

LE PAROLE DELLA CRISI

**La lettura
degli aziendalisti italiani**

a cura di

**Annamaria Fellegara
Francesco Giunta
Antonella Paolini
Claudio Teodori**



**Società Italiana di Ragioneria
e di Economia Aziendale**

FrancoAngeli

Collana di Ragioneria ed Economia Aziendale – Open Access

Collana della Società Italiana dei Docenti di Ragioneria e di Economia Aziendale (SIDREA)

Direzione: Stefano Marasca (Università Politecnica delle Marche)

Comitato Scientifico: Stefano Adamo (Università del Salento); Luca Bartocci (Università di Perugia); Adele Caldarelli (Università di Napoli Federico II); Bettina Campedelli (Università di Verona); Nicola Castellano (Università di Pisa); Vittorio Dell'Atti (Università di Bari); Francesco De Luca (Università di Chieti-Pescara); Anna Maria Fellegara (Università Cattolica – Piacenza); Raffaele Fiorentino (Università di Napoli Parthenope); Francesco Giunta (Università di Firenze); Alberto Incollingo (Università della Campania); Giovanni Liberatore (Università di Firenze); Andrea Lionzo (Università Cattolica – Milano); Rosa Lombardi (Università di Roma La Sapienza); Luciano Marchi (Università di Pisa); Riccardo Mussari (Università di Siena); Paola Paoloni (Università di Roma La Sapienza); Stefania Veltri (Università della Calabria).

SIDREA è l'associazione scientifica dei docenti di Ragioneria e di Economia aziendale inquadrati nel settore scientifico-disciplinare SECS-P/07. L'associazione è stata costituita nel 2005 allo scopo di promuovere lo sviluppo della base scientifica, della cultura economico-aziendale e dei principi di buon governo delle aziende di ogni tipo: dalle imprese alle aziende non-profit; dalle aziende private alle amministrazioni pubbliche; dalle piccole e medie imprese alle grandi imprese; dalle aziende familiari alle reti d'impresa.

La Collana pubblica studi e ricerche realizzati nell'ambito dei Gruppi di Studio SIDREA sulle tematiche di rilevante interesse teorico e applicativo nell'area della Ragioneria e dell'Economia Aziendale. L'obiettivo è quello di sviluppare sia modelli teorici sia applicazioni, in rapporto alle teorie economico-aziendali ed alla prassi delle aziende e della professione, sulle specifiche tematiche di riferimento dei gruppi di studio:

- Bilancio e principi contabili;
- Comunicazione non finanziaria;
- Governance e Controlli interni;
- Linee guida per il Controllo di gestione;
- Contabilità pubblica;
- Valutazione d'azienda;
- Diagnosi precoce della crisi d'impresa;
- Capitale intellettuale, Smart Technologies e Digitalizzazione;
- Studi di Genere.



Il presente volume è pubblicato in open access, ossia il file dell'intero lavoro è liberamente scaricabile dalla piattaforma **FrancoAngeli Open Access** (<http://bit.ly/francoangeli-oa>).

FrancoAngeli Open Access è la piattaforma per pubblicare articoli e monografie, rispettando gli standard etici e qualitativi e la messa a disposizione dei contenuti ad accesso aperto. Oltre a garantire il deposito nei maggiori archivi e repository internazionali OA, la sua integrazione con tutto il ricco catalogo di riviste e collane FrancoAngeli massimizza la visibilità, favorisce facilità di ricerca per l'utente e possibilità di impatto per l'autore.

Per saperne di più:

<https://www.francoangeli.it/autori/21>

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

LE PAROLE DELLA CRISI

La lettura degli aziendalisti italiani

a cura di

**Annamaria Fellegara
Francesco Giunta
Antonella Paolini
Claudio Teodori**



**Società Italiana di Ragioneria
e di Economia Aziendale**

FrancoAngeli 

Copyright © 2023 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

Publicato con licenza *Creative Commons Attribuzione-Non Commerciale-Non opere derivate*
4.0 Internazionale (CC-BY-NC-ND 4.0)

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.it>

Copyright © 2023 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788835139577

INDICE

Introduzione	pag.	9
1. La crisi e l'insolvenza	»	11
1.1. Il concetto economico-aziendale di crisi	»	11
1.2. Crisi e insolvenza nel nuovo Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza	»	18
2. L'assetto organizzativo, amministrativo e contabile	»	28
2.1. La richiesta normativa	»	28
2.2. L'assetto organizzativo	»	29
2.3. L'assetto amministrativo	»	32
2.4. L'assetto contabile	»	34
2.5. L'adeguatezza degli assetti organizzativi: principi generali e linee di indirizzo per la valutazione	»	36
2.6. L'adeguatezza degli assetti organizzativi: il modello di corporate governance	»	37
2.7. L'adeguatezza degli assetti organizzativi: la struttura organizzativa e i sistemi operativi	»	38
2.8. L'adeguatezza degli assetti amministrativi e contabili	»	40
3. La rilevazione tempestiva della crisi d'impresa	»	44
3.1. Introduzione	»	44
3.2. Soglie e strumenti per l'emersione tempestiva della crisi d'impresa	»	45
3.3. La diagnosi tempestiva della crisi nella prospettiva economico-aziendale	»	49
3.4. I soggetti coinvolti	»	51
3.5. La composizione negoziata della crisi	»	56

3.6. Alcune criticità e suggerimenti	»	61
3.7. Considerazioni conclusive	»	65
4. I piani per prevenire e superare la crisi	»	70
4.1. Introduzione	»	70
4.2. Un primo inquadramento dei piani di risanamento	»	71
4.3. Il contenuto del piano di risanamento	»	73
4.4. Il ruolo e le responsabilità dell'attestatore	»	74
4.5. Il Piano Economico-Finanziario: struttura e contenuti	»	76
4.6. La durata e i destinatari	»	77
4.7. L'efficacia e la credibilità del progetto di risanamento	»	78
5. La determinazione del danno in sede civilistica e in sede penale	»	80
5.1. Il nuovo quadro di riferimento. Determinazione del danno in sede civilistica e in sede penale	»	80
5.2. Rilevanza della tempestività dell'intervento di risoluzione della crisi ai fini dell'applicazione delle misure premiali	»	83
5.3. L'entità del danno	»	84
5.4. Gli elementi rilevanti per la quantificazione del danno	»	86
5.5. Determinazione del danno in sede civilistica: le metodologie di riferimento	»	91
5.6. Un confronto tra gli approcci possibili	»	93
5.7. Approccio "integrale": la situazione patrimoniale iniziale	»	100
5.8. Approccio "integrale": la situazione patrimoniale finale	»	105
5.9. Approccio "integrale": i costi di liquidazione	»	110
6. La rilevazione tempestiva della crisi di impresa nella prassi nazionale e internazionale	»	115
6.1. Introduzione	»	115
6.2. La previsione della Crisi nel nuovo Codice: dal sistema degli indici di allerta al test pratico	»	116
6.3. La prassi nazionale	»	119
6.4. La prassi internazionale	»	126
6.5. Considerazioni conclusive	»	130
7. La previsione degli andamenti aziendali	»	135
7.1. Introduzione	»	135

7.2. La previsione degli andamenti aziendali. Le informazioni strumentali alle valutazioni correlate	»	136
7.3. I soggetti coinvolti nelle valutazioni sulla previsione degli andamenti aziendali	»	138
7.4. Gli strumenti per le valutazioni riguardanti la previsione degli andamenti aziendali	»	141
7.5. La previsione degli andamenti aziendali e la continuità aziendale	»	143
7.6. La previsione degli andamenti aziendali in condizioni di crisi	»	146
7.7. Alcune criticità e suggerimenti	»	149
7.8. Considerazioni finali	»	151
8. Le cause dell'indebitamento e il risanamento dell'esposizione debitoria	»	155
8.1. Le cause dell'indebitamento	»	155
8.2. Il fabbisogno finanziario e le cause di indebitamento	»	156
8.3. Il risanamento dell'esposizione debitoria	»	161
8.4. La capacità di credito e i modelli di scoring	»	164
9. La crisi nei gruppi di imprese	»	172
9.1. Il gruppo di imprese come realtà composita	»	172
9.2. La definizione di gruppo di imprese contenuta nel CCII	»	174
9.3. La nuova disciplina della crisi nei gruppi: prime riflessioni	»	178
10. La valutazione del rischio di crisi nelle società pubbliche e a controllo pubblico	»	184
10.1. Aspetti critici e dubbi interpretativi	»	184
10.2. La definizione di società pubbliche e di società a controllo pubblico	»	186
10.3. Gli strumenti di allerta nelle società a controllo pubblico	»	188
11. L'interpretazione aziendale di alcuni termini del codice della crisi	»	194
11.1. Introduzione	»	194
11.2. L'assetto organizzativo, amministrativo e contabile	»	194
11.3. I segnali per la rilevazione tempestiva della crisi di impresa	»	195
11.4. Il piano attestato di risanamento	»	195

11.5. Il piano economico-finanziario	»	196
11.6. Il danno risarcibile	»	196
11.7. Le prassi nazionali e internazionali	»	196
11.8. La previsione degli andamenti aziendali	»	197
11.9. Il gruppo di imprese	»	197
11.10. Le società pubbliche	»	197
11.11. Il risanamento dell'esposizione debitoria	»	197
11.12. Le cause dell'indebitamento	»	198
11.13. La capacità di credito	»	198
Gli Autori e il gruppo di lavoro	»	199

3. LA RILEVAZIONE TEMPESTIVA DELLA CRISI D'IMPRESA

*di Marisa Agostini, Raffaella Casciello, Clelia Fiondella,
Marco Maffei, Alessandro Mechelli, Federica Ricci,
Antonio Ricciardi, Rosalinda Santonastaso, Mario Turco,
Claudia Zagaria¹*

3.1. Introduzione

Il sistema della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa è disciplinato da un complesso di regole che stabiliscono in quali circostanze è necessaria una celere adozione di misure utili al superamento della crisi nelle imprese potenzialmente o concretamente in difficoltà, attribuendo a determinati soggetti la responsabilità di attivare una procedura, seguendo un dettagliato iter normativo.

Il sistema di rilevazione tempestiva della crisi di impresa ha lo scopo, da un lato, di accertare velocemente l'esistenza di indizi della crisi dell'impresa e, dall'altro, di sollecitare l'adozione delle misure più idonee alla composizione negoziata della crisi dell'impresa.

Costituiscono dei segnali della crisi d'impresa gli squilibri di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore, tenuto conto della data di costituzione e di inizio dell'attività.

Stante la novità di questo sistema di rilevazione tempestiva della crisi previsto dal Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (CCII) e dal D. Lgs. 83/2022, recante modifiche al CCII, in attuazione della direttiva (UE) 2019/1023 del Parlamento europeo e del Consiglio del 20 giugno 2019, il presente capitolo è strutturato in modo da fornire adeguati approfondimenti su specifici aspetti. Anzitutto, si definiscono sotto un profilo economico-aziendale le attività finalizzate a diagnosticare tempestivamente la crisi dell'impresa, segnalandone successivamente gli strumenti da utilizzare. Quindi, si

¹ Il presente lavoro, sebbene sia il frutto della riflessione comune degli autori, è da attribuire come segue: il paragrafo 3.1 a Marco Maffei, Alessandro Mechelli e Antonio Ricciardi, il paragrafo 3.2 a Marisa Agostini, il paragrafo 3.3 a Claudia Zagaria, il paragrafo 3.4 a Rosalinda Santonastaso, il paragrafo 3.5 a Raffaella Casciello, il paragrafo 3.6 a Federica Ricci e Mario Turco, il paragrafo 3.7 a Clelia Fiondella.

catori di allerta previsto nel CCIIov, e di favorire un tempestivo intervento allo scopo di evitare che lo stato di crisi di un'impresa sfoci, irrimediabilmente, nel fallimento (Valensise, 2019; Manca, 2020).

3.6. Alcune criticità e suggerimenti

L'entrata in vigore del D.lgs. n. 83/2022 ha comportato il definitivo abbandono degli strumenti di allerta, peraltro mai entrati in vigore, e dell'istituto della composizione assistita in favore della procedura di composizione negoziata, evidenziando un approccio del legislatore nazionale meno rigido rispetto al precedente e più in linea con le disposizioni contenute nella Direttiva europea UE 2019/1023.

In particolare, la precedente formulazione del CCII prevedeva, nel Titolo II, che l'emersione precoce di situazioni di potenziale crisi avvenisse attraverso la determinazione di un cruscotto di indicatori i quali, peraltro, presentavano aspetti controversi nella prospettiva degli studi aziendali e della prassi professionale.

Un primo elemento critico della precedente impostazione normativa era rintracciabile nella discrasia nella prospettiva temporale di valutazione di potenziali compromissioni della funzionalità aziendale.

Infatti, le determinazioni e valutazioni richieste dal previgente articolo 13 del codice della crisi, così come parametrize dal cruscotto degli indici elaborati dal CNDCEC (Danovi, Riva, 2018; Riva, Comoli, 2019), richiedevano il riferimento ad un arco temporale molto breve, rappresentato dai sei mesi successivi, che sembrava non conciliarsi con i ragguagli temporali richiesti da statuiti principi di revisione e contabili.

In merito, si consideri che sia il principio di revisione internazionale ISA Italia 570, così come il principio contabile nazionale OIC 11 per la redazione del bilancio di esercizio, ed il principio contabile internazionale ISA 1, richiedono che la valutazione della continuità aziendale venga effettuata nella prospettiva di un arco temporale più lungo, individuato nei dodici mesi, in quanto solo questo segmento permette di valutare appieno gli effetti dello svolgersi della gestione caratteristica.

Parimenti, nella più tradizionale impostazione economico aziendale il tempo svolge, in generale, un'azione decisiva sull'andamento della gestione, non soltanto perché il tempo è l'accadimento stesso dei fatti, ma anche nel senso che determina la necessità di sostituire al concetto unitario di profitto della gestione riferito all'intero arco di vita dell'impresa, il concetto di red-

dito di esercizio, riferito ad un complesso di fatti compresi nella gestione, ma limitati ad uno spazio temporale ben definito (Ceccherelli, 1948).

Peraltro, come opportunamente sostiene eminente dottrina, le condizioni di equilibrio sono sempre previsioni di andamenti futuri e variabili, riferite a periodi di tempo la cui ampiezza minima dipenderà dalla natura delle condizioni stesse, e pertanto la determinazione di tali condizioni non viene a esprimere una situazione di “stato”, ma un andamento variabile. Nello svolgimento del tempo, si tratterà di esaminare in quale modo le variazioni di dati delle condizioni vengano captate dall’impresa e volte, o a mantenere, o a migliorare, o a ripristinare l’equilibrio turbato (Amaduzzi, 1986).

Un secondo limite presente nella precedente formulazione della norma era individuabile nella dicotomia tra prospettiva previsionale dello stato di crisi richiesta dal codice e grandezze di riferimento delle determinazioni. L’analisi prospettica rende necessario il riferimento alla dinamica delle grandezze flusso misurate dai prezzi-costo e dai prezzi-ricavo (Podigghe, Madonna, 2006; Provasoli, De Buglio, 2020), mentre, per contro, l’ancoraggio ad indici che richiedeva lo stesso codice presupponeva il riferimento a grandezze stock a carattere storico non facilmente adattabili ad un’analisi previsionale.

Segue che la reale capacità degli indicatori, così come ideati e strutturati, di rispondere all’obiettivo della norma di predire con tempestivo anticipo situazioni patologiche aziendali, appariva discutibile in considerazione del carattere storico che contraddistingue le grandezze considerate.

Un ulteriore elemento critico della precedente formulazione degli indicatori di allerta era rinvenibile nella possibile inattendibilità della grandezza rappresentativa del Patrimonio netto.

Si osserva come la prima grandezza considerata dalla norma, ovvero il Patrimonio netto, si presti ad assumere, nell’accezione delle disposizioni di cui all’ex art. 13 del CCII, definizioni e, conseguentemente, valori differenti in funzione della volontà o meno di rendere tale indicatore concretamente rappresentativo di situazione di squilibrio patrimoniale aventi ricadute sulle prospettive di continuità (Savi, Gulinelli, 2020). Non di rado, invero, la mancata svalutazione di crediti commerciali divenuti inesigibili ovvero la presenza di sopravvalutazioni delle giacenze di magazzino, possono restituire fuorvianti valorizzazioni positive del Patrimonio netto, di fatto non attendibili. Le stesse considerazioni valgono anche per le valutazioni al costo storico delle immobilizzazioni, che potrebbero anche non rappresentare maggiori valori di mercato.

Ulteriore limite riguardava, infine, la rigidità e la complessità dell’applicazione degli strumenti di allerta che avrebbero potuto rallentare l’attivazione delle procedure di regolazione della crisi e dell’insolvenza.

Per contro, l'attuale formulazione della norma affida l'emersione di segnali di crisi, individuata dal legislatore nella presenza di squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario, nell'insostenibilità dei debiti e nella compromissione delle prospettive di continuità nei successivi dodici mesi, (art. 3 co. 3) alla verifica di specifici parametri quantitativi di talune poste debitorie.

In particolare, il comma 4 dell'art. 3 del CCII ancora l'emersione della crisi ai seguenti parametri:

- a) l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
- b) l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;
- c) l'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni.
- d) l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'articolo 25-novies, comma 1.

Pertanto, il legislatore ha scelto di sostituire ai precedenti indizi utili all'emersione anticipata della crisi, genericamente individuati nei "*ritardi nei pagamenti reiterati e significativi*" (Savioli, 2019; Bastia, 2019) segnali definiti in modo puntuale per tipologia, entità e tempistica del ritardo. È interessante notare, come con la precedente formulazione i "*ritardi nei pagamenti reiterati e significativi*" rischiava di individuare, talvolta, un vero e proprio stato d'insolvenza difficilmente sanabile, più che uno stato di crisi primordiale. Per contro, gli attuali parametri individuati rischiano, nella loro puntuale ma limitata prospettiva, di far emergere situazioni di crisi anche laddove queste nella realtà dei fatti non esistono, in considerazione delle caratteristiche dell'impresa e del suo ordinario svolgimento. Potrebbe essere più utile impiegare anche indicatori maggiormente idonei a catturare anticipatamente gli squilibri di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario (Chiucchi, Iacoviello, Paolini, 2021; Modena, 2021).

Non manca di notare che se da un lato la valutazione prospettica della continuità aziendale lungo un'estensione temporale di 12 mesi (rispetto ai 6 precedenti) si armonizza con quanto previsto in merito dai principi contabili nazionali ed internazionali, dall'altro il riferimento a grandezze storiche ragguagliate a diversi (e brevi) archi temporali per la valutazione dello stato di crisi, sembrano mal conciliarsi con le valutazioni richieste dalla norma.

Non vi è dubbio che il passaggio di prospettiva richiesto – dalla visione storico-consuntiva alla logica prospettica – implichi un significativo impatto sulla cultura aziendale, sui sistemi di monitoraggio e sugli assetti organizzativi, i quali devono essere resi idonei a consentire agli organi aziendali di governo e di controllo di disporre di un sistema di indicatori volti a prevedere, con un congruo anticipo, l'andamento dei flussi finanziari ed economici ragionevolmente attendibili dalla gestione al fine di permettere l'adozione degli idonei interventi correttivi (Paoloni, 2021). Si tratta a ben vedere, di un cambiamento certamente non facile e non attuabile nel breve termine.

Sul piano tecnico, la compliance alle previsioni normative, richiede alle imprese di dotarsi degli strumenti e delle competenze specifiche interne necessari per predisporre i flussi di cassa prospettici che generalmente si rappresentano in un budget di tesoreria mensilizzato, da aggiornare periodicamente (ad esempio con frequenza mensile) affinché abbracci costantemente l'arco temporale dei dodici mesi successivi (*rolling*), nonché di piano industriale e di business plan volti a pianificare e programmare la futura attività dell'impresa.

A tal proposito si osserva che sebbene sia auspicabile che le imprese ricorressero alla costruzione del budget di tesoreria, quale strumento primario per valutare la sostenibilità del debito e la continuità, si ritiene che per le imprese meno strutturate potrebbero utilmente ricorrere a indicatori più semplici, come la stima dell'EBITDA prospettico, che rappresenta un efficace indicatore della capacità dell'impresa di produrre risorse finanziarie potenziali, da confrontare con gli impegni finanziari assunti, con riferimento all'arco temporale dei dodici mesi successivi.

Poco chiara è poi la circostanza se la norma intenda collegare l'esistenza di situazioni di crisi al manifestarsi congiunto di tutti gli indizi, ovvero se ritenga sufficiente l'esistenza anche di uno solo di essi affinché emerga uno stato di allerta per le finalità contenute nelle disposizioni successive.

Appare, peraltro, insufficiente affidare l'attività di previsione dei sintomi della crisi ai soli "indizi" finanziari, rappresentati, peraltro, solo da talune posizioni debitorie, le quali comunque non sempre risultano rappresentative della reale situazione di ciascuna impresa, soprattutto se ragguagliate ai riferimenti temporali indicati dalla norma.

Invero, il legislatore sembra cadere in un'ulteriore contraddizione laddove pur richiedendo la costante (affinché sia tempestiva) valutazione dell'esistenza degli equilibri economico-finanziario e patrimoniale per l'emersione della crisi, finisce con il risolvere questa verifica in atomistici riferimenti a grandezze finanziarie, prescindendo da valutazioni di natura economica e patrimoniale. Tant'è che l'attuale assetto normativo è di fatto privo di qualsiasi riferimento a grandezze economiche e patrimoniali che diretta-

mente si connettono in una relazione di causa-effetto in continuo divenire all'aspetto finanziario.

In merito, non manca di osservare come la dottrina economico aziendale (Amaduzzi, 1986; Teodori, 2022), al pari degli organismi professionali nazionali ed internazionali, hanno da tempo sottolineato la non correttezza delle valutazioni fondate esclusivamente sull'elaborazione e sulla lettura di alcuni specifici indicatori e grandezze isolate, i quali vanno sempre e comunque interpretati secondo un approccio che abbia a riferimento l'intero sistema aziendale, osservabile nelle sue manifestazioni qualitative e quantitative. Si tratta di un approccio sicuramente più complesso e meno oggettivizzato, ma che si dimostra certamente più efficace e capace di giungere ad una discriminazione delle possibili situazioni di crisi prospettica sostanziale e non apparente, a differenza di quanto può invece accadere adottando metodologie deterministiche ed "automatiche" tipiche del ricorso ad indici ed indicatori.

Non si può non osservare come la mancata considerazione della molteplicità di aspetti che caratterizza le manifestazioni vitali di un'azienda, restringendo l'analisi al presidio asettico delle determinanti economico-finanziarie, può comportare da un lato il rischio di non riuscire ad intercettare segnali premonitori di crisi non ancora emergenti dalle grandezze economiche, finanziarie e patrimoniali, vanificando il tentativo di intercettare segnali premonitori di crisi prima della loro evidente manifestazione, dall'altro la possibilità che una valutazione incompleta, che ometta di ponderare uno qualsiasi degli aspetti caratterizzanti il sistema aziendale, possa condurre a considerare in crisi aziende che in realtà non lo sono (falsi positivi) ovvero a considerare sane e solvibili imprese che, di fatto hanno intrapreso la strada del declino (falsi negativi) (Galli, 2019; Ghitti, Zappella, 2020).

Tale criticità potrebbe essere limitata affiancando agli indicatori di natura finanziaria altri indicatori di natura diversa, anche qualitativa, in grado di consentire una valutazione accurata circa lo stato di salute dell'azienda e sulla sua capacità di perdurare nel tempo, quali ad esempio l'aumento dei termini di dilazione relativa ai pagamenti dei fornitori, la lenta diminuzione del fatturato, la perdita di mercati o di clienti strategici, le difficoltà nei rapporti con i fornitori strategici, la mancanza di progetti o investimenti in ricerca e sviluppo, il peggioramento dell'immagine aziendale.

3.7. Considerazioni conclusive

Il presente capitolo ha affrontato la rilevazione tempestiva della crisi di impresa, per come concepita dal nuovo CCII.