

CRISI D'IMPRESA

Il concordato in continuità nei numeri

di Claudio Ceradini

Prendiamo il **piano** che [qualche settimane fa abbiamo tentato di sostenere](#) mediante un **accordo di ristrutturazione del debito**, ex art. 182bis L.F., e tentiamo di riproporlo in un **concordato in continuità**. Si era rilevato che mancavano soldi per renderlo attuabile, il fabbisogno finanziario generato dal pagamento dei **fornitori**, anche se pur modestamente falcidiati, era superiore alla combinazione tra capacità **aziendale** di produrre liquidità e **ricapitalizzazione** eseguita dai soci, che sono disponibili a rischiare i loro **soldi**, ma in condizioni di successo perlomeno possibile, se non probabile.

Per sintesi, tenendo conto che nei primi tre anni di piano si sarebbe provveduto (i) al pagamento dei **dissenzienti** per 1.000, (ii) a versare i primi due **acconti** sul rientro quinquennale degli altri per 1.608, (iii) ottenendo una **falcidia** di 780 ed (iv) il **rientro** a favore delle banche per soli 600, dilazionato in cinque anni, rimanendo operativa l'originaria struttura degli **affidamenti** (3.100), purtuttavia alla fine del **triennio** la coperta risultava corta.

Fornitori	5.800	
Banche	600	
	6.400	
Falcidia dei fornitori	780	
Esaurimento pagamento fornitori (5.800 - 780 - 1.000 - 1608)		2.412
Rientro affidamento bancari residuo (600 - 240)		360
Liquidità residua fine piano		-264
Totale fabbisogno		2.508
Autofinanziamento tre ulteriori anni		-1.188
Fabbisogno scoperto		1.320

La parte di fabbisogno che prevedibilmente rimane è troppo elevata per poter considerare il piano di risanamento. L'attestatore non potrebbe avallarlo. Bisogna intervenire più , richiedendo un sacrificio ai creditori, secondo modalità che risultino , se approvate.

Ma l'approccio cambia completamente, sia dal punto di vista **tecnico** che **numerico**. Il concordato preventivo è procedura **concorsuale**, che trasforma i creditori, individualmente considerati, in **ceto** creditorio, in cui i **singoli** scompaiono a favore di un **concorso** collettivo e normato sull'attivo del debitore. La possibilità di **differenziare** le posizioni si riduce moltissimo, anche se l'introduzione dell'istituto del creditore **strategico** e delle **classi** consente qualche grado di libertà. Inoltre va considerato che alcuni degli **assunti** del precedente piano non potranno verificarsi. Le **banche**, indipendentemente dalla proposta loro rivolta, prima **congeleranno** l'utilizzo degli affidamenti, e di lì a poco li **revucheranno**. I fornitori dovranno, salvo quelli strategici e salva l'ipotesi della suddivisione in classi, essere assoggettati tutti al medesimo trattamento.

Mantenendo quindi per quanto possibile la **stessa** struttura di piano, che prevedeva un piccolo investimento manutentivo, per parte finanziato, la cessione di un **immobile** e una riduzione del circolante, il quadro risulta il seguente.

		Anno 1	Anno 2	Anno 3	Anno 4	Anno 5
Fabbisogno gestione						
Manutenzioni straordinarie vitali		350	0	0		
Rimborso mutuo e finanziamento		0	-224	-224	-224	-224
Totale		350	224	224	224	224
Autofinanziamento						
Risultato netto		-250	60	190		
Ammortamenti / accantonamenti		430	430	430		
Totale		180	490	620	620	620
Attivo concordatario						
Erogazione finanziamento		120				
Cessione dell'immobile		800				
Variazione crediti		100				
Variazione magazzino		-500				
Totale		1.320				
Ricapitalizzazione			700	600		
Spese di giustizia		200				
Liquidità disponibile progressiva		950	1.916	2.912	3.308	3.704
Fornitori	5.800					
Banche	3.700					
	9.500					
Falcidia				6.588		5.796
Falcidia %				69%		61%

In sostanza la ai creditori, pur articolata su cinque anni, si nel rimborso integrale dei crediti (mutuo bancario) e in (finanziamento ricevuto), e nel pagamento del ai creditori chirografari, senza distinzioni, alla fine del terzo anno, o del 39% alla fine del quinto.

Rispetto alla precedente impostazione, il piano concordatario

- assume il **rientro** della totalità delle posizioni bancarie e quindi 3.700 e non soli 600,
- prevede spese di **giustizia** per 200.

Si pone, prima ancora che una serie rilevante di questioni tecniche tra le quali l'attestabilità di questa impostazione in **continuità** ex art. 186bis, co. 2, lett. b) L.F., un problema ancora una volta numerico. In assenza del **sostegno** delle banche l'intero fabbisogno finanziario operativo dovrà trovare **copertura**. Gli acquisti dovranno essere **pagati** senza dilazioni, mentre i clienti continueranno a pretendere le consuete condizioni di **pagamento**. I soci vorranno provvedere al loro versamento ad omologa avvenuta, e condizionatamente a quella, e quindi nei **primi mesi** di procedura, anche in fase prenotativa, l'azienda rischia seriamente di **non riuscire** ad

alimentare la quotidiana attività. I fornitori **non consegneranno** se non pagati, e le fatture di vendita non troveranno più **alcun affidamento** per essere anticipate. In queste condizioni una sola è la **fonte** di finanziamento, i **crediti pregressi** nei confronti dei clienti. L'accesso alla procedura ne consentirà l'incasso per la parte non ceduta e notificata, seppure con **mille cautele** di cui parleremo nelle prossime settimane, e costituisce l'unico **tesoretto** finanziario cui riferire. Quella liquidità deve poter finanziare l'operatività, tenendo in considerazione che purtroppo **molti** tra i debitori tenteranno di ritardare i loro pagamenti o di non provvedervi, con talvolta stucchevoli e pretestuose **eccezioni**. Eppure non abbiamo altro. Nel nostro caso, ricorderete, i crediti disponibili **sono 3.800**, che secondo scadenziario potranno produrre una **liquidità** di 950 al mese circa, per quattro mesi, prudentemente ridotti a 800. In questa somma, accuratamente **monitorata** e di gestione tutt'altro che semplice, sta la **dimensione** della copertura nei primi mesi, cui si aggiunge eventualmente la cessione dell'immobile.

Come sapevamo, in ogni caso la salita appare **difficile** e tortuosa.

Il contributo che il professionista può e deve dare è di **concretezza**, conoscendo nei dettagli la tecnica da un lato e la **prassi** applicativa ed operativa dall'altro.

Non parleremo più di numeri, o poco, ma di tecnica e prassi, da martedì prossimo.