

# Coordinamento CONFSERVIZI Nord Italia



in collaborazione con



La gestione della *CRISI* nelle società a partecipazione pubblica  
La Composizione Negoziazione della crisi:  
le regole bancarie e la trattativa con le banche



Ariano Massimo, Consulente creditizio  
Torino, 13 Dicembre 2022

# PRINCIPALI DEFINIZIONI (ART. 2 CCII)

## CRISI

LO STATO DEL DEBITORE CHE RENDE **PROBABILE L'INSOLVENZA**, E CHE SI MANIFESTA COME **INADEGUATEZZA DEI FLUSSI DI CASSA PROSPETTICI A FAR FRONTE ALLE OBBLIGAZIONI NEI SUCCESSIVI DODICI MESI** [DEFINIZIONE PIÙ VOLTE RIVISTA]

## INSOLVENZA

LO STATO DEL DEBITORE CHE SI MANIFESTA CON **INADEMPIMENTI OD ALTRI FATTI ESTERIORI**, I QUALI DIMOSTRINO CHE **IL DEBITORE NON È PIÙ** IN GRADO DI SODDISFARE REGOLARMENTE LE PROPRIE OBBLIGAZIONI

CRISI VIENE INTESA COME PROBABILE INCAPACITÀ A FAR FRONTE ALLE OBBLIGAZIONI MENTRE INSOLVENZA MOSTRA UNA SITUAZIONE IN ATTO

# DOVERI DEL DEBITORE: MISURE PREVENTIVE (ART. 3 CCII)

GLI ASSETTI ADEGUATI CONSENTONO DI



RILEVARE EVENTUALI  
**SQUILIBRI**  
PATRIMONIALI O  
ECONOMICO/  
FINANZIARI  
[ANALISI PER  
INDICI E FLUSSI]

VERIFICARE LA **NON**  
**SOSTENIBILITÀ DEI**  
**DEBITI E L'ASSENZA**  
**DI CONTINUITÀ**  
**AZIENDALE NEI 12**  
**MESI SUCCESSIVI**  
[REDAZIONE PIANI  
PLURIENNALI]

RILEVARE LE  
**INFORMAZIONI**  
NECESSARIE PER  
EFFETTUARE IL  
**TEST PRATICO**

# Le regole bancarie

Condividere le regole del gioco!



## IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Forte pressione regolamentare sul credito (pilastri di Basilea)

Progressivo passaggio del focus del Regolatore dal credito non performing al credito performing (regolamento delegato (UE) n.171/18 in vigore dal 1.7.21)

Pubblicazione delle linee guida EBA in vigore dal 30.6.21 in materia di erogazione e monitoraggio (EBA-GL Lom)

# BASILEA II: I 3 PILASTRI

**I**  
**Requisiti**  
**patrimoniali**  
**minimi**



Introduce nuove modalità di misurazione dei fabbisogni di capitale in relazione ai diversi profili di rischio

**II**  
**Controlli**  
**prudenziali**  
**sull'adeguatezza**  
**patrimoniale**



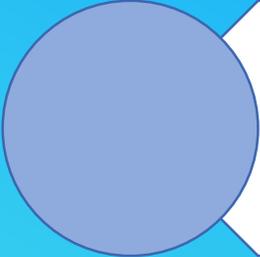
Regolamenta il processo interattivo tra le Autorità di Vigilanza e le Banche, definendo le modalità di controllo e di supervisione sull'adeguatezza del Patrimonio di Vigilanza delle Banche

**III**  
**Informazione al**  
**pubblico /**  
**disciplina di**  
**mercato**

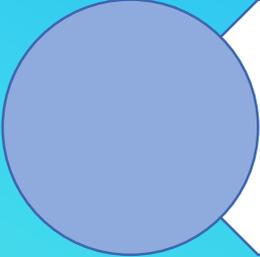


Disciplina la normativa sulla trasparenza dell'informazione da parte delle Banche obbligandole a rendere pubbliche informazioni sulle tecniche di allocazione del capitale e sul processo di controllo e gestione dei rischi

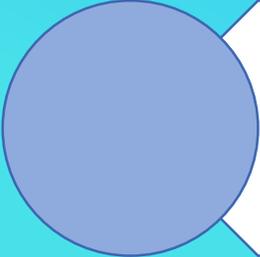
# I SISTEMI DI RATING



Il rating è l'attribuzione di un punteggio di merito ad impresa basato su informazioni quantitative e qualitative e contribuisce a classificarla in funzione del suo specifico livello di solvibilità



Ad ogni classe di rating è associato un valore atteso di insolvenza



L'introduzione di un modello di rating rende il processo di valutazione delle imprese più strutturato ed oggettivo rispetto alle tradizionali analisi di fido.

## Componenti tipiche di un modello di rating

- indicatori di equilibrio finanziario
- indicatori di equilibrio economico   indicatori di equilibrio patrimoniale   dati andamentali
- dati di Centrale Rischi
- variabili macro-economiche
- performance e rischiosità di settore

## Nuova definizione di Default alla luce del regolamento delegato (UE) n.171/18 e delle linee guida EBA

In vigore dal 1 gennaio 2021 considera il debitore in «stato di Default» quando:

- Condizione oggettiva (Past-Due Criterion) = il debitore è in arretrato di oltre 90 giorni consecutivi
- Condizione soggettiva (Unlikelihood to pay) = il debitore non adempierà integralmente alla sua obbligazione senza il ricorso ad azioni di escussione

Particolarità: Forbearance Measures = concessioni accordate dal sistema bancario ad un debitore in difficoltà finanziaria; le banche appostano il credito tra i deteriorati all'interno dello stage 3 come «forborne non performing» per un periodo di almeno 1 anno cui segue un successivo periodo di almeno 2 anni nello stage 2 tra i crediti «forbone performing»

## Il contesto di riferimento

### Normativa

- IFRS 9
- Nuova definizione di default
- Calendar provisioning
- Codice della crisi d'impresa

### Modelli di analisi ed indicatori

- Asset Quality Review Sistemi di Rating
- Indicatori LOM e modelli forward looking
- ESG
- Triggers

# Passato vs Futuro: due approcci comportamentali quasi...opposti

Passato



Futuro



# Passato vs Futuro: due approcci comportamentali quasi...opposti



Garanzie

Stato  
patrimoniale

Conto  
economico

# Passato vs Futuro: due approcci comportamentali quasi...opposti



Business  
Plan

Rendiconto  
finanziario

Stato  
patrimoniale

Garanzie

# Analisi e monitoraggio dei rischio insito in ogni concessione di credito



Non esistono crediti privi di rischio

Aumento della  
probabilità di  
default

Presenza di  
difficoltà  
finanziaria

Presenza di  
sconfinamenti  
o mancati  
pagamenti per  
oltre 30 gg

Presenza di  
scaduti da  
oltre 90 gg

# La Composizione Negoziata per la soluzione della crisi d'impresa: Una straordinaria opportunità per tutti gli stakeholder



- ✓ Che cos'è la composizione negoziata per la crisi d'impresa?
- ✓ A quali soggetti è rivolta e quali rilevanti opportunità può generare?
- ✓ Quali benefici per tutti gli stakeholder?

Il decreto legge n.118 tende alla salvaguardia della continuità aziendale;  
per preservarne l'efficacia:

- È fondamentale la tempestività della rilevazione dello stato di difficoltà per poter approntare adeguate misure per il superamento della crisi: se l'imprenditore non lo fa, il sistema creditizio è obbligato a farlo con il monitoraggio («supportato da un'adeguata infrastruttura informatica e di dati che consenta di rilevare tempestivamente l'aumento del rischio di credito»).
- Occorre intervenire pertanto prima che le banche siano obbligate a classificare i crediti negli stage peggiori; in difetto Gli istituti finanziari, pur attenendosi «a partecipare alle trattative in modo attivo e informato», ben difficilmente potranno erogare nuova finanza, circostanza sovente indispensabile per la conservazione e il risanamento dell'impresa
- Occorre indentificare un esperto non appena emergono i primissimi segnali di crisi.

Da sempre le imprese italiane, in particolare le PMI dipendono in modo forse persino eccessivo dal credito bancario

Per la buona riuscita della composizione negoziata della crisi è indispensabile conoscere le regole che sottendono la concessione/mantenimento dei crediti alle imprese.

Occorre premettere che:

- l'accesso alla procedura non può costituire di per sé causa di revoca degli affidamenti bancari concessi all'imprenditore (art.4 comma 6).
- nel caso in cui l'imprenditore ottenga dal Tribunale le misure protettive le banche non potranno rifiutare l'adempimento dei contratti pendenti (art. 6)
- l'eventuale erogazione di nuova finanza è tutelata dalla prededucibilità.

# LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI



## PRESUPPOSTI

- Esercizio di un'**impresa**
- Probabilità di **crisi**
- Ragionevole possibilità di **risanamento**



# LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI



- Introduzione di una fase di **negoziazione stragiudiziale con tutti gli stakeholder** dinanzi all'**Esperto**
- Collaborazione
- **Riservatezza**
- buona fede
- **trasparenza**

# Vantaggi della procedura

- **Assenza di sbarramenti all'accesso**
- **Flessibilità, velocità, costo contenuto**
- **Disapplicazione obblighi di ricapitalizzazione**
- **Misure protettive**
- **Pagamenti preferenziali**
- **Nuove operazioni**
- **Atti di straordinaria amministrazione**
- **Dismissioni di cespiti**
- **Cessione dell'azienda o di suoi rami**
- **Accesso ad un accordo con gli effetti (civili e fiscali) di cui al piano ex art. 67 LF**
- **Accesso (alternativamente) al concordato liquidatorio semplificato**
- **Scudo penale (per bancarotta semplice e preferenziale)**



# DOVERI DEL DEBITORE: IL TEST PRATICO



## La negoziazione con i creditori finanziari

È un'evenienza che riguarda pressoché la totalità dei tentativi di risanamento del panorama delle crisi aziendali ed è pertanto di fondamentale importanza. Le principali caratteristiche sono:

- Le imprese italiane, diversamente da quelle estere, sono caratterizzate da una generale sottocapitalizzazione cui corrisponde un consistente debito bancario quale principale fonte di finanziamento; è pertanto opportuno che le riunioni avvengano in modo collettivo (il c.d. «Tavolo interbancario») e in presenza, ovvero in videoconferenza.
- Le banche vengono considerate creditori professionali con i quali ci si aspetta uniformità di comportamento e soprattutto la riservatezza delle informazioni.
- Le banche creditrici possono erogare nuova finanza prededucibile, cosa che sovente consente di elevare notevolmente le probabilità di successo del risanamento.



## Disposizioni racchiuse nel sesto comma dell'articolo 4 DDL 118

Vista l'importanza dei creditori bancari, il legislatore ha previsto al comma 7 dell'articolo 4 di collaborare lealmente e in modo sollecito con l'imprenditore e con l'esperto e di non ostacolare le trattative con un comportamento ostruzionistico o rifiutando a priori il contraddittorio sulle proposte del debitore; ha poi indicato due specifiche disposizioni nel sesto comma, sempre del medesimo articolo:

- Data la frequenza con la quale le banche cedono i propri crediti ad altri istituti finanziari specializzati o affidano la gestione ad un mandatario esterno (credit servicer), la norma prevede che al tavolo delle trattative vengano invitati anche questi soggetti assieme alle banche (originariamente) creditizi.
- L'accesso alla composizione negoziata dalla crisi da parte dell'imprenditore non può costituire di per sé causa di revoca degli affidamenti bancari concesse all'imprenditore, e pertanto nemmeno la riduzione o il congelamento della operatività bancaria finalizzata a limitare/ridurre il rischio degli istituti finanziari.

# Approfondimenti

La composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa è un istituto...

- introdotto con il D.L. n. 118 del 24 agosto 2021 ed entrato in vigore anticipatamente rispetto al CCII;
- destinato a restare **fuori dal «circuito giudiziale»** (fatto salvo il caso in cui l'imprenditore intenda fruire delle c.d. "misure protettive" o di finanziamenti prededucibili o ancora porre in essere atti di cessione di azienda e/o di rami di azienda);
- destinato a rimanere coperto da riserbo  
➔ **obbligo di riservatezza in capo alle parti** (art. 16, 6 comma CCII)
- fatto salvo il caso in cui l'imprenditore decida di richiedere la concessione delle "misure protettive".
- attivato su **base volontaria** (su iniziativa, dunque, del solo imprenditore).

# A quali soggetti è rivolta e quali rilevanti opportunità può generare?

## Presupposti di accesso

- Presupposto soggettivo e oggettivo: l'articolo 12, 1 comma del CCII dispone che *«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...»*. L'istanza può essere presentata anche da imprese sotto-soglia (art. 25-quater CCII) e da gruppi di imprese (art. 25 CCII).
- Presupposto processuale: l'istanza di accesso alla composizione negoziata non può essere presentata in pendenza del procedimento di accesso agli strumenti di regolazione della crisi o di liquidazione giudiziale, anche in via c.d. prenotativa, ovvero nel caso di rinuncia alle predette domande nei quattro mesi antecedenti il deposito dell'istanza (art. 25-quinquies CCII).

## Modalità di accesso

L'istanza di nomina dell'esperto indipendente può essere presentata unicamente **in via telematica** tramite apposita piattaforma accessibile agli imprenditori iscritti al Registro Imprese attraverso il sito istituzionale di ciascuna Camera di Commercio (art. 17 CCII).

L'imprenditore, al momento della presentazione dell'istanza, inserisce nella piattaforma telematica (art. 17, 3 comma CCIII):

- i. gli ultimi tre bilanci di esercizio;
- ii. una situazione patrimoniale e finanziaria aggiornata a non oltre 60 giorni prima della presentazione dell'istanza;
- iii. un progetto del piano di risanamento e una relazione chiara e sintetica sull'attività esercitata recante un piano finanziario per i successivi 12 mesi e le iniziative che si intendono adottare;
- iv. l'elenco dei creditori con suddivisione tra crediti scaduti e a scadere e indicazione di eventuali garanzie;
- v. 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 per l'accesso agli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza e alla liquidazione giudiziale;
- vi. il certificato unico dei debiti tributari, contributivi e dei premi assicurativi;
- vii. la situazione debitoria complessiva richiesta all'Agenzia delle Entrate (modello RD1);
- viii. un estratto delle informazioni presenti nella Centrale dei Rischi non anteriore di 3 mesi rispetto alla presentazione dell'istanza.

## Modalità di accesso

- *Art. 25-octies CCII: **obbligo di segnalazione**, in capo all'organo di controllo (degli imprenditori costituiti in forma societaria) dei presupposti per l'accesso alla composizione negoziata.*
- *Art. 25-novies CCII: **obbligo di segnalazione** in capo ai c.d. "creditori pubblici qualificati" (INPS, INAIL, Agenzia delle Entrate e Agente della Riscossione) a fronte del superamento di determinati parametri.*

## Nomina e ruolo dell'esperto

- L'esperto è nominato da apposita Commissione costituita presso le Camere di Commercio (art. 13, 6 comma CCII), è **terzo** rispetto a tutte le parti e opera in modo **professionale, riservato, imparziale e indipendente** (art. 16, 2 comma CCII), allo scopo di agevolare le trattative tra imprenditore, creditori ed eventuali altri interessati (art. 12, 2 comma CCII).
- **Scopo dell'incarico dell'esperto:** addivenire, unitamente all'imprenditore, ad una soluzione per il superamento delle condizioni di squilibrio in cui versa l'impresa, sulla base delle proposte individuate dall'imprenditore.
- Nel corso delle trattative l'esperto può invitare le parti a **rideterminare, secondo buona fede, il contenuto dei contratti ad esecuzione continuata o periodica ovvero ad esecuzione differita se la prestazione è divenuta eccessivamente onerosa o se è alterato l'equilibrio del rapporto in ragione di circostanze sopravvenute** (art. 17, 5 comma CCII).
- art. 17, 7 comma CCII: l'esperto dispone di un termine di 180 giorni dall'accettazione della nomina - prorogabile su accordo tra le parti di altri 180 giorni - per individuare, nel contraddittorio tra le Parti, una soluzione adeguata ai fini del superamento della situazione di crisi in cui versa l'impresa.

## Misure protettive e ulteriori strumenti a disposizione dell'imprenditore che accede alla composizione negoziata

In pendenza della composizione negoziata, l'imprenditore può richiedere l'applicazione di misure protettive del patrimonio (artt. 18 e 19 CCII).

L'istanza viene pubblicata nel Registro Imprese e, dal giorno della pubblicazione, i creditori non possono acquisire diritti di prelazione se non concordati con l'imprenditore, né possono iniziare o proseguire azioni esecutive o cautelari sul suo patrimonio o sui beni e sui diritti con i quali viene esercitata l'attività d'impresa (art. 18, 1 comma CCII).

Quando l'imprenditore formula l'istanza di applicazione delle misure protettive

- deve chiederne -pena l'inefficacia delle misure - la conferma o la modifica e, ove occorra, l'adozione dei provvedimenti cautelari necessari, con ricorso al tribunale competente presentato entro il giorno successivo la pubblicazione dell'istanza, corredato della documentazione di cui all'art. 19 CCII
- nonché, entro 30 giorni dalla pubblicazione dell'istanza nel Registro Imprese, la pubblicazione nel Registro Imprese del numero di ruolo generale del procedimento instaurato avanti il Tribunale. In difetto, l'iscrizione dell'istanza è cancellata dal Registro Imprese.

## Misure protettive e ulteriori strumenti a disposizione dell'imprenditore che accede alla composizione negoziata

A seguito dell'istanza al Tribunale, si apre un procedimento nel contraddittorio tra l'imprenditore, i creditori nei confronti dei quali incidono le misure protettive e l'esperto, all'esito del quale il Tribunale stabilisce con ordinanza la durata (che potrà essere compresa tra i 30 ed i 120 giorni, salvo proroga sino a massimo 240 giorni) delle misure protettive e dei provvedimenti cautelari.

L'imprenditore può inoltre ...

- dichiarare, ai sensi dell'art. 20 CCII, che sino alla conclusione delle trattative o all'archiviazione dell'istanza di composizione negoziata, non si applicano nei suoi confronti gli obblighi di ricapitalizzazione previsti dagli artt. 2446, commi 2 e 3, 2447, 2482-bis, commi 4,5 6 e 2482-ter c.c., nonché la causa di scioglimento della società per riduzione o perdita del capitale sociale;
- richiedere al Tribunale, ai sensi dell'art. 22 CCII, l'autorizzazione a contrarre finanziamenti prededucibili o a cedere l'azienda o rami di essa senza gli effetti di cui all'art. 2560, 2 comma c.c.;
- beneficiare, ai sensi dell'art. 25-bis CCII, di specifiche "misure premiali" in ambito tributario sino alla conclusione delle trattative.

## I possibili esiti della composizione negoziata (art. 23 CCII)

### Soluzioni di tipo negoziale:

- **conclusione di un contratto, con uno o più creditori** (art. 23, 1 comma, lett. a) CCII);
- **convenzione di moratoria ai sensi dell'art. 62 CCII** (art. 23, 1 comma, lett. b) CCII);
- **conclusione, tra imprenditore, creditori ed esperto, di un accordo che si sostanzia in un piano di risanamento dell'impresa** senza la necessità di attestazione prevista dall'art. 56 CCII, essendo quest'ultima insita nelle attribuzioni dell'esperto (art. 23, 1 comma, lett. c) CCII);
- **piano attestato di risanamento ai sensi dell'art. 56 CCII** (art. 23, 2 comma, lett. a) CCII);

### Soluzioni alternative di tipo concorsuale:

- **domanda di omologazione di un accordo di ristrutturazione dei debiti, un accordo di ristrutturazione agevolato o un accordo di ristrutturazione ad efficacia estesa ai sensi degli artt. 57, 60 e 61 CCII** (art. 23, 2 comma, lett. b) CCII);
- **domanda di concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio ai sensi dell'art. 25-sexies CCII** (art. 23, 2 comma, lett. c) CCII);
- **richiesta di accesso ad uno degli strumenti per la regolazione della crisi e dell'insolvenza disciplinate dal CCII, dal D.lgs. n. 270/1999 o dal D.L. n. 347/2003 convertito con modificazioni dalla Legge n. 39/2004** (art. 23, 2 comma, lett. d) CCII).

## Ruolo dell'esperto durante la negoziazione

L'esperto deve essere imparziale ed indipendente; grazie a queste sue qualità, per interpretare al meglio il suo ruolo, è ragionevole che gli possa essere richiesto:

- Di esprimersi sulla ragionevolezza di alcune assunzioni del piano di risanamento o sul mantenimento della continuità aziendale.
- Per favorire la conclusione degli accordi, l'esperto potrebbe nominare un CRO (Chief Restructuring Officer) il quale dovrà monitorare in futuro l'attuazione del piano di risanamento e il rispetto degli accordi raggiunti. Non è chiaro se il suo costo se debba essere sostenuto in modo proporzionale dalle parti ovvero integralmente dal debitore.
- Di esprimersi sulla funzionalità degli eventuali nuovi finanziamenti richiesti dall'imprenditore rassicurando il ceto bancario sulle effettive possibilità di restituzione del finanziamento e sui benefici che questo possa avere sulle prospettive di risanamento dell'impresa.

## Quali benefici per gli stakeholder?

Lo spirito della norma è di consentire la prosecuzione dell'attività a quelle imprese che pur avendo mercato, ordini ed un buon posizionamento di mercato, rischiano che la continuità aziendale venga compromessa da una situazione finanziaria difficile

Permette a tutti i soggetti coinvolti di partecipare fattivamente alla risoluzione della crisi sedendosi al tavolo negoziale con pari dignità e l'obbligo della collaborazione.

Come avviene già nel mondo anglosassone da tempo la prosecuzione aziendale è risultata la miglior garanzia per i creditori di veder non solo riconosciuti i loro diritti (che nelle procedure concorsuali sovente di fatto vengono depotenziati) ma di fruire di una tutela legale che nel fallimento sarebbero precluse se non addirittura controproducenti se le azioni di recupero non sono adeguate alle leggi fallimentari.

*Da ogni crisi possiamo trarre l'occasione per rinascere,  
per rigenerarci come individui  
e per scegliere il tipo di cambiamento che, infine, ci  
aiuterà a  
raggiungere la maturità  
e a realizzarci pienamente.*



*Nena O'Neill*

Grazie per l'attenzione



**ARIANO&PARTNERS**  
SOLUTIONS

Non esistono problemi, ma solo soluzioni

Via Garessio 24/2 Torino (TO)

[massimo.ariano@Arianops-srl.com](mailto:massimo.ariano@Arianops-srl.com)

[www.arianops-srl.com](http://www.arianops-srl.com)