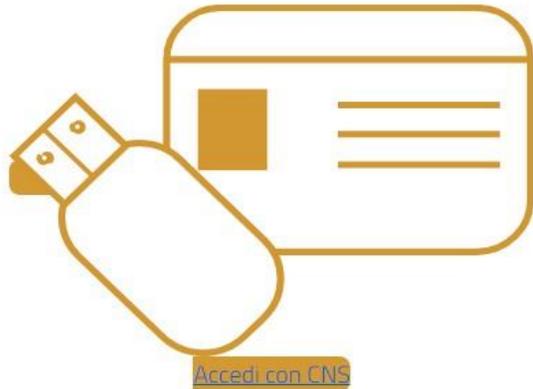
SPID



[Entra con SPID](#)



CNS/Token Wireless



La Carta Nazionale dei Servizi è un dispositivo (Smart Card o chiavetta USB) che contiene un 'certificato digitale' di autenticazione personale

[Non hai CNS? Attivalo subito](#)



CIE

[Entra con CIE](#)

La Carta di Identità Elettronica è un documento di riconoscimento che permette l'autenticazione ai servizi online della Pubblica Amministrazione.

[Non hai la CIE? Attivala subito](#)
[Più info su CIE](#)

Attraverso l'area riservata, l'impresa in crisi può presentare l'istanza, e una volta nominato l'esperto, continuare l'iter della procedura, che può concludersi positivamente con un accordo con i creditori e altri soggetti interessati all'operazione di risanamento

Accesso a informazioni generiche e acquisizione informazioni relativi al nuovo strumento

Lo strumento della Cnc viene attivato mediante istanza di nomina dell'esperto indipendente, da presentare telematicamente al segretario generale della Camera di commercio nel cui ambito territoriale si trova la sede legale dell'impresa.

L'istanza e la relativa documentazione deve essere caricata sulla piattaforma nazionale telematica.

Composizione Negoziata
soluzioni per la crisi d'impresa

Accedi al servizio

Cos'è | La piattaforma | **Il processo** | Utilizzatori | Documenti utili | Test Pratico | Esperti ▾

Il processo in tutte le sue fasi

Dall'apertura dell'istanza al piano di risanamento

Step 1	Step 2	Step 3	Step 4
Apertura Istanza	Nomina Soggetto idoneo	Accettazione Incarico	Conduzione trattative

Apertura Istanza

Il Rappresentante dell'Impresa apre l'istanza ed e' guidato nell'inserimento delle informazioni obbligatorie.

Alcune informazioni saranno raccolte dalla posizione iscritta al Registro delle Imprese.

Puo' condividere l'istanza con i soggetti che possono contribuire al suo corretto completamento (Professionisti invitati dall'Impresa).

La documentazione da produrre

Unitamente all'istanza di nomina dell'esperto occorre presentare la seguente documentazione:

- a. i bilanci degli ultimi 3 esercizi**, se non già depositati presso l'ufficio del Registro delle imprese, oppure, per gli imprenditori che non sono tenuti al deposito dei bilanci, **le dichiarazioni dei redditi e dell'IVA degli ultimi 3 periodi di imposta**, nonché una situazione patrimoniale e finanziaria aggiornata a non oltre 60 giorni prima della presentazione dell'istanza (lett. a);
- b. un progetto di piano di risanamento** redatto tenendo conto delle indicazioni fornite nella lista di controllo particolareggiata di cui al decreto dirigenziale 28 settembre 2021, unitamente ad una relazione chiara e sintetica sull'attività in concreto esercitata recante un piano finanziario per i successivi 6 mesi e le iniziative che l'imprenditore intende adottare (lett. b);
- c. l'elenco dei creditori**, con l'indicazione dei rispettivi crediti scaduti e a scadere, e dell'esistenza di diritti reali e personali di garanzia (lett. c);
- d. una dichiarazione** sulla pendenza di ricorsi per l'apertura della liquidazione giudiziale o per l'accertamento dello stato di insolvenza e una dichiarazione con la quale si attesta di non avere depositato ricorsi ai sensi dell'art. 40 Ccii, anche nelle ipotesi di cui agli artt. 44 co. 1 lett. a) e 54 co. 3 (lett. d);
- e. il certificato unico dei debiti tributari di cui all'art. 364 (*)** co. 1 Ccii (lett. e). Per la certificazione dei debiti tributari, con provvedimento dell'Agenzia delle Entrate n. 224245 del 27.06.2019 è stato approvato il modello e le istruzioni per il rilascio e reperibili presso il sito dell'Agenzia delle entrate all'indirizzo <https://www.agenziaentrate.gov.it/portale/web/guest/modello-e-istruzioni-imprese> ;
- f. la situazione debitoria complessiva richiesta all'Agenzia delle Entrate-Riscossione (*)** (lett. f);
- g. il certificato dei debiti contributivi e per premi assicurativi di cui all'art. 363 co. 1 (*)** del Ccii (lett. g). Per la certificazione dei debiti contributivi con il messaggio n. 4696/2021, l'INPS ha illustrato la procedura c.d. Ve.R.A. e Certificazione dei debiti contributivi reperibile presso il sito dell'Istituto all'indirizzo <https://www.inps.it/prestazioni-servizi/certificazione-dei-debiti-contributivi-vera> . Analogamente, per la certificazione dei premi assicurativi, con le istruzioni operative del 12.11.2021, l'INAIL ne consente il rilascio attraverso l'apposito servizio online "Certificazione dei debiti" disponibile in www.inail.it ;
- h. un estratto delle informazioni presenti nella Centrale dei rischi** gestita dalla Banca d'Italia non anteriore di 3 mesi rispetto alla presentazione dell'istanza (lett. h).

(*) *Possibile autodichiarazione attestante l'avvenuta richiesta almeno 10 giorni prima della presentazione dell'istanza di nomina dell'esperto (D.L. 24.02.2023 n. 13)*

Agenda

- I tratti della composizione negoziata della crisi
- L'attivazione della CNC e la piattaforma telematica
- **Test pratico**
- Caso pratico

Il test pratico



Il "test pratico" preliminare

Consente all'imprenditore di verificare la ragionevole perseguibilità del risanamento.
È un semplice strumento che aiuta a misurare il grado di difficoltà dell'impresa ed eventualmente procedere con maggiore consapevolezza all'invio dell'istanza di nomina dell'Esperto.

[Effettua il test](#)

[Istruzioni per il test](#)

Documenti utili

+ [Riferimenti normativi](#)

Test pratico finalizzato a verificare la perseguibilità del risanamento aziendale

Sez. I – Decreto dirigenziale

SEZIONE I

TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO DISPONIBILE ONLINE

1. Il test pratico, che non ha la funzione di individuare una situazione di crisi (non è un indicatore della crisi), consente all'imprenditore di valutare in che misura sia ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa e, nel contempo, aiuta l'esperto a comprendere se vi sono concrete prospettive di risanamento.

Il test consente di misurare il grado di difficoltà del percorso che l'imprenditore dovrà affrontare per il risanamento e in che misura il successo dell'operazione dipende dall'adozione di iniziative in discontinuità rispetto al passato.

La valutazione della complessità del risanamento è svolta 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. Esso consente di individuare le grandezze e le relative componenti sulle quali occorre intervenire e di comprendere l'intensità che l'intervento dovrà avere.

Per svolgere il test senza ancora disporre di un piano industriale, ci si può limitare ad esaminare l'indebitamento e i dati dell'andamento economico attuale depurando quest'ultimo dagli effetti di circostanze straordinarie e imprevedibili o di eventi non ricorrenti (come ad esempio, effetti della pandemia o della guerra, contributi straordinari conseguiti, perdite non ricorrenti, ecc.). L'andamento economico è desunto dal **budget** dell'esercizio in corso oppure, in mancanza, dai dati dell'esercizio precedente, se la relativa chiusura non è anteriore di oltre sei mesi, o dalle stime della pre-chiusura dell'esercizio in corso, in caso di chiusura oltre il predetto termine di sei mesi.

Test pratico – modalità di calcolo

L'entità del debito^[1] che deve essere ristrutturato è pari a:

- a. debito scaduto _____
di cui relativo ad iscrizioni a ruolo _____
- b. (più) debito riscadenziato o oggetto di moratorie _____
- c. (più) linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo _____
- d. (più) rate di mutuo-finanziamento e canoni di leasing finanziario, in scadenza nei successivi 2 anni^[2] _____
- e. (più) investimenti relativi alle iniziative industriali e di riorganizzazione del lavoro che si intendono adottare^[3], dedotte le sovvenzioni e i contributi che l'imprenditore prevede di conseguire a fronte degli investimenti _____
- f. (meno) ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale _____
- g. (meno) disponibilità finanziarie, nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti _____
- h. (meno) stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti _____

Tale debito, 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.

Debito da ristrutturare

Flussi a servizio del debito

2. I flussi annuali al servizio del debito che la gestione dell'impresa è mediamente in grado di generare a regime^[4], prescindendo dalle eventuali iniziative industriali, sono pari a:
- a. stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime

 - b. (meno) investimenti di mantenimento annui a regime

 - c. (meno) imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte

Test pratico – modalità di calcolo

TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO

L'entità del debito che deve essere ristrutturato		
debito scaduto	100.000,00 €	+
<i>(di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)</i>	3.000,00 €	
debito riscadenziato o oggetto di moratorie	10.000,00 €	+
linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	5.000,00 €	+
rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <i>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborso del prestito sociale secondo le evidenze storiche non precedenti a tre anni)</i>	30.000,00 €	+
investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	20.000,00 €	+
ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	15.000,00 €	-
nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	15.000,00 €	-
stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	-7.500,00 €	-
TOTALE A	142.500,00 €	

Valore non utilizzato nel computo del TOTALE A

Debito da ristrutturare

€ 142.500

= 3,24

Flussi a servizio del debito

€ 44.000

I flussi annui al servizio del debito		
stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	50.000,00 €	
investimenti di mantenimento annui a regime	5.000,00 €	-
imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	1.000,00 €	-
TOTALE B	44.000,00 €	

Grado di difficoltà del risanamento (1)

3,24

il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare.

Test pratico – modalità di calcolo

TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO

L'entità del debito che deve essere ristrutturato		
debito scaduto	100.000,00 €	+
<i>(di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)</i>	3.000,00 €	
debito riscadenziato o oggetto di moratorie	10.000,00 €	+
linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	5.000,00 €	+
rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <i>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborso del prestito sociale secondo le evidenze storiche non precedenti a tre anni)</i>	30.000,00 €	+
investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	20.000,00 €	+
ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	15.000,00 €	-
nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	15.000,00 €	-
stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	-7.500,00 €	-
TOTALE A	142.500,00 €	

Valore non utilizzato nel computo del TOTALE A

Debito da ristrutturare

€ 142.500

= 7,50

Flussi a servizio del debito

€ 19.000

I flussi annui al servizio del debito		
stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	25.000,00 €	
investimenti di mantenimento annui a regime	5.000,00 €	-
imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	1.000,00 €	-
TOTALE B	19.000,00 €	

Grado di difficoltà del risanamento (1)

7,50

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).

Test pratico – misurazione grado di difficoltà

Grado di difficoltà	Descrizione
0	Grado di difficoltà non calcolabile
≤ 1	Difficoltà contenute
>1 e ≤ 2	l'andamento corrente dell'impresa può essere sufficiente ad individuare il percorso di risanamento
>2 e ≤ 3	il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare.
>3 e ≤ 4	il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare.
>4 e ≤ 5	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.
>5 e ≤ 6	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.
>6	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).

un rapporto non superiore all'unità è indice di difficoltà contenute; le difficoltà crescono al crescere del rapporto ma restano contenute fino ad un certo livello, che, in assenza di particolari specificità³, può collocarsi attorno a 2. In tal caso, l'andamento corrente dell'impresa può essere sufficiente ad individuare il percorso di risanamento (vai al **punto 6** della presente Sezione);

quando il rapporto supera un certo livello, che, in assenza di particolari specificità⁴, può collocarsi attorno a 3, il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare. In tal caso prosegui al **punto 7** della presente Sezione;

superato un ulteriore livello, che, in assenza di particolari specificità, può collocarsi a 5-6, 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. In tal caso prosegui al **punto 8** della presente Sezione;

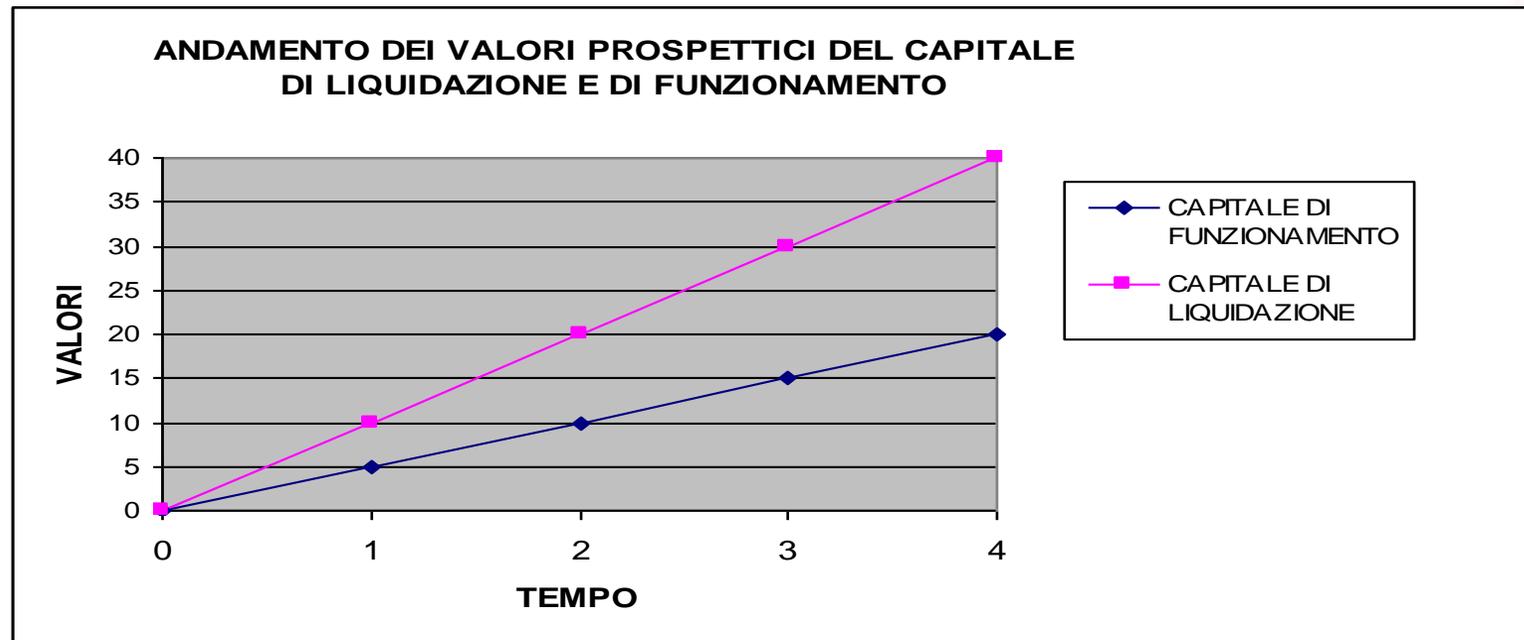
se, invece, l'impresa si presenta in disequilibrio economico a regime, si rendono necessarie iniziative in discontinuità rispetto alla normale conduzione dell'impresa (ad esempio, interventi sui processi produttivi, modifiche del modello di business, cessioni o cessazione di rami di azienda, aggregazioni con altre imprese). In tal caso prosegui al **punto 7** ed al **punto 8** della presente Sezione.

Test pratico – esiti e soluzioni percorribili

5. Se i flussi al servizio del debito generati dalla gestione sono sufficienti a consentirne la sostenibilità, la formulazione delle proposte ai creditori può essere effettuata sulla sola base dell'andamento corrente e la redazione del piano d'impresa assume minore rilevanza.
6. Nel caso in cui il risanamento dipenda dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali assume precipua rilevanza il piano d'impresa per il quale nella *check-list* di cui alla **Sezione II** sono state recepite le migliori pratiche di redazione dei piani, ferma la necessità che l'esperto, nell'esaminare il piano, tenga sempre conto di tutte le variabili che vi incidono.
7. 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.

A cosa serve il test

Liquidare (in senso stretto) o risanare (con “continuazione del business” in capo a terzi) ?



Dipende forbice tra CF e CL:

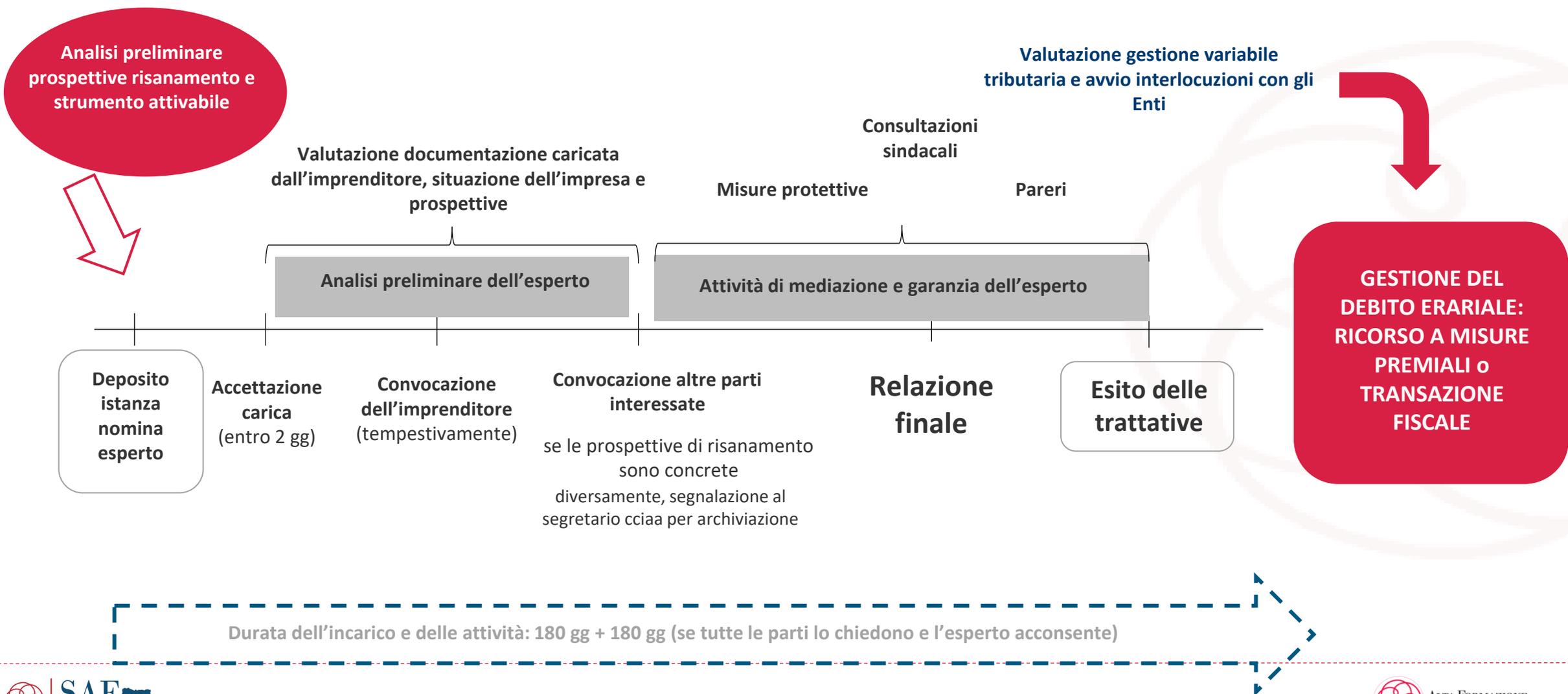
Prospettiva di liquidare *tout court* prevale quando

incrementi patrimoniali > rispetto a quelli realizzabili in condizioni di funzionamento

Agenda

- I tratti della composizione negoziata della crisi
- L'attivazione della CNC e la piattaforma telematica
- Test pratico
- **Caso pratico**

Processo di ristrutturazione e variabile tributaria



Contenuti del progetto di piano di risanamento

- Company profile*
- Analisi performance storiche e cause della crisi*
- Situazione contabile aggiornata: analisi composizione e struttura indebitamento*
- Prospettive future: assunzioni business plan*
- Iniziative che F. S.p.A. intende adottare***

Company profile

- ✓ **Dati societari:** organo amministrativo, organo di controllo, oggetto sociale, addetti, sede legale, unità locali, compagine societaria
- ✓ **Storia societaria**
- ✓ **Servizi offerti**
- ✓ **Overview clienti**
- ✓ **Casi di studio**
- ✓ **Mercato di riferimento**
- ✓ **Analisi competitività**

Key Numbers



Tipologia di servizi
Servizi di consulenza IT



Genova
(principale)
Sede operativa



42
Dipendenti Q1-23

Key Metrics



€ 4,9 mil
Ricavi FY22



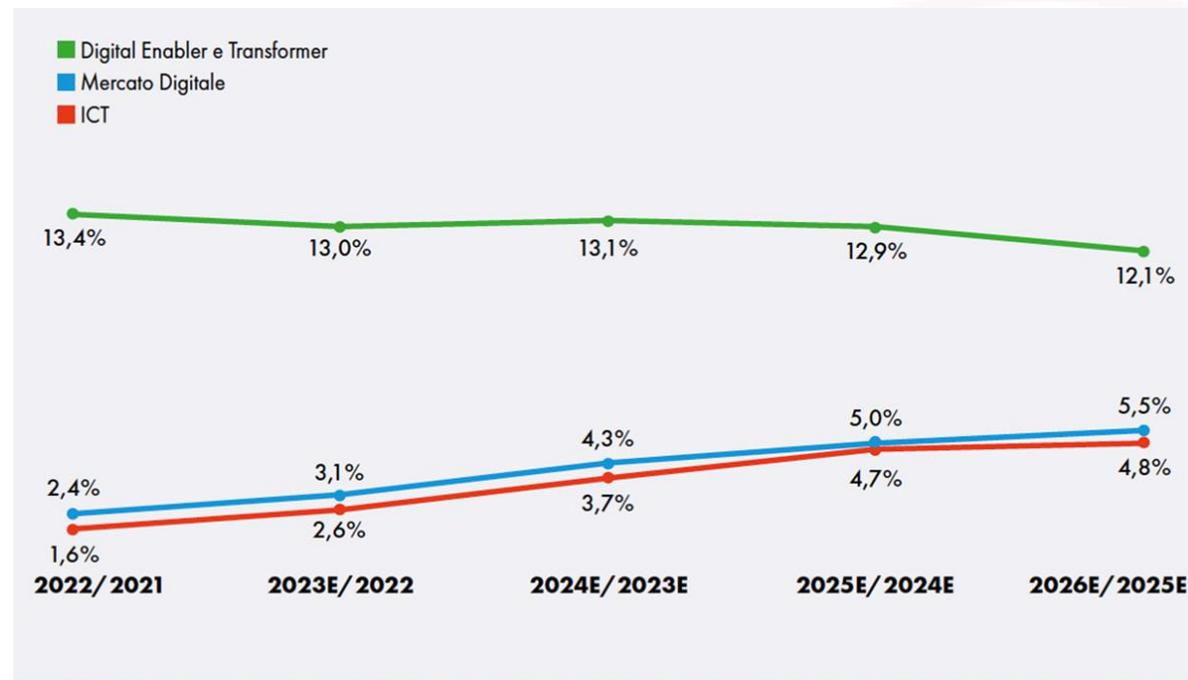
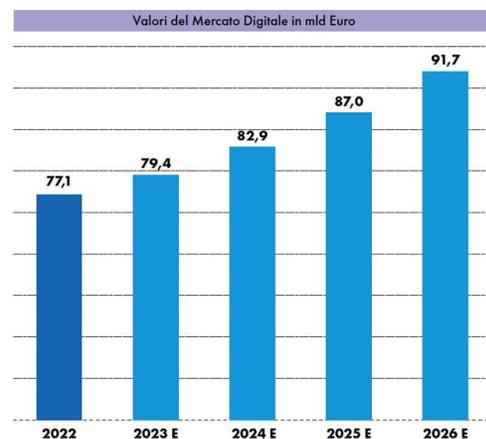
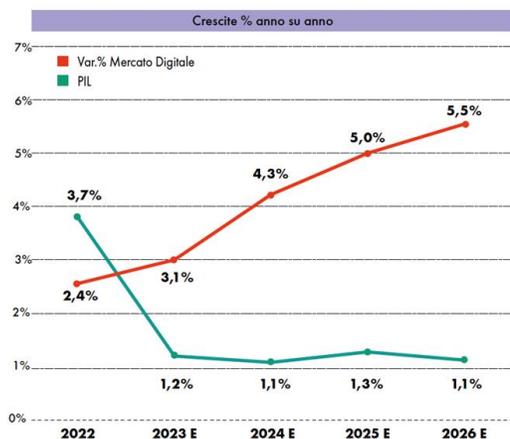
€ 2,9 mil / 57,6%
Valore Aggiunto FY22



€ 358 mila / 7,2%
EBITDA FY22

Company profile

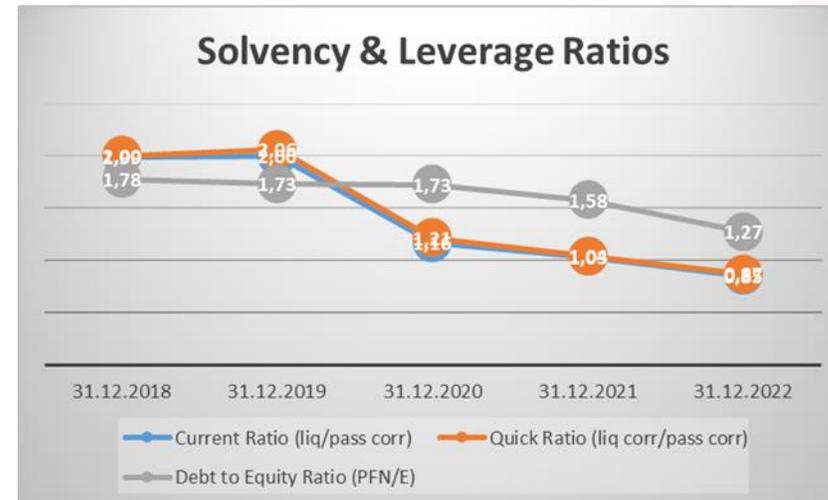
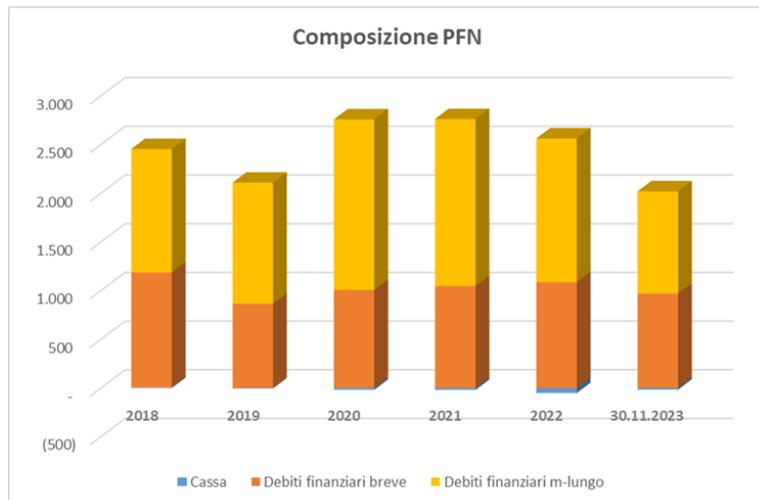
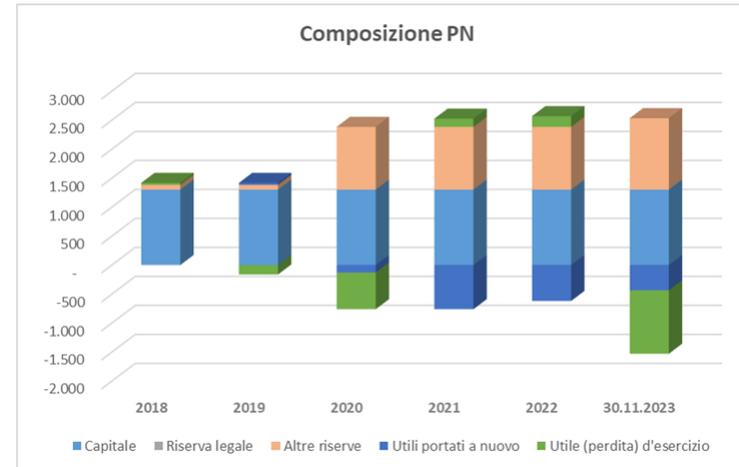
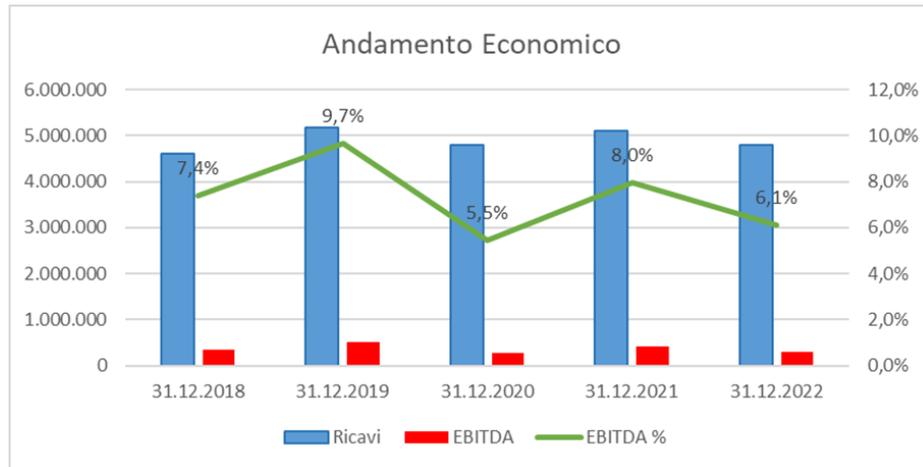
Figura 2:
Previsioni del mercato digitale (2022-2026) e confronto con l'andamento previsto del PIL in Italia



Fonte: NetConsulting cube, Maggio 2023

Fonte: ISTAT, DEF, NetConsulting cube, Maggio 2023

Analisi performance storiche



Analisi preliminare: situazione contabile e prospettive continuità

€'

Attivo patrimoniale	30/11/2023	Rettifiche	RETTIFICATO
Immobilizzazioni immateriali	3.335.493	-	3.335.493
Immobilizzazioni materiali	83.064	-	83.064
Immobilizzazioni finanziarie	2.738.100	-	2.738.100
Crediti commerciali	2.858.010	- 694.422	2.163.588
Crediti intercompany	154.909	- 1.033	153.877
Crediti tributari	86.775	- 86.775	-
Crediti previdenziali	597.694	- 38.108	559.586
Crediti diversi	11.532	- 10.249	1.283
Disponibilità liquide	16.393	-	16.393
Ratei e risconti attivi	5.283	-	5.283
Totale	9.887.254	- 830.587	9.056.667

€'

Passivo patrimoniale	30/11/2023	Rettifiche	RETTIFICATO
Patrimonio netto	1.168.929	- 603.508	565.421
Fondi rischi	-	-	-
Debiti verso personale	1.170.444	- 9.930	1.160.514
Debiti verso soci	90.000	2.554	92.554
Obbligazioni	45.750	3.137	48.887
Debiti verso banche	2.019.485	-	2.019.485
Debiti verso fornitori	1.287.408	- 1.025.862	261.546
Debiti intercompany	14.652	316.612	331.264
Debiti previdenziali	748.114	- 19.394	728.720
Debiti tributari	3.014.192	498.112	3.512.303
Altri debiti	225.048	7.692	232.740
Ratei e risconti passivi	103.232	-	103.232
Totale	9.887.254	- 830.587	9.056.667

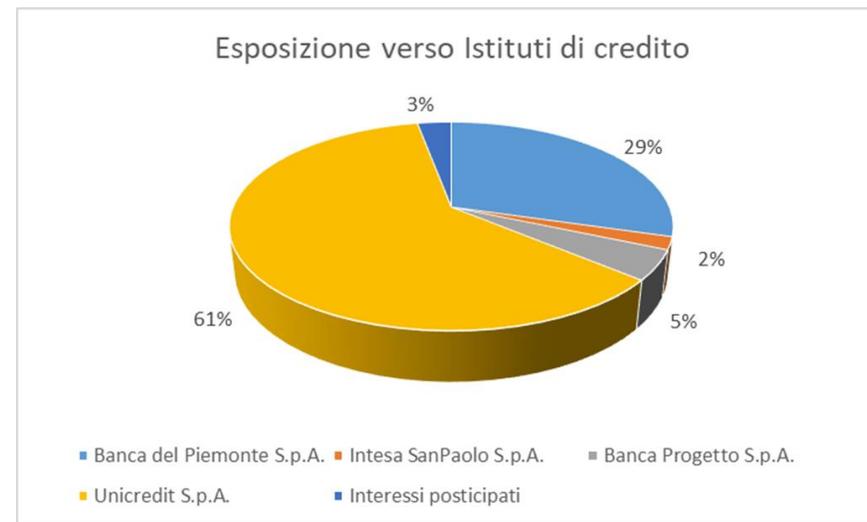
- Immobilizzazioni immateriali costituite quasi esclusivamente dai **costi di sviluppo capitalizzati** il cui valore di iscrizione non risulta recuperabile in arco piano
- **Immobilizzazioni finanziarie** rappresentate prevalentemente dalla **partecipazione totalitaria in Alfa S.r.l. iscritta a valori superiori a PN e valore recuperabile**
- **Crediti commerciali** si attestano in circa € 2,9 milioni. L'importo comprende le posizioni verso la controllata Alfa S.r.l. (che pesa per il 20% circa dell'esposizione)
- **Posizione tributaria e previdenziale:** i crediti negli ultimi esercizi non risultano variati nella loro composizione, mentre i **debiti hanno subito un progressivo incremento** (passando da circa € 911 mila nel 2018 ad € 3.762 mila nel 2023)
- **PFN:** pari a circa € 2,8 milioni nel 2018, ha subito un forte incremento nel 2020, per i **finanziamenti ottenuti (liquidità «Covid»)**, e si è decrementata nei successivi esercizi a fronte di una riduzione dell'esposizione nei confronti degli istituti di credito e del debito per obbligazioni convertibili (da ca. € 256 mila a ca. € 108 mila)
- **PN:** riduzione del capitale sociale (test 2446-2447 | 2482 bis e ter | sospensione obblighi capitalizzazione e cause di scioglimento)
- **Flussi di cassa dalla continuità**
- **Interventi sul capitale**



Mappatura debito bancario

Di seguito si riporta l'esposizione debitoria finanziaria complessiva (a breve e medio/lungo termine) di F. S.p.A., suddivisa per istituto di credito, come risultante dalla situazione contabile al 30.11.2023, con indicazione delle garanzie esistenti

Intermediario	30.11.2023	%	Garanzia
Banca del Piemonte S.p.A.	596.158,20	30%	MCC e Sig
Intesa SanPaolo S.p.A.	39.266,99	2%	MCC e Sig
Banca Progetto S.p.A.	93.118,81	5%	MCC e Sig
Unicredit S.p.A.	1.231.772,08	61%	MCC e Sig
Interessi posticipati	59.269,71	3%	
Totale	2.019.585,79	100%	



FOCUS ESPOSIZIONE DEBITO BANCARIO a M/L Termine

Di seguito l'indicazione dell'ammontare dei finanziamenti bancari a M/L termine concessi (alla data del 30.11.2023) e del loro utilizzo con indicata la % di copertura della garanzia MCC e personale da parte dell'amministratore

Intermediario	Descrizione Conto a M/L Termine	30.11.2023	Importo originario	Data erogazione	Scadenza originaria	Garanzia MCC	Importo garantito MCC sul residuo 30.11.23	Importo garantito
Banca del Piemonte S.p.A.		157.309,82	300.000,00	17/06/2019	01/05/2026	80%	125.847,86	157.309,82
		225.974,26	350.000,00	16/12/2020	01/12/2026	80%	180.779,41	225.974,26
Intesa SanPaolo S.p.A.		16.766,43	25.000,00	04/06/2020	30/06/2026	100%	16.766,43	16.766,43
Banca Progetto S.p.A.		93.118,81	300.000,00	12/03/2020	31/03/2025	80%	74.495,05	93.118,81
Unicredit S.p.A.		8.563,82	100.000,00	15/12/2022	31/12/2023	80%	6.851,06	8.563,82
		258.749,87	380.000,00	27/09/2021	30/09/2027	80%	206.999,90	258.749,87
		137.206,37	210.000,00	14/06/2022	30/06/2026	80%	109.765,10	137.206,37
		153.325,19	270.000,00	18/08/2020	30/04/2027	80%	122.660,15	153.325,19
Totale		1.051.014,57	1.935.000,00				844.164,94	1.051.014,57

Mappatura debito Tributario e Previdenziale

Evoluzione dell'**indebitamento tributario** nel periodo 2018-2023 con evidenza dei singoli tributi

Tributo	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	30.09.2023	31.10.2023	30.11.2023
Ritenute	71.882	283.509	437.816	638.261	1.001.242	1.315.023	1.325.719	1.356.668
Imposta sostitutiva TFR	18.877	28.834	28.873	35.990	50.877	50.907	50.907	50.907
IRES	11.414	7.365	4.914	1.102	12.809	11.765	11.765	11.765
IRAP	20.743	10.203	10.286	12.132	15.712	15.712	15.712	15.712
IVA	563.469	1.251.805	1.230.555	1.443.376	1.449.530	1.490.394	1.524.738	1.579.139
Totale	663.558	1.561.309	1.702.616	2.130.861	2.530.170	2.883.802	2.928.841	3.014.192

I **debiti tributari** al 30.11.2023 risultano **pari a Euro 3.014.192** e accolgono debiti maturati, sia scaduti ed oggetto di rateazione sia non ancora scaduti, relativi a **ritenute d'acconto IRPEF, imposta sostitutiva TFR, IRAP, IRES e IVA**.

Con riferimento al debito scaduto ed oggetto di rateazione a seguito della ricezione di avviso bonario, in contabilità risultano iscritte le sanzioni e gli interessi per ritardato pagamento risultanti dall'avviso.



Tributo	Privilegio	Grado	Anno	30.11.2023
Ritenute	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2017	1.950,00
Ritenute	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2018	75.565,07
Ritenute	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2019	116.027,09
Ritenute	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2020	210.900,47
Ritenute	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2021	244.445,69
Ritenute	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2022	342.091,15
Ritenute	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2023	365.688,36
Imposta sostitutiva TFR	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2017	14.620,38
Imposta sostitutiva TFR	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2018	4.256,92
Imposta sostitutiva TFR	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2019	9.956,47
Imposta sostitutiva TFR	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2020	39,03
Imposta sostitutiva TFR	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2021	7.116,99
Imposta sostitutiva TFR	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2022	14.886,73
Imposta sostitutiva TFR	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2023	30,91
IRES	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2018	6.784,70
IRES	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2022	4.980,28
IRAP	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2018	7.006,00
IRAP	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 18 art. 2778 c.c.	18	2022	8.706,00
IVA	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 19 art. 2778 c.c.	19	2018	50.090,03
IVA	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 19 art. 2778 c.c.	19	2019	470.122,42
IVA	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 19 art. 2778 c.c.	19	2020	109.406,80
IVA	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 19 art. 2778 c.c.	19	2021	207.124,82
IVA	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 19 art. 2778 c.c.	19	2022	370.711,69
IVA	Artt. 2752 e 2749 c.c. n. 19 art. 2778 c.c.	19	2023	371.683,50
Totale				3.014.192

Mappatura debito Tributario e Previdenziale

Di seguito si riporta evoluzione **dell'indebitamento previdenziale** nel periodo 2018-2023 con evidenza dei singoli tributi

Descrizione	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	30.09.2023	31.10.2023	30.11.2023
Debito v/INPS	187.997	133.769	118.045	118.975	151.109	430.986	480.240	555.694
Contributi ferie, permessi, 13ma, 14ma	28.282	23.327	44.567	-	26.583	71.460	77.725	86.885
Casse dirigenti	4.890	18	-	-	-	-	-	-
Enti bilaterali	489	517	425	350	292	1.348	1.477	1.611
Fondo Est	3.875	1.148	2.145	2.989	3.859	5.603	6.043	6.506
Fondi previdenza integrativa	22.526	39.900	56.998	53.523	74.787	92.942	95.312	97.418
Debiti v/Enasarco	-	-	-	-	3.982	-	-	-
Totale	248.059	198.679	222.180	175.837	260.612	602.339	660.797	748.114

L'esposizione debitoria nei confronti dell'INPS al 30.11.2023 ammonta ad € 555 mila al e fa riferimento ai contributi maturati nei mesi da aprile a novembre 2023.

Con riferimento al debito per contributi INPS scaduto ed oggetto di rateazione, in contabilità risultano iscritte le sanzioni civili e gli interessi di dilazione risultanti dalla comunicazione dell'INPS di accoglimento della richiesta di rateazione.



Periodo di riferimento	Importo
apr-23	46.331
mag-23	49.476
giu-23	68.152
lug-23	91.173
ago-23	54.661
set-23	44.439
ott-23	46.029
nov-23	126.140
Sanzioni civili	8.511
Interessi	37.364
Pagamenti rateazioni	- 16.582
Totale	555.694

Business Plan | drivers | proiezioni economiche

A lato sono riportate le proiezioni economiche elaborate dal *Management* per il **periodo dicembre 2023-dicembre 2024, partendo dalla situazione contabile al 30.11.2023** a cui sono state apportate, tra le componenti straordinarie, rettifiche extra-contabili di circa Euro 0,6 milioni principalmente imputabili a:

- svalutazioni di crediti ritenuti non più esigibili
- imputazione di sanzioni e interessi sui debiti tributari e previdenziali scaduti e non pagati (si precisa che le rettifiche includono lo storno degli interessi da dilazione che sono stati imputati a conto economico nel Business Plan)
- adeguamento di alcune posizioni per recepire le precisazioni di credito/diffide di pagamento ricevute

Per il 2023 si prevede una perdita di periodo di circa Euro -1,8 milioni, di cui circa Euro -1,2 milioni imputabili alla gestione straordinaria (rettifiche e svalutazioni, sia contabili che extra-contabili).

I *drivers* principali per il 2024 possono essere riassunti in:

- **incremento dei ricavi (oltre Euro 4,6 milioni su base annua) di cui**
 - a) Euro 3,5 milioni di clienti consolidati**
 - b) Euro 1,1 milioni di clienti in fase di acquisizione**
- **efficientamento del costo del personale** (la principale voce di costo, pari ad Euro 2,3-2,4 milioni su base annua), con una riduzione dell'incidenza percentuale sui ricavi prospettici
- consolidamento dei rapporti di **collaborazione con le parti correlate** che forniscono consulenza qualificata per lo sviluppo dei progetti previsti a piano
- **ripresa del piano degli ammortamenti** dal 2024

I dati mostrano un ritorno all'efficienza operativa con la previsione di **EBITDA positivi di oltre Euro 0,8 milioni su base annua**, grazie al diverso mix di progetti che permettono una più alta marginalità.

Tuttavia, i risultati non appaiono sufficienti per la copertura (e quindi recupero) degli investimenti immateriali effettuati dalla Società negli anni pregressi, motivo per il quale F. SpA ha avviato processo di revisione delle immobilizzazioni immateriali per verificarne l'effettiva recuperabilità in arco piano.

Conto Economico Riclassificato	31.11.2023	%	RETTIFICHE	30.11.23 rettificato	2023	%	2024	%
Ricavi	3.261.622	100,0%		3.261.622	3.501.622	92,1%	4.647.530	95,9%
Ricavi	3.261.622	100,0%		3.261.622	3.501.622	92,1%	0	0,0%
Clienti consolidati	0	0,0%		0	0	0,0%	3.291.630	67,9%
Clienti in acquisizione	0	0,0%		0	0	0,0%	1.106.900	22,8%
	0	0,0%		0	0	0,0%	249.000	5,1%
Incremento Imm.ni	300.000	0,0%		300.000	300.000	7,9%	200.000	4,1%
Altri ricavi e proventi	0	0,0%		0	0	0,0%	0	0,0%
VALORE DELLA PRODUZIONE	3.561.622	100,0%		3.561.622	3.801.622	100,0%	4.847.530	100,0%
Acquisti	-3.359	-0,2%		-3.359	-3.665	-0,1%	-2.300	0,0%
Lavorazioni di terzi	-253.808	-11,4%		-253.808	-269.960	-7,1%	-261.000	-5,4%
	-242.792	-4,4%		-242.792	-258.242	-6,8%	-135.190	-2,8%
	-366.397	-10,8%		-366.397	-399.706	-10,5%	-501.976	-10,4%
Costi commerciali	-97.476	-1,7%		-97.476	-103.026	-2,7%	-39.000	-0,8%
MARGINE DI CONTR.	2.597.790	71,7%	0	2.597.790	2.767.023	72,8%	3.908.064	80,6%
Godimento beni di terzi	-229.761	-9,0%		-229.761	-250.649	-6,6%	-80.220	-1,7%
Manutenzioni	0	0,0%		0	0	0,0%	-1.200	0,0%
Costi del personale	-2.284.647	-58,9%		-2.284.647	-2.485.198	-65,4%	-2.339.412	-48,3%
Prestazioni terzi (consulenti)	-97.734	-3,6%		-97.734	-106.619	-2,8%	-96.600	-2,0%
Compensi Amm.ri	-129.016	-3,5%		-129.016	-140.745	-3,7%	-140.400	-2,9%
Utenze	-51.670	-1,3%		-51.670	-56.367	-1,5%	-48.100	-1,0%
Spese Generali	-76.886	-1,4%		-76.886	-83.876	-2,2%	-117.130	-2,4%
Altri oneri	-80.224	-6,7%		-80.224	-87.517	-2,3%	-264.800	-5,5%
EBITDA	-352.149	-12,8%	0	-352.149	-443.947	-11,7%	820.202	16,9%
% VdP	-9,9%	0,0%		-9,9%	-11,7%	0,0%	16,9%	0,0%
Ammortamenti. Imm.	0	0,0%		0	0	0,0%	-822.863	-17,0%
Ammortamenti. Mat.	0	0,0%		0	0	0,0%	-25.294	-0,5%
Accantonamenti e svalutazioni	-7.950	0,0%		-7.950	-7.950	-0,2%	-10.000	-0,2%
EBIT	-360.098	-12,8%	0	-360.098	-451.897	-11,9%	-37.955	-0,8%
% VdP	-10,1%	0,0%		-10,1%	-11,9%	0,0%	-0,8%	0,0%
Proventi e oneri finanziari	-178.433	-14,9%		-178.433	-189.558	-5,0%	-172.309	-3,6%
Costi procedura	0	0,0%		0	0	0,0%	-240.000	-5,0%
Componenti straordinari	-556.914	3,8%	-603.508	-1.160.422	-1.160.422	-30,5%	-46.475	-1,0%
EBT	-1.095.445	-23,9%	-603.508	-1.698.954	-1.801.877	-47,4%	-496.739	-10,2%
% VdP	-30,8%	0,0%		-47,7%	-47,4%	0,0%	-10,2%	0,0%
Imposte	0	0,0%		0	0	0,0%	-24.837	-0,5%
RISULTATO ESERCIZIO	-1.095.445	-23,9%	-603.508	-1.698.954	-1.801.877	-47,4%	-521.576	-10,8%

Business Plan | proiezioni finanziarie (cash flow)

Si riporta di seguito la proiezione di flussi di cassa liberi relativa al periodo di analisi (mensilità di dicembre 2023, oltre all'anno 2024) elaborata partendo dai dati economici descritti nella precedente slide.

Le proiezioni finanziarie nel periodo dic. 2023-dicembre 2023 mostrano:

a) una capacità di **generazione di liquidità operativa per oltre Euro 0,7 milioni**

I Cash Flow operativi contemplan

- mantenimento delle linee di credito a breve termine di circa Euro 1,2 milioni
- incasso di crediti risultanti al 30.11.2023 per circa Euro 1,0 milioni (circa Euro 0,5 milioni di posizioni definite con piani di rientro/posizioni a lento recupero e circa Euro 0,5 milioni per fatture da emettere)
- Incassi attraverso i) utilizzo affidamenti (anticipo fatture) e ii) DSO a 90-120 gg
- pagamento dei fornitori e costi della continuità secondo le normali dilazioni di pagamento (in media DPO a 90 gg) e incassi
- pagamento parti correlate per circa Euro 30.000 al mese per i servizi resi a F. SpA
- una contingency (costi extra) di circa Euro 50.000 all'anno (1% dei ricavi)

b) un **assorbimento di cassa da capex di circa Euro 0,1 milioni su base annua**, a cui si aggiungono capitalizzazioni (nessun effetto di cassa) di Euro 0,2 milioni

c) la generazione di **flussi al servizio del debito per circa Euro 0,6 milioni**

FLUSSI DI CASSA (Valori in €)

	dic-23	gen-24	feb-24	mar-24	apr-24	mag-24	giu-24	lug-24	ago-24	set-24	ott-24	nov-24	dic-24
CF Operativi													
Ricavi	234.240	246.375	285.237	453.654	383.056	513.443	478.116	423.771	380.493	498.396	546.903	449.740	464.467
Utilizzo Linea (carico)	234.240	246.375	285.237	406.806	322.069	444.077	382.493	339.017	254.001	388.106	388.253	364.445	374.146
Saldo	0	0	0	46.848	60.987	69.366	95.623	84.754	126.492	110.290	158.650	85.294	90.321
Incasso Crediti precedenti	393	30.209	7.586	164.073	95.461	50.113	144.023	61.832	156.218	125.492	47.455	57.321	57.321
TOT. INCASSI	234.633	276.584	292.823	617.727	478.517	563.556	622.139	485.602	536.711	623.887	594.358	507.060	521.788
Costi													
Acquisti				-373	-244	-183	-244	-183	-183	-244	-305	0	-244
Lavorazioni di terzi				-19.705	-14.640	-20.740	-22.570	-26.840	-32.940	-31.110	-32.940	-6.710	-37.210
	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000
	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000
Costi commerciali				-6.771	-3.660	-3.660	-3.660	-3.660	-3.660	-5.490	-3.660	-3.660	-3.660
Godimento beni di terzi				-25.483	-7.729	-7.729	-9.010	-7.729	-7.729	-9.010	-7.729	-7.729	-9.010
Manutenzioni				0	-122	-122	-122	-122	-122	-122	-122	-122	-122
Costi del personale		-200.551	-175.351	-175.351	-192.151	-192.151	-200.551	-200.551	-200.551	-200.551	-200.551	-200.551	-200.551
Prestazioni terzi (consulenti)				-10.840	-9.821	-9.821	-9.821	-9.821	-9.821	-9.821	-9.821	-9.821	-9.821
Compensi Amm.ri	-11.729	-11.700	-11.700	-11.700	-11.700	-11.700	-11.700	-11.700	-11.700	-11.700	-11.700	-11.700	-11.700
Utenze	-5.731	-5.490	-5.124	-5.002	-5.002	-4.880	-4.880	-5.490	-2.440	-5.124	-5.246	-5.490	-4.514
Spese Generali	-8.527	-13.054	-13.054	-13.054	-13.664	-12.322	-12.566	-13.298	-3.050	-14.518	-14.762	-13.298	-6.259
Altri oneri	-7.293	-21.900	-21.900	-23.900	-23.900	-23.900	-23.900	-23.900	-13.900	-23.900	-23.900	-23.900	-15.900
Costi procedura	0	0	-43.920	-43.920	-43.920	-29.280	-29.280	-14.640	-14.640	-14.640	-14.640	-14.640	-29.280
IIVA	0	-28.110	-37.960	-37.480	-63.728	-44.074	-75.162	-58.737	-66.469	-40.222	-61.372	-59.148	-56.810
Imposte	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contingency	0	-4.063	-4.063	-4.063	-4.063	-4.063	-4.063	-4.063	-4.063	-4.063	-4.063	-4.063	-4.063
Pagamento Debiti precedenti (no Manovra)	-251.674	-45.017	-100.863	-19.847	-24.342	-21.092	-53.152	-28.329	-11.506	-21.506	-11.750	-21.561	-12.278
Interessi BT	-7.206	-6.509	-6.382	-8.211	-8.862	-10.250	-10.250	-10.250	-8.869	-8.814	-9.151	-9.930	-10.037
TOT. PAGAMENTI	-322.160	-366.394	-450.317	-435.699	-457.547	-425.966	-500.931	-449.313	-421.643	-430.834	-441.712	-422.323	-441.458
A - CF Operativi Totali	-87.527	-89.810	-157.494	182.028	20.971	137.590	121.208	36.290	115.067	193.053	152.646	84.738	80.330
CF Operativi Totali Cumulati	-87.527	-177.338	-334.831	-152.803	-131.833	5.757	126.966	163.255	278.323	471.376	624.021	708.759	789.089
CF Gestione Investimenti													
Inv. Immob. Immat.	0	-10.167	-10.167	-10.167	-10.167	-10.167	-10.167	-10.167	-10.167	-10.167	-10.167	-10.167	-10.167
Inv. Immob. mat.	0	-1.017	-1.017	-1.017	-1.017	-1.017	-1.017	-1.017	-1.017	-1.017	-1.017	-1.017	-1.017
B - CF da investimenti	0	-11.183											
CF da Investimenti Totali Cumulati	0	-11.183	-22.367	-33.550	-44.733	-55.917	-67.100	-78.283	-89.467	-100.650	-111.833	-123.017	-134.200
C) = A+B CF ANTE MANOVRA	-87.527	-100.994	-168.677	170.845	9.787	126.407	110.025	25.106	103.884	181.870	141.462	73.554	69.146
CF ANTE MANOVRA	-87.527	-188.521	-357.198	-186.353	-176.566	-50.159	59.866	84.972	188.856	370.726	512.188	585.742	654.889

Iniziative da adottare

L'analisi svolta evidenzia una **situazione aziendale contraddistinta da uno stato di squilibrio economico-finanziario** con conseguenti ripercussioni sull'equilibrio patrimoniale della Società. Tale condizione ha comportato la **maturazione di un ingente indebitamento verso gli Enti pubblici**, in particolare per **posizioni erariali** che la Società ha gestito sino ad oggi con rateazioni ordinarie, soluzione che allo stato non appare più percorribile.

Le prospettive di sviluppo e ripresa del *business*, sulla base delle assunzioni svolte dalla Società e rappresentate nel presente documento, forniscono una aspettativa del ripristino dell'equilibrio economico-finanziario rendendo così **ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa**.

La Società ha pertanto individuato quale soluzione per la gestione delle condizioni di squilibrio l'**avvio dello strumento di composizione negoziata della crisi** ex art. 12 e ss CCII ("CNC") tramite il quale poter **tutelare la continuità aziendale** sotto la vigilanza dell'esperto indipendente che verrà nominato dalla Camera di Commercio di Genova e **perfezionare accordi con i principali creditori**.

Sulla base delle valutazioni ad oggi svolte, il **percorso della CNC** risulta quello in grado di **massimizzare le prospettive di soddisfacimento dei creditori, tutelando la continuità aziendale e preservando i livelli occupazionali**. L'**alternativo scenario liquidatorio** comporterebbe la **immediata disgregazione del complesso aziendale** (fondato su competenze professionali e know-how intellettuale) con conseguente **detrimento del soddisfacimento dei creditori** non risultando configurabile un ripagamento dei creditori previdenziali ed erariali, privilegiati generali, nonché dei creditori di grado inferiore e chirografari.

Nell'ambito della CNC la Società prevede di dar corso alle seguenti **principali iniziative**:

- a) proseguire l'attività aziendale**, sotto la vigilanza dell'esperto indipendente, con implementazione delle azioni industriali/commerciali previste nel predisponendo piano industriale ed in parte già avviate
- b) dare esecuzione agli impegni rilasciati dell'attuale principale azionista nonché amministratore unico** con **apporto di finanza esterna** a supporto della continuità aziendale e della proposta di ripagamento dei creditori
- c) avviare interlocuzioni con i principali creditori** che dovranno essere interessati dalla ristrutturazione (istituti di credito, altri finanziatori, Enti previdenziali ed erariali)
- d) prevedere l'ingresso nella compagine societaria di investitore terzo**, già manifestatosi e con il quale il *Management* di F. S.p.A. sta interloquendo al fine di individuare le modalità più adeguate ed utili ai fini del percorso ristrutturativo
- e) avviare il processo di dismissione dell'investimento finanziario detenuto nella controllata Alfa S.r.l.** qualora tale azione si confermi quale soluzione in grado di massimizzare i flussi di cassa a disposizione del ripagamento dei creditori

bureau **Plattner**

MARCELLO POLLIO

Equity Partner

Dottore Commercialista e Revisore Legale

marcello.pollio@bureauplattner.com

+39 010 589081

www.bureauplattner.com

