

ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

IL BILANCIO DELL'IMPRENDITORE IN CRISI Esame della patologia degenerativa del bilancio

Dott. Giancarlo De Marchi

Dottore Commercialista – Revisore Legale

TFP & ASSOCIATI

Studio Tributario e Legale – Milano

Milano, 11 dicembre 2014

PREMESSA

- In questo intervento vogliamo affrontare sotto un profilo pratico e in modo «irrituale» le casistiche che frequentemente si presentano nei bilanci delle aziende in crisi.
 - Cosa deve fare e guardare il professionista che si trova paracadutato a fare il curatore di un'azienda ahimè entrata nel tunnel della procedura concorsuale?
 - Non v'è dubbio che il bilancio precedente all'entrata in procedura concorsuale possa fornire utilissimi elementi al curatore per comprendere il reale stato di salute dell'azienda e prendere le decisioni necessarie sia per portare a termine la procedura e garantire al meglio la tutela dei terzi creditori che per valutare se esistano i presupposti per eventuali azioni nei confronti degli organi amministrativi e di controllo.
 - E' anche però realtà di tutti i giorni che tanto più ci si avvicina allo stato di crisi e tanto più il bilancio viene "addomesticato".
-

- L'approccio di questo intervento non si concentrerà sugli aspetti teorici, legali o giuridici della problematica del bilancio ma vuole riportare l'esperienza quarantennale accumulata nell'attività professionale e ambisce a fornire una conoscenza diagnostica dei più frequenti sintomi degenerativi che accompagnano la crisi aziendale fino all'arrivo nella procedura concorsuale.
- Il nostro contesto economico è caratterizzato dalla prevalenza di aziende medio-piccole (PMI), prevalentemente a gestione familiare o comunque a ristretta base azionaria, a bassa capitalizzazione e con strutture organizzative estremamente snelle: le considerazioni svolte si riferiscono a questo tipo di mercato.
- Il fatto che il tenore delle considerazioni sia improntato ad evidenziare casistiche patologiche non significa che il sistema economico italiano e gli imprenditori siano tutti o prevalentemente tutti affetti da tendenze sintomatologiche di crisi: ma di questo dobbiamo parlare.

- In questo contesto si deve dare atto con rammarico che nelle PMI esiste un basso tasso di attenzione per lo sviluppo dell'organizzazione amministrativa e del controllo di gestione.
- Il bilancio è considerato spesso un fastidioso adempimento annuale di scarsa importanza e pertanto gli investimenti in strumenti contabili e gestionali è tendenzialmente limitato a disporre del minimo necessario per rispettare i requisiti legali.
- Lo spropositato carico fiscale, e una certa inclinazione culturale nostrana, fa sì che l'imprenditore si aspetti dalla Direzione Amministrativa il controllo e governo delle problematiche fiscali e quindi la massima tutela da quel tipo di "rischi".
- In subordine l'aspettativa è che il Direttore Amministrativo sia sufficientemente aggiornato sulla situazione finanziaria.
- Il bilancio, come detto, viene considerato come un mero adempimento o peggio come un rischioso veicolo da cui i concorrenti possono trarre informazioni riservate.

IL BILANCIO COME STRUMENTO DI INFORMAZIONE PER IL CURATORE

- Il bilancio quale strumento per misurare l'andamento e lo stato di salute di un'impresa ha un valore segnaletico fondamentale e fornisce una base informativa importante per il processo decisionale dei terzi con cui l'impresa si relaziona ed interagisce.
 - Le norme nazionali in materia di bilancio, costituite dalle disposizioni del Codice Civile e dai Principi Contabili nazionali, forniscono una guida molto articolata ed esaustiva su come andrebbe fatto un bilancio sia in termini di regole applicative contabili che di informativa addizionale e complementare da fornire ad integrazione dei prospetti di bilancio (stato patrimoniale e conto economico).
 - Vale la pena di ricordare che l'art. 2423, comma 1, del c.c. chiarisce che il "Bilancio" è costituito dal prospetto dello Stato Patrimoniale e del Conto Economico e dalla Nota Illustrativa: il tutto costituisce un unicum che si integra con la Relazione degli Amministratori sulla gestione.
-

- Due sono le situazioni che creano la crisi e la decozione dell'azienda:
 - Le perdite ricorrenti, in particolare a livello operativo, che in situazione di aziende poco capitalizzate, erodono velocemente il patrimonio e portano alle situazioni previste dall'art. 2446 e 2447,
 - Lo squilibrio finanziario, laddove la gestione operativa assorbe anziché creare liquidità, porta in tempi più o meno brevi all'impossibilità di far fronte alle obbligazioni e quindi allo stato di insolvenza.

- E' il caso di rilevare che è più rischiosa la situazione di squilibrio finanziario che non le perdite: se ci sono flussi di cassa sufficienti (e linee di credito) l'azienda è in grado di continuare anche in presenza di perdite, mentre nel caso di gestione che assorbe liquidità, addirittura anche in presenza di risultati non necessariamente negativi, si va velocemente verso l'asfissia.

- Prima di entrare nel merito dei punti di attenzione, si richiama la problematica dei bilanci «addomesticati» che sovente sono un passaggio nell'involuzione della crisi economico-finanziaria.
- I legali ben conoscono la problematica giuridica delle «false comunicazioni sociali» (il «falso in bilancio» attualmente previsto) di cui all'art. 2621 e dintorni, fattispecie prevista dal nostro sistema codicistico (fatto civile con conseguenze penali).
- Inquadriamo il problema da un punto di vista «aziendalistico»: la falsa informazione di bilancio (*financial statements misstatement* come più elegantemente suona in inglese) può derivare da errori o frodi:
 - l'errore può essere generato da un comportamento **non intenzionale** (es.: errata stima contabile per carenza di informazioni adeguate, errata elaborazione dei dati, ecc.)
 - la frode è un errore dovuto ad un **atto intenzionale dolosamente** posto in essere per ottenere un vantaggio ingiusto o illecito.

- La frode si configura come:
 - **Appropriazione illecita**, se a beneficio del singolo (dipendente o socio). Ad esempio lo storno di fondi liquidi o la sottrazione di attività. Ne conseguirà un falso in bilancio, ma a società e organo amministrativo ignaro (è parte lesa)
 - **Falsità nell'informativa economico-finanziaria**, ad esempio falsificazione o alterazione delle scritture contabili, omissione della rilevazione di effetti di eventi economici, ecc.
- Si sottolinea come anche la carenza informativa della Nota Illustrativa/Relazione sulla Gestione assuma una rilevanza importante nell'identificazione delle false comunicazioni sociali: gli aspetti «qualitativi» hanno pari dignità con gli aspetti «quantitativi».

AREE DI ATTENZIONE E PUNTI CRITICI NELLA LETTURA DI UN BILANCIO

- L'involuzione patologica del bilancio normalmente presenta le seguenti caratteristiche (a titolo esemplificativo):

Codice	Sintomi
	Nota Illustrativa praticamente «muta» Accantonamenti ai fondi ridotti al minimo o inesistenti Window dressing per migliorare la posizione finanziaria o il risultato economico
	Cambio di principi contabili Cambio dei criteri di stima (ammortamenti e simili) Iscrizione di intangibles (pubblicità, R&D, ecc.)
	Operazioni straordinarie prive di sostanza economica Iscrizione di «avviamenti» Errori di competenza (ricavi anticipati/costi differiti)
	Alterazione scritture contabili (magazzino fittizio, ecc.) Operazioni di fine anno simulate (vendita di immobili) Operazioni con controparti fasulle Spoliazione a favore dei soci con operazioni con parti correlate

- Le esemplificazioni sono una lista limitata di quello che la fervida fantasia degli imprenditori e dei relativi consulenti riescono a mettere in campo: ahimè il catalogo si aggiorna continuamente.
- Alcune delle casistiche sono utilizzate anche per altri scopi ancora meno nobili (frode fiscale, creazione di fondi illeciti/nero, ecc.) che esulano dal tema in oggetto.
- L'anamnesi (analisi) e lettura critica del bilancio deve naturalmente essere effettuata per una serie storica: il minimo sono 3 esercizi.
- Dell'analisi di bilancio fatta in modo sistematico e scientifico (per indici e comparazioni) si è già detto nei precedenti interventi: un certo numero di informazioni (indici e parametri) dovrebbero essere forniti direttamente nella Relazione sulla gestione. Solitamente i dati, quando ci sono, sono privi di alcun commento ed hanno quindi un valore segnaletico di allerta limitato.

- Se è vero che il bilancio deve fornire una «rappresentazione veritiera e corretta» dello stato dell'impresa attraverso una rappresentazione numerica frutto di un sofisticato sistema contabile, è altrettanto vero che il bilancio è prevalentemente frutto di stime e congetture ed i dati certi ed oggettivi sono pochi: limitati praticamente ai valori numerari (e non tutti).
- Graficamente la situazione è la seguente:

Attività	Passività
Immobilizzazioni Immateriali	Patrimonio netto
Immobilizzazioni materiali	Fondi per rischi e oneri
Partecipazioni	TFR
Rimanenze	Debiti
Crediti	Ratei e risconti passivi
Partecipazioni	
Disponibilità liquide	
Ratei e risconti attivi	
Posta soggetta a stima	Posta certa non soggetta a stima

- Fatta questa considerazione, si comprende come il bilancio sia influenzato dalla soggettività di chi effettua le stime, soggettività che deve riflettere con obiettività la valutazione delle migliori informazioni disponibili. Però dalla soggettività all'arbitrarietà il passo è breve...

SINTOMI E POSSIBILI PATOLOGIE

- Vediamo ora le domande che dobbiamo porci quando leggiamo criticamente un bilancio e i più comuni virus che si annidano nelle diverse voci che lo compongono.
- Già si è detto che la Nota Integrativa dovrebbe contenere tutta una serie di informazioni su come viene formato (criteri contabili e di stima, regole applicative, deviazioni) e sugli eventi che hanno caratterizzato l'andamento, il risultato economico e la dinamica finanziaria.
- Se la Nota Integrativa e Relazione sulla gestione tendono ad essere criptiche e non esplicative (le tabelle previste dalla normativa in materia e poco più) e sembrano la fotocopia di quella dell'anno precedente (metodo «taglia & cuci») o peggio una sorta di testo iterativo per tutte le società clienti dello stesso consulente, ci mancheranno le risposte sulle motivazioni del trend economico finanziario e della redditività, delle variazioni delle principali voci patrimoniali ed economiche, sui fatti significativi che hanno inciso sulla gestione operativa, tipo:

- ✓ Come è variato e perché il capitale circolante? Che correlazione c'è tra variazione dei crediti commerciali e debiti commerciali e il trend delle vendite? Come incidono i termini di pagamento? I giorni di incasso dei crediti e pagamento dei fornitori sono peggiorati? Che correlazione c'è tra trend delle vendite e marginalità?
 - ✓ Cosa includono le voci «altri crediti» e «altri debiti»? Siamo in regola con il pagamento dei contributi sociali o ci stiamo finanziando con ritardi di pagamento?
 - ✓ Come vanno le partecipazioni? Sono da svalutare?
 - ✓ A cosa si riferiscono le capitalizzazioni e investimenti nelle immobilizzazioni materiali ed immateriali dell'anno?
 - ✓ A che cosa si riferiscono gli stanziamenti ai fondi rischi, se ci sono?
 - ✓ Ci sono cause in corso o *litigation* particolari che possono generare passività più o meno significative?
 - ✓ Ho ottenuto delle nuove linee di credito o finanziamenti e a che condizioni? Se ci sono dei *covenants*, li rispetto?
-

- ✓ Come si è svolta la dinamica dei flussi finanziari della gestione?
Come sono state usate le risorse finanziarie?
 - ✓ Quali sono le motivazioni alla base del trend del fatturato?
 - ✓ Che natura hanno e qual è la previsione di recuperabilità delle imposte differite attive?
 - Queste sono alcune delle domande che dobbiamo cercare di approfondire e che dovrebbero trovare risposta nei documenti del bilancio: se le cose vanno bene, non c'è problema, ma se le cose non vanno bene o vanno male, l'assenza di adeguate informazioni è già un campanello che non deve suonare inascoltato.
 - Approfondiamo alcune delle tematiche citate in precedenza che sono indice di potenziale degenerazione della situazione e quindi possono rappresentare un tentativo più o meno goffo di alterare la rappresentazione che il bilancio offre.
 - Cambio di principi contabili: uno dei postulati del bilancio è la continuità di applicazione dei criteri contabili (art. 2423bis, n.6). E' ammessa la variazione di criterio ma questa deve essere
-

adeguatamente motivata da ragioni obbiettive e ne devono essere indicati gli effetti in Nota Illustrativa.

- Il cambio di criterio genera spesso un effetto positivo sul risultato dell'esercizio: esiste una reale motivazione per il cambio o si tratta solo di mettere un velo (trasparente) ad una situazione deteriorata? Certamente è un effetto placebo perché facilmente riconoscibile, ma il lettore distratto di una Nota criptica può non realizzare a pieno la manovra.
- Cambio di criteri di stima: vale il medesimo ragionamento di cui sopra. Che supporto tecnico abbiamo per ridurre le aliquote di ammortamento dei cespiti e guarda caso in un esercizio, o periodo, con risultato negativo? La cosa può essere più mascherata se, ad esempio, cambio il criterio di stima del fondo svalutazione crediti a parità di condizioni: in tal caso la manovra non sempre è visibile perché i criteri di stima non devono essere dettagliati in Nota (le aliquote di ammortamento generalmente lo sono).

- Valutazione dei crediti: i crediti vanno iscritti «secondo il presumibile valore di realizzazione» (art. 2426 n.8 c.c.). Questo significa che i crediti vanno valutati in funzione del loro effettivo presumibile valore che si incasserà e in funzione del quando. In situazione di crisi del mercato in cui si opera e di trend negativo dell'impresa, la valutazione tenderà ad essere ottimistica e si sarà portati ad usare la mano leggera, proprio quando invece è probabile che all'interno dei crediti si annidino perdite, anche significative, che andrebbero prudenzialmente contabilizzate (mediante appostazione del fondo svalutazione crediti).
 - La tendenza italica è di minimizzare gli accantonamenti, in dispregio del principio della prudenza, anche per un'influenza perversa della normativa fiscale che limita la deducibilità degli stanziamenti per perdite su crediti.
 - Accantonamenti che corrispondono alla misura fiscale ammessa indicano che verosimilmente non è stata fatta un'effettiva e realistica valutazione analitica della recuperabilità dei crediti e pertanto il fondo può non essere adeguato (come spesso non è).
-

- I crediti crescono ad una velocità diversa dall'andamento del fatturato? Attenzione al possibile problema sottostante delle presumibili perdite non contabilizzate.
- Valutazione delle rimanenze di magazzino: le rimanenze devono essere «iscritte al costo di acquisto o di produzione ..., ovvero al valore di realizzazione desumibile dall'andamento del mercato, se minore» (art. 2426, n. 9, c.c.). La valutazione delle rimanenze presenta notevoli rischi di manipolazione che in gran parte non possono certamente essere ipotizzati facilmente tramite la lettura del bilancio. Il rischio si può verificare in sede di determinazione del costo di acquisto o di produzione ed in sede di valutazione della recuperabilità tramite esitazione sul mercato.
- Il primo livello di rischio si verifica nel processo di determinazione del costo di produzione: la tecnica aziendalistica e i principi contabili forniscono criteri e principi abbastanza precisi sul come «costruire» il costo di produzione e allocare ai singoli prodotti i costi diretti e indiretti. Si tratta però di un processo complesso e sofisticato dove è possibile far valere l'arbitrio e gli «errori»

volontari sono facili da realizzare. La sopravvalutazione del costo di produzione non richiede particolari forzature in aziende che spesso non hanno complessi sistemi informatici a supporto del controllo di gestione e della contabilità industriale.

- E' chiaro che dalla semplice lettura del bilancio non si può avere sentore che i dati del valore delle giacenze di magazzino siano stati manipolati, ma è comunque necessaria attenzione scettica nel guardare alla correlazione tra entità delle voci rimanenze, crediti e andamento dei ricavi e dei costi (acquisti, variazione delle rimanenze, ecc.).
- Altro aspetto che consente di differire la rilevazione di perdite mediante la sopravvalutazione delle rimanenze è la determinazione del fondo obsolescenza e lento movimento: anche in questo caso l'estensore del bilancio può usare un approccio «ottimistico» nell'identificazione di tale problematica, il cui effetto può essere significativo, ad esempio, in settori ad alta evoluzione tecnologica o nel settore del tessile-moda, dove i prodotti cambiano di frequente e eventuali giacenze diventano

rapidamente superate e non più vendibili a prezzo pieno.

- Anche in questo caso non aiuta il fatto che sotto un profilo fiscale questo tipo di svalutazione non sia deducibile.
- La Nota Integrativa dovrebbe fornire indicazioni sull'entità dell'eventuale svalutazione del magazzino per obsolescenza e la tipologia di settore o mercato in cui opera l'impresa deve destare attenzione così come la correlazione tra livello delle giacenze e trend delle vendite.
- Un diverso livello decisamente fraudolento di manipolazione del valore delle rimanenze si verifica nel non infrequente caso in cui vengono alterate le quantità delle giacenze di fine anno pervenendo ad una sopravvalutazione del valore riflesso all'attivo e all'occultamento di perdite.
- Anche in questo caso la correlazione dei dati potrebbe far insorgere qualche dubbio, ma certamente la semplice lettura del bilancio può non evidenziare sintomi.

- Capitalizzazione di intangibles: un sintomo tipico di crisi è rappresentato dalla politica seguita nella capitalizzazione degli intangibles che ben si prestano a fornire rimedi (di breve periodo) nelle situazioni di crisi.
 - Le norme in materia di bilancio consentono una notevole flessibilità nell'identificazione dei beni immateriali che possono essere iscritti all'attivo e comunque fissano delle regole (in particolare l'OIC 24) abbastanza precise che dovrebbero essere rispettate. In alcuni casi è possibile sia spendere come costo dell'esercizio l'onere relativo che iscriverlo all'attivo ed assoggettarlo ad ammortamento: si pensi al caso della pubblicità e della R&S.
 - Orbene, nel caso di costi di pubblicità, di spese di R&D e di costi di ampliamento, è evidente che una politica prudente porterebbe a rilevare tali costi nell'esercizio in cui sono sostenuti.
 - Un cambiamento di criterio tra quelli consentiti, passando dallo spendere alla capitalizzazione, ha un effetto economico positivo immediato (e nell'esercizio successivo), che normalmente non
-

trova giustificazione sostanziale ed è chiaramente indice dell'esigenza di intervenire sul risultato dell'esercizio, ancorché in modo lecito e visibile.

- Gli intangibles sono beni il cui valore è soggetto a valutazione e quindi la sua determinazione è frutto di stime soggettive: repentini cambiamenti negli ammontari da un esercizio al successivo, in costanza di criterio, devono essere adeguatamente motivati o guardati con scetticismo.
- Altro aspetto, comune a tutte le immobilizzazioni, riguarda la valutazione del periodo di ammortamento e il rischio di impairment.
- Quanto all'ammortamento, nella maggior parte dei casi, il periodo fa riferimento alla normativa fiscale (3/5 anni) che si può ritenere accettabile in quanto comunque stabilito da un ente terzo: del cambiamento di valutazione della durata residua già si è detto.
- Più articolato e soggettivo è il problema della rilevazione della perdita durevole di valore (oggi riferita come impairment mutando la terminologia degli IFRS): non v'è dubbio che l'andamento

negativo, il calo del fatturato, la perdita di quote di mercato sono tutti chiari sintomi di un potenziale impairment del valore residuo delle immobilizzazioni immateriali e materiali.

- L'assenza nella Nota Integrativa di informazioni al riguardo ovvero semplici affermazioni che il problema dell'impairment non si pone, sono un aspetto da considerare con scettica attenzione in presenza dei sintomi sopracitati.
 - Per motivi intuibili, gli estensori dei bilanci sono sempre molto timorosi di analizzare in modo tecnicamente adeguato il problema dell'impairment e di fornire informazioni al riguardo.
 - In più, vale la pena di ricordare che, ove di impairment si parli e si faccia riferimento alla metodologia prevista dagli IFRS, applicabile naturalmente anche per bilanci secondo norme italiane, il margine di soggettività nella valutazione è estremamente ampio.
 - Un discorso a se riguarda l'eventuale «avviamento» iscritto all'attivo: il problema del rischio impairment è assolutamente rilevante in presenza dei sintomi negativi citati in precedenza.
-

- La contabilizzazione e l'ammortamento degli avviamenti nei bilanci italiani è prevalentemente *tax driven*: di fatto viene pedissequamente applicata la regola fiscale nel bilancio civile. Peccato che la regola fiscale cambi con una certa frequenza, in funzione delle esigenze di gettito dell'Erario.
 - Periodi di ammortamento superiori ai 10 anni dall'atto di iscrizione dovrebbero essere adeguatamente motivati e giustificati, cosa che normalmente non è.
 - Analoghe considerazioni valgono per i marchi iscritti all'attivo.
 - Anche per avviamenti e marchi non giova l'interferenza fiscale e l'influenza del criterio IFRS, dove l'avviamento e i marchi non vengono ammortizzati perché considerati beni a vita indefinita (ma non tutti i marchi e avviamenti si riferiscono alla Coca Cola).
 - Errori di competenza: un rimedio di prima fascia per addomesticare il risultato di bilancio all'insorgere di una crisi è intervenire sul principio del rispetto della competenza contabile (principio di abbinamento dei costi e ricavi). La manovra più semplice e spesso praticata anche al di fuori delle situazioni di
-

crisi è l'anticipazione dei ricavi.

- Tipicamente nell'azienda manifatturiera, il ricavo per le merci spedite nei primi giorni (ma quanti???) di gennaio viene incluso nei ricavi dell'esercizio appena chiuso per anticipare il margine. Naturalmente la forzatura deve essere ripetuta anche l'anno dopo e per un importo leggermente superiore per non riversare l'effetto negativo nell'anno nuovo....
- Tecniche simili sono applicabili anche alle aziende di servizi: la fantasia si adatta ai più disparati settori di attività! Forzature più complesse ad esempio coinvolgono l'allungamento dei termini di pagamento per giustificare l'anticipata spedizione.
- Queste manipolazioni del risultato non sono rilevabili dalla lettura del bilancio tout court: per identificare problemi di competenza ad esempio si devono avere a disposizione informazioni sugli andamenti mensili o sulle condizioni di pagamento ed altre informazioni interne all'impresa.
- Meno frequenti sono i differimenti all'anno successivo dei costi perché ci sono potenziali implicazioni fiscali (indeducibilità delle

sopravvenienze passive). Ma se la situazione è critica si ricorre anche a questo, perché in situazione di perdita sostanziosa il rischio delle riprese può non generare imponibile fiscale.

- L'area della competenza dei ricavi è ad alto rischio: si pensi che negli USA, la maggioranza dei casi in cui la SEC richiede la riemissione del bilancio riguarda proprio il problema della errata competenza nel riconoscimento dei ricavi!
 - Operazioni inusuali o non ricorrenti: è prassi diffusa ricorrere ad operazioni inusuali o non ricorrenti messe in piedi alla fine dell'esercizio (in alcuni casi anche dopo e retrodatate...) per creare plusvalenze significative. Si tratta in genere di operazioni meramente contabili che non incidono sui flussi di cassa e sono per lo più operazioni fittizie o simulate e fraudolente, ancorché siano popolari tra i fisioterapisti (massaggiatori) dei bilanci.
 - La stessa CONSOB nel lontano 1999 emise una Circolare in cui richiamava revisori e sindaci a prestare particolare attenzione alle operazioni inusuali e non ricorrenti effettuate in prossimità del fine anno e ha richiesto alle società di descrivere in bilancio siffatte
-

eventuali operazioni ed i relativi effetti.

- La tipologia è molto variegata ed in continua evoluzione: le più ricorrenti sono la vendita di intangibles (marchi, brevetti e simili), lo scorporo di rami secondari d'azienda, l'impegno alla vendita di immobili, la vendita di quote di minoranza, ancorchè significative, di controllate, tutte operazioni che sono caratterizzate dal fatto che
 - a) sono simulate e laddove concretizzate in atti ci sono sempre clausole di riacquisto, e
 - b) non girano flussi di cassa
 - c) generano significative plusvalenze.
- Corollario di queste operazioni è che le controparti sono spesso parti correlate o parti inaffidabili (entità all'uopo costituite).
- Di queste operazioni normalmente si trova traccia nei bilanci, non fosse altro perché danno luogo a consistenti plusvalenze che in qualche modo di solito emergono o nei prospetti di bilancio o si riescono ad evincere dalla lettura della nota integrativa.

- Operazioni straordinarie: le situazioni di crisi spesso sono affrontate con operazioni straordinarie che comportano la dismissione di rami improduttivi, l'integrazione mediante fusione fra società, conferimenti ed operazioni similari, che hanno lo scopo di ridurre i costi, sfruttare le sinergie, ottimizzare i fattori della produzione, ecc. Quindi si tratta di operazioni che sono legittime e rappresentano una risposta proattiva degli amministratori e soci per fronteggiare la crisi. Queste operazioni solitamente sono dolorose in termini di sacrifici finanziari da parte dei soci e in termini occupazionali e sociali.
 - Ma le stesse operazioni possono in realtà essere utilizzate per differire sotto un profilo meramente bilancistico l'esplosione della crisi: le operazioni straordinarie devono avere un business purpose e come detto non sono prive di sacrifici.
 - Le operazioni di bilancio normalmente presentano un business purpose molto labile, sono spesso fatte con newco i cui soci sono riconducibili a quelli esistenti e generano effetti contabili positivi, tipicamente plusvalenze (ma non necessariamente i relativi flussi
-

di cassa) ovvero generano intangibles da fusione/conferimento (marchi e avviamento).

- E' evidente che questa seconda tipologia di operazioni ha un mero effetto palliativo perché elimina apparentemente i sintomi superficiali della crisi ma non rimedia alle sue ragioni patologiche.
- Queste operazioni, trattandosi di operazioni complesse anche in termini di adempimenti, per quanto poco e in maniera sintetica sono normalmente comunque descritte in bilancio ed il lettore è in grado di percepire quale sia la loro vera natura.
-

CONCLUSIONI

- Gli aspetti descritti sono molto parziali e non esaustivi perché il genio e la creatività italica si palesano anche nel modo più o meno fraudolento in cui sono affrontate le crisi d'impresa.
- Il Curatore, che entra in un'impresa ammessa alle procedure concorsuali deve necessariamente effettuare una radiografia del cronicario in cui si ritrova: in ciò è facilitato perché ha accesso all'intera documentazione della società e quindi meglio può capire quali comportamenti siano stati seguiti nel percorso involutivo che ha portato alla procedura.
- GRAZIE PER L'ATTENZIONE E BUON LAVORO!

TFP & ASSOCIATI
STUDIO TRIBUTARIO E LEGALE
MILANO