

## CRISI D'IMPRESA

### *Il concordato in continuità nei numeri*

di **Claudio Ceradini**

Prendiamo il **piano** che [qualche settimana 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 **dissenziati** 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), purtroppo 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 **revocheranno**. 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
<b>Fabbisogno gestione</b>						
Manutenzioni straordinarie vitali		350	0	0		
Rimborso mutuo e finanziamento		0	-224	-224	-224	-224
<b>Totale</b>		<b>350</b>	<b>224</b>	<b>224</b>	<b>224</b>	<b>224</b>
<b>Autofinanziamento</b>						
Risultato netto		-250	60	190		
Ammortamenti / accantonamenti		430	430	430		
<b>Totale</b>		<b>180</b>	<b>490</b>	<b>620</b>	<b>620</b>	<b>620</b>
<b>Attivo concordatario</b>						
Erogazione finanziamento		120				
Cessione dell'immobile		800				
Variazione crediti		100				
Variazione magazzino		-500				
<b>Totale</b>		<b>1.320</b>				
Ricapitalizzazione			700	600		
Spese di giustizia		200				
<b>Liquidità disponibile progressiva</b>		<b>950</b>	<b>1.916</b>	<b>2.912</b>	<b>3.308</b>	<b>3.704</b>
Fornitori	5.800					
Banche	3.700					
	9.500					
<b>Falcidia</b>				<b>6.588</b>		<b>5.796</b>
<b>Falcidia %</b>				<b>69%</b>		<b>61%</b>

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 tenderanno 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.