

# THE POWER OF BEING UNDERSTOOD

AUDIT | TAX | CONSULTING



## TASK FORCE LIQUIDITA'

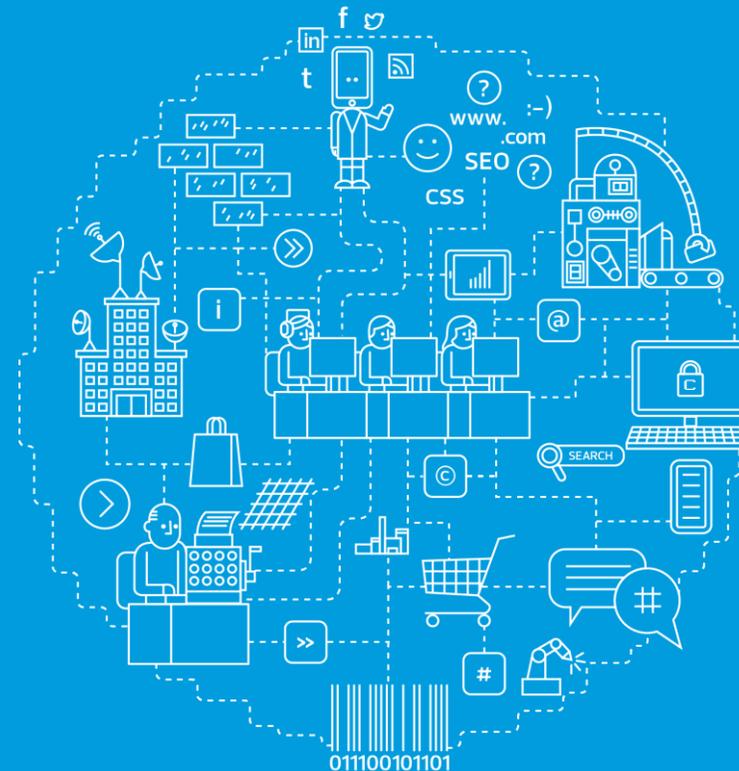
LE MISURE PER UNA PROTEZIONE  
IMMEDIATA DELLA LIQUIDITA' IN  
UNO SCENARIO DI RIPRESA  
ECONOMICA

# Chiarimenti sull'ambito di applicazione dei nuovi decreti



L'introduzione dei nuovi decreti «Cura Italia» e «Finanzia Imprese» ha previsto l'applicazione di misure urgenti a sostegno delle imprese colpite dall'emergenza Covid-19.

Come osservato nelle rilevazioni periodiche del contagio con riferimento alla tematica sanitaria, risulta necessario effettuare una distinzione tra le imprese in crisi «pre-Covid19» e «con-Covid19» per comprendere l'effettiva destinazione delle misure contenute nei decreti emanati dal Governo.



# FOCUS SULLE MISURE URGENTI DI SOSTEGNO ALLE IMPRESE

Le imprese in crisi «pre-Covid19» sono escluse dalla portata del decreto, laddove tali imprese non abbiano già avuto accesso alle misure di risoluzione della crisi previste dalla normativa fallimentare vigente.

Le imprese in crisi «con-Covid19» sono pienamente incluse all'interno delle previsioni governative, anche laddove non facciano ricorso ad alcuno strumento di risoluzione della crisi, purché risultino soggetti «finanziabili» alla luce della garanzia statale estesa alle imprese in difficoltà.



# Misure urgenti di sostegno alle imprese nel decreto “Finanzia Imprese” – 1

## Origine della crisi «pre Covid-19»

Misure urgenti per consentire l'aggiornamento dei piani e/o delle proposte ai creditori sociali:

- **Concordato con riserva:** istanza di proroga (ulteriore) non superiore a 90 giorni per la presentazione del piano e della proposta ai creditori. In tal caso, il Tribunale, sentito il Commissario giudiziale (se nominato), concede la proroga quando ritiene che l'istanza si basa su concreti e giustificati motivi.
- **Concordato preventivo/Accordi di ristrutturazione:** concessione termine non superiore a 90 giorni per il deposito di un nuovo piano o di una nuova proposta ai creditori sociali. In caso di modifica dei soli termini di adempimento, il differimento non può essere superiore a 6 mesi rispetto alle scadenze originarie.

Misure urgenti per garantire la liquidità necessaria nell'arco temporale del piano posto alla base delle procedure di concordato preventivo in continuità, accordi di ristrutturazione e piano attestato:

Garanzia del Fondo Centrale PMI estesa alle imprese che sono state ammesse a tali procedure in data successiva al 31 dicembre 2019, purché, al 09 aprile 2020 (data di entrata in vigore del decreto), le loro esposizioni non siano più in una situazione che ne determinerebbe la classificazione come esposizioni deteriorate, non presentino importi in arretrato successivi all'applicazione delle misure di concessione e la banca possa ragionevolmente presumere il rimborso integrale del prestito alla scadenza. Sono in ogni caso escluse le imprese che presentino posizioni classificate come «sofferenze» dalla banca.

Misure urgenti per consentire l'esecuzione delle procedure omologate:

I termini per l'adempimento con scadenza nel periodo tra il 23 febbraio ed il 31 dicembre 2021 sono prorogati di 6 mesi.

# Misure urgenti di sostegno alle imprese nel decreto “Finanzia Imprese” – 2

## Origine della crisi «con Covid-19»

Imprese che non erano in difficoltà finanziaria al 31 dicembre 2019:

Accesso ai finanziamenti per garantire la liquidità nel breve termine garantiti da SACE, con i seguenti limiti:

- il 25% del fatturato 2019 come risultante dal bilancio ovvero dalla dichiarazione fiscale;

*oppure*

- il doppio della spesa salariale annuale in Italia per 2019 ovvero da dati certificati se l'impresa non ha approvato il bilancio;

e con le seguenti caratteristiche:

- Durata finanziamenti non superiore a 6 anni;
- Preammortamento non superiore a 24 mesi;
- Costo dei finanziamenti coperti da garanzia inferiore al costo che sarebbe stato richiesto dal soggetto erogante per operazioni con le medesime caratteristiche ma prive della garanzia;
- Richieste alle imprese beneficiarie: mantenimento dei livelli occupazionali e non procedere alla distribuzione di dividendi né acquistare azioni proprie nel corso del 2020.

# Rischio di liquidità immediata e di insolvenza prospettica – 1

Imprese in crisi «pre-Covid19» con piani e proposte ai creditori sociali già approvate e/o omologate.

CUSTODIANS

Imprese in crisi «con - Covid19» che richiedono l'accesso al finanziamento garantito dallo stato nell'ambito di procedure di risoluzione della crisi.

RUNNERS

Imprese in crisi «con-Covid19» che non hanno fatto ancora accesso alle procedure di risoluzione della crisi e che attingono a riserve proprie ed apporti di capitale dei soci per far fronte al periodo di interruzione dell'attività.

OWNERS

Imprese in crisi «pre-Covid19» che non hanno fatto ricorso a strumenti di risoluzione della crisi e che possiedono risorse finanziarie complessive limitate al breve termine.

LATECOMERS

# Rischio di liquidità immediata e di insolvenza prospettica - 2

		Rischio Liquidità immediata	
		Meno Elevato	Più Elevato
Rischio Insolvenza Prospettica	Meno Elevato	CUSTODIANS	RUNNERS
	Più Elevato	OWNERS	LATECOMERS

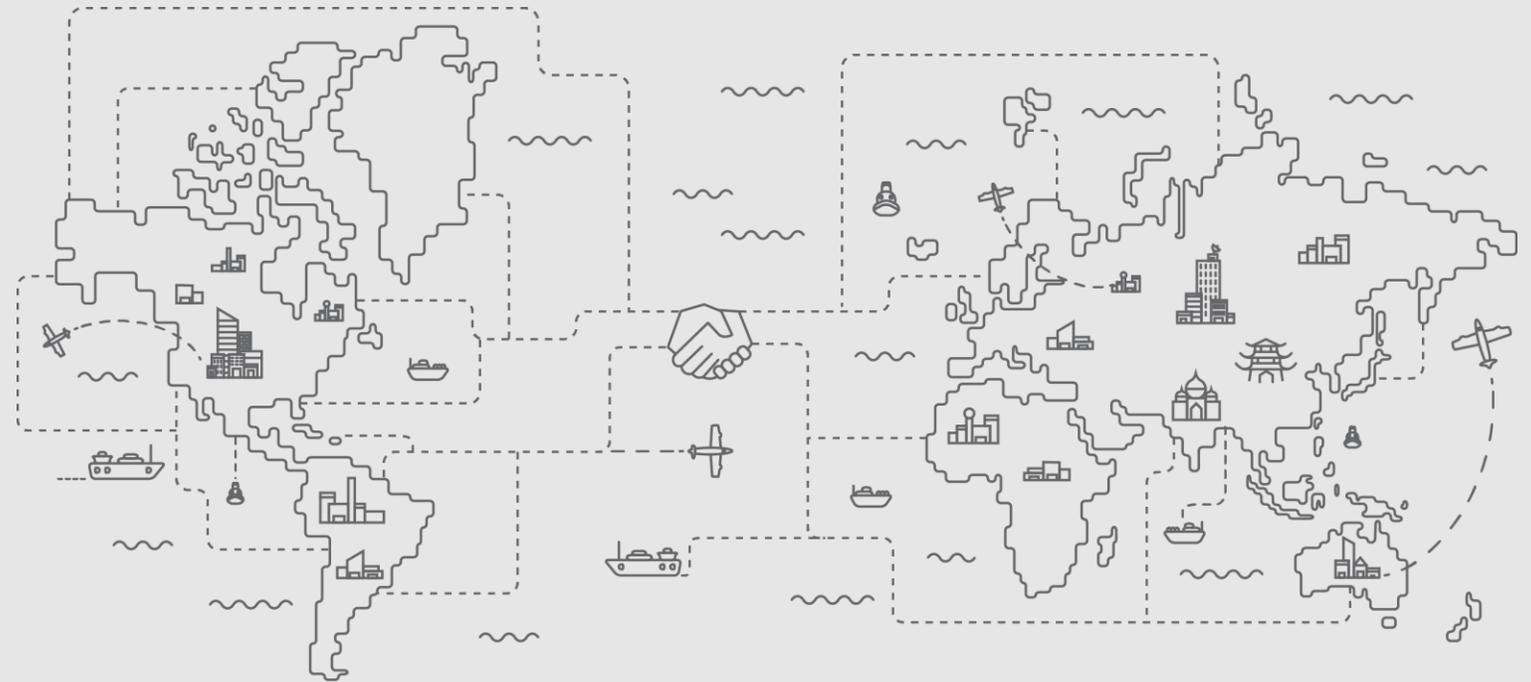
# Come valutare i rischi nell'ottica di risoluzione della crisi

La valutazione del rischio è tesa a comprendere l'idoneità delle misure previste dall'impresa per riequilibrare la situazione finanziaria ed a garantire il rientro dell'esposizione debitoria maturata.

In mancanza di un'adeguata valutazione, la conoscenza effettiva dello stato di insolvenza potrebbe integrare le seguenti fattispecie di reato:

- concessione abusiva del credito da parte del soggetto finanziatore;
- concorso alla bancarotta preferenziale del soggetto finanziato;

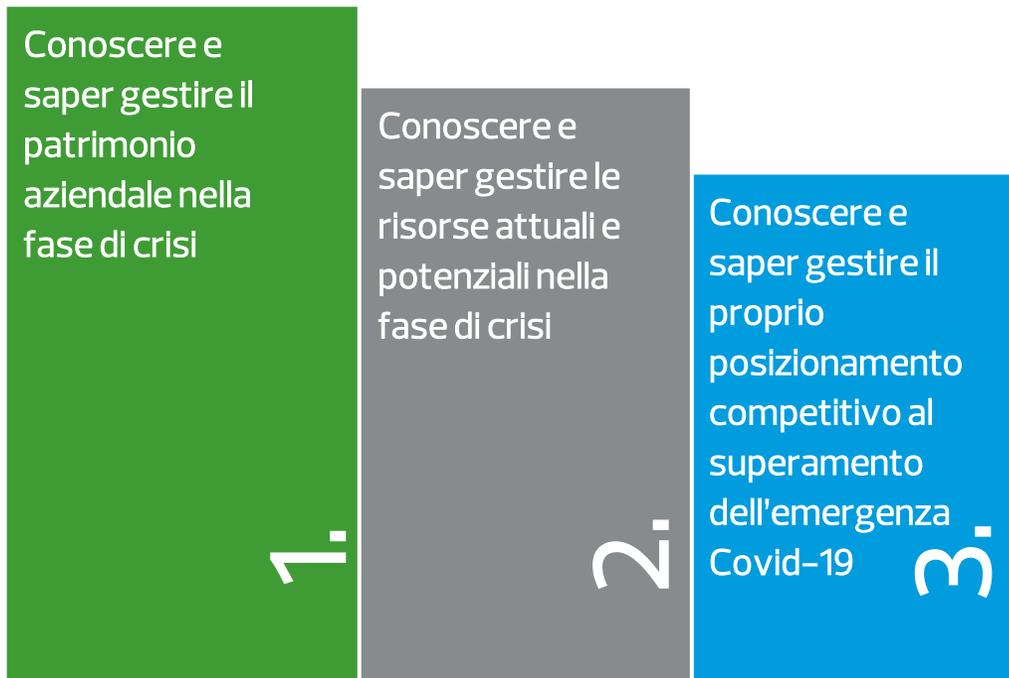
oppure determinare la revocatoria di atti, pagamenti e garanzie prestate a favore del soggetto finanziato.



L'accesso agli strumenti di risoluzione della crisi consente ai soggetti finanziatori ed ai soggetti finanziati di effettuare tale valutazione *ab origine* sui presupposti e sulle prospettive veritierie e realizzabili dal punto di vista economico, finanziario, aziendale e giuridico.

# Il ruolo di RSM nella gestione della crisi

RSM mette a disposizione le proprie esperienze e competenze per la gestione della crisi, attraverso l'utilizzo e l'implementazione degli strumenti idonei a favorire il mantenimento delle condizioni produttive e del vantaggio competitivo dei propri clienti nel medio lungo-periodo.



# Conoscere e saper gestire il patrimonio aziendale nella fase di crisi

Il nostro team di professionisti sarà in grado di supportarvi nell'aggiornamento della situazione economico-finanziaria periodica e nella valutazione del vostro attuale posizionamento, entrambi necessari a pianificare e prevedere tempestivamente le scelte legate alla gestione operativa e finanziaria di breve termine:

## Pianificare

- analizzare i fattori critici di successo a supporto della leadership di costo o differenziazione perseguita;
- analizzare e pianificare l'andamento degli acquisti e delle vendite, delle fatturazioni e delle previsioni prudenziali di incasso/pagamento;
- identificare trend storici ed analizzare eventuali fenomeni di ciclicità legati alle grandi crisi finanziarie già occorse nel recente passato;
- prevedere l'efficientamento dei costi diretti e dei costi di struttura, generali ed amministrativi;
- identificare nuovi ruoli e procedure interne nella situazione di crisi;
- quantificare le passività potenziali derivanti da fattori esterni che incidono sul cambiamento del business.

## Eeguire

- corredare le scelte operative con adeguate valutazioni comparative (i.e. la verifica del rapporto tra gli investimenti e gli incrementi di ricavi e di marginalità)
- intraprendere le operazioni necessarie sulla scorta di analisi di profittabilità dei principali prodotti/servizi e del portafoglio clienti;
- intraprendere operazioni commerciali o di finanziamento con terze parti a seguito di verifiche reputazionali e finanziarie su clienti e fornitori abituali;
- implementare l'utilizzo di figure specifiche per la gestione della crisi all'interno dell'azienda che possano supportare le scelte di gestione corrente.

## Monitorare

- analizzare gli scostamenti su una o più operazioni rilevanti condotte per ovviare alla situazione di crisi;
- identificare trend anomali che potrebbero celare comportamenti fraudolenti di uno o più stakeholder mettendo a rischio la creazione di valore dell'impresa;
- verificare lo stato di interruzione dei rapporti commerciali per effetto delle misure urgenti intraprese dal governo;
- verificare eventuali clausole vessatorie e/o inefficaci presenti negli accordi economici e finanziari stipulati ante-crisi.

# Conoscere e saper gestire le risorse attuali e potenziali nella fase di crisi

Per favorire il mantenimento delle condizioni produttive, metteremo a disposizione le competenze necessarie per prevedere l'utilizzo ottimale delle risorse aziendali nel periodo di crisi:

## Finanziarie

- analizzare e valutare il fabbisogno finanziario necessario per garantire la solvibilità nel breve e nel medio-lungo periodo;
- analizzare ed aggiornare il fabbisogno finanziario in caso di ridimensionamento/ampliamento dell'attività o in caso di adozione di uno degli strumenti di risoluzione della crisi previsto ex lege;
- analizzare e valutare dal punto di vista finanziario gli investimenti minimi da effettuare per incontrare esigenze produttive o normative.

## Organizzative

- analizzare le opportunità di riconversione temporanea del proprio business di riferimento e/o secondario;
- rivedere le scelte di investimento e di *make or buy* nel breve termine;
- valutare il costo opportunità delle scelte di finanziamento infragruppo;
- effettuare le ricerche di mercato necessarie per valutare la bilancia delle risorse apportate/utilizzate dai vari stakeholder.

## Normative

- analizzare le opportunità di ottimizzazione del carico fiscale e contributivo;
- valutare gli impatti fiscali e finanziari derivanti dall'accesso alle opportunità di innovazione tecnologica nel proprio settore;
- verificare i requisiti per l'accesso ai bandi di progetto e/o di finanziamento di settore;
- verificare i requisiti di accesso alle misure urgenti adottate dal governo a sostegno delle piccole e medie imprese.

# Conoscere e saper gestire il proprio posizionamento competitivo al superamento dell'emergenza Covid-19

Con riferimento a casistiche analoghe occorse nelle precedenti crisi economiche mondiali, procederemo a predisporre uno o più scenari alternativi di superamento della crisi post-emergenza Covid-19, supportando i nostri clienti nelle seguenti scelte:

## Consolidare

- identificare la necessità di affiancare il nuovo management nell'implementazione della pianificazione strategica di fondo dell'impresa;
- analizzare e valutare gli strumenti operativi da adottare per la corretta esecuzione dei piani aziendali (adozione dei budget, verifiche di tesoreria, monitoraggio delle procedure aziendali, ecc.);
- incentivare la produttività del personale con piani di rendimento variabile legati all'andamento futuro dell'attività imprenditoriale.

## Ristrutturare

- valutare gli impatti economico-finanziari derivanti dall'adozione degli strumenti di risoluzione della crisi;
- assistere nella fase negoziale per la definizione delle modalità di soddisfacimento dei debiti pregressi;
- aggiornare e riconoscere il proprio posizionamento competitivo rispetto alle misure adottate per l'uscita della crisi;
- instaurare adeguati canali di comunicazione con i creditori.

## Riconvertire

- analizzare e valutare gli aspetti economico-finanziari legati alla riconversione;
- verificare l'adeguamento dell'assetto e del modello organizzativo da adottare;
- identificare e realizzare i nuovi processi e le procedure interne necessarie per intraprendere il cambiamento;
- valutare le opportunità di avanzamento tecnologico legate al cambiamento;
- prevedere l'accesso di nuovi investitori per favorire il processo di riconversione.

# L'offerta RSM per i nostri clienti

## PIANI ESECUTIVI



per i nostri clienti che hanno necessità di predisporre e monitorare costantemente l'andamento dei flussi di cassa operativi correnti, valutando con tempestività i rischi legati al prosieguo dell'attività economica.

## PIANI INDUSTRIALI



per i nostri clienti che hanno necessità di avviare con immediatezza un percorso di riorganizzazione societaria, risanamento economico-finanziario, ristrutturazione del debito, riconversione/cessione o liquidazione di uno o più *business* aziendali.

## ATTESTAZIONI



per i nostri clienti che hanno necessità di procedere ad un'analisi indipendente del piano aziendale - predisposto internamente o con il supporto di un consulente - al fine di verificare le prospettive reddituali e la sostenibilità industriale e finanziaria.

# Contatti



## Raffaele Salese

### Partner

Head of Crisis & Forensics  
European Restructuring Co-leader  
[raffaele.salese@rsmrevisione.it](mailto:raffaele.salese@rsmrevisione.it)  
+39 3460875471



## Giuseppe Farchione

### Partner

Head of Restructuring

[giuseppe.farchione@rsmitaly.com](mailto:giuseppe.farchione@rsmitaly.com)  
+39 3355280361



## Fabrizio Versiero

### Senior Manager

Crisis & Forensics

[fabrizio.versiero@rsmrevisione.it](mailto:fabrizio.versiero@rsmrevisione.it)  
+39 3406321568