



Camera di Commercio  
Industria Artigianato  
e Agricoltura - Lecce



La crisi di impresa

Analisi dei nuovi istituti giuridici introdotti dalla riforma  
delle procedure concorsuali e dal D.LGS. 169/2007

# **Cause ed ipotesi risolutive della crisi d'impresa**

Lecce

14 dicembre 2007

di Amedeo Maizza

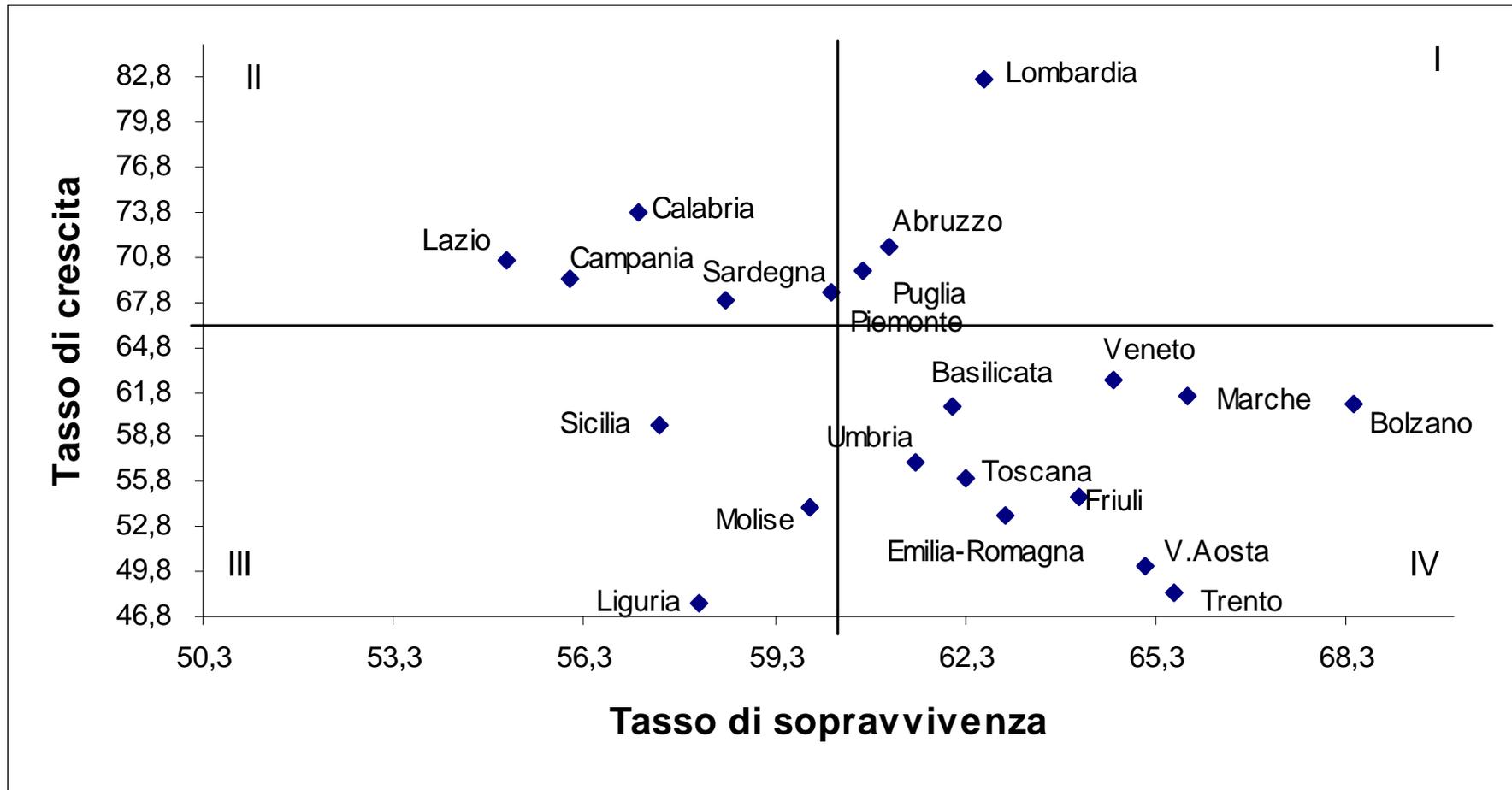
Professore Ordinario di Economia e Gestione delle imprese

Facoltà di Economia – Università del Salento

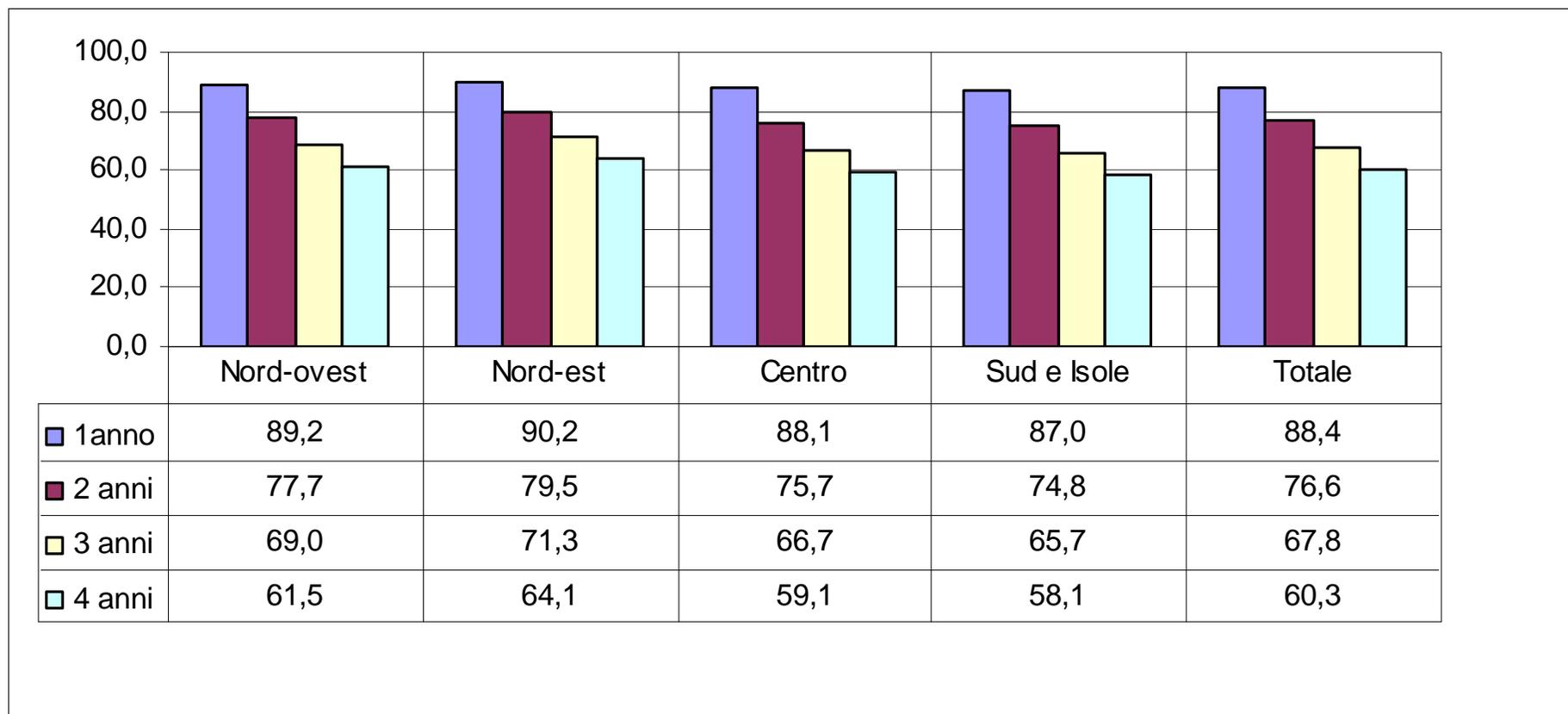
# La rilevanza della crisi d'impresa

- Selezione del mercato (apprendimento evolutivo)
- Genera effetti dannosi al sistema socio-economico
- Attiva meccanismi regolatori interni all'impresa

# Tasso di sopravvivenza a quattro anni delle imprese nate nel 1999 e crescita per regione



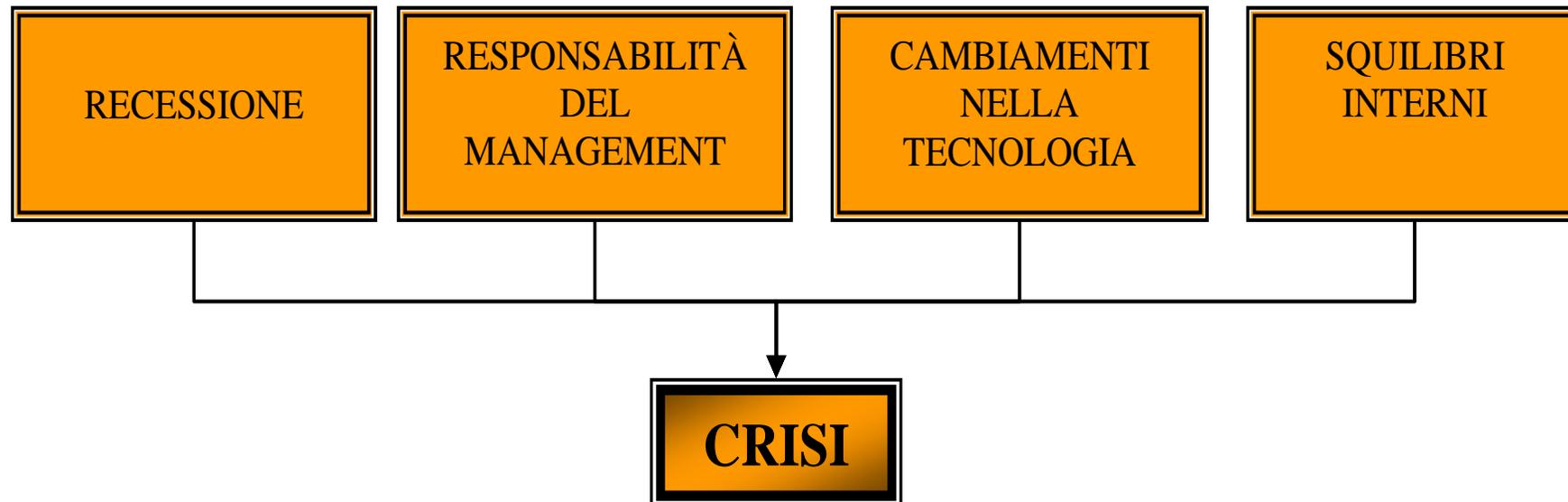
# Tassi di sopravvivenza delle imprese nate nel 1999 per ripartizione geografica



# Genesi e sviluppo della crisi

- Crisi come processo sequenziale
- Cultura della crisi: capacità di percepire i segnali e assunzione di idonei correttivi
- Trigger event
- Necessità di un sistema di controllo

## *Le principali cause della crisi*



# Le cause della crisi

## Esterne

*vincoli derivanti dal*

- rapporto impresa-Stato
- rapporto impresa-banca
- Condizioni settoriali

## Interne

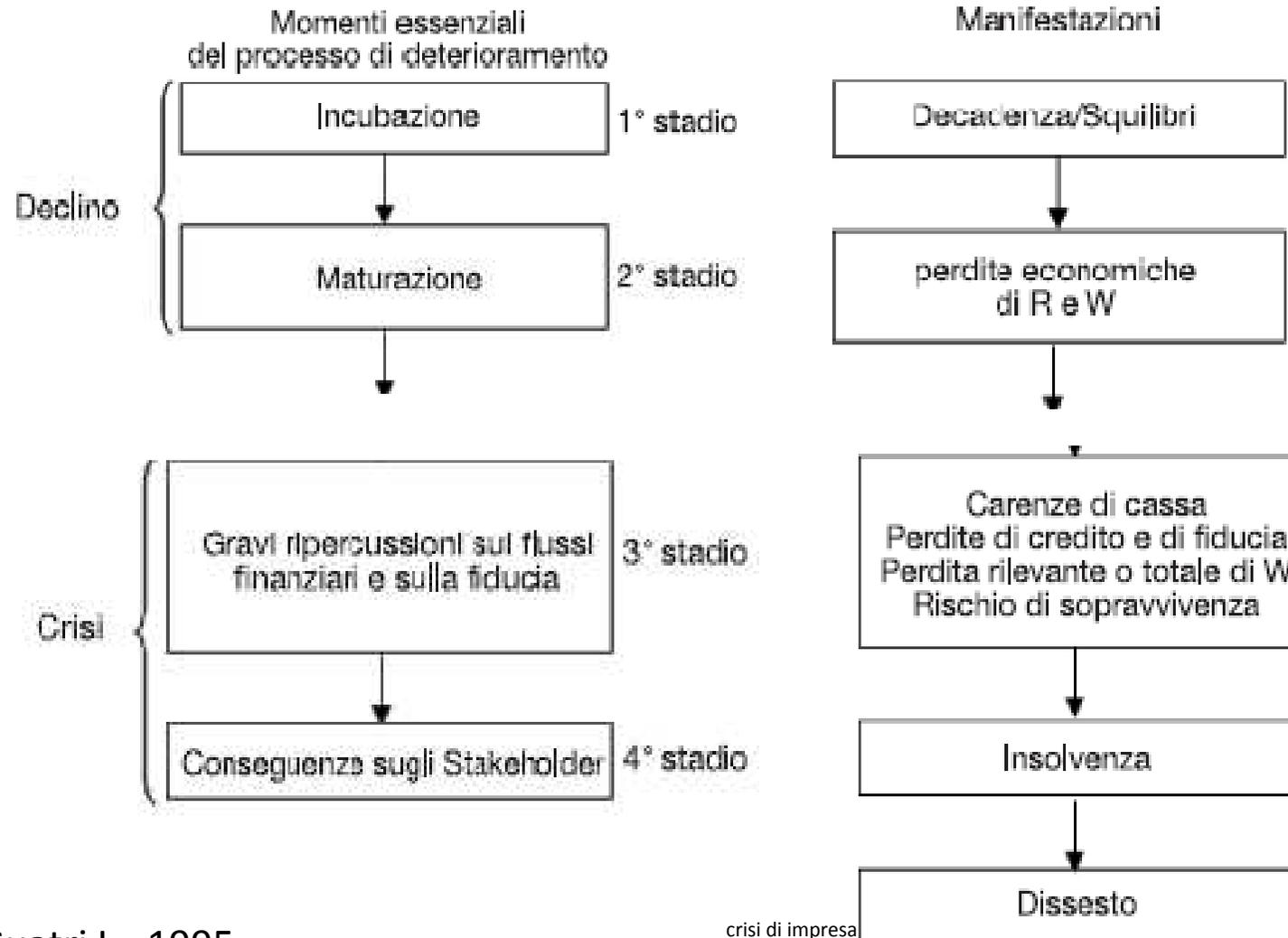
Soggettive

- management
- azionisti (proprietà)
- componente umana

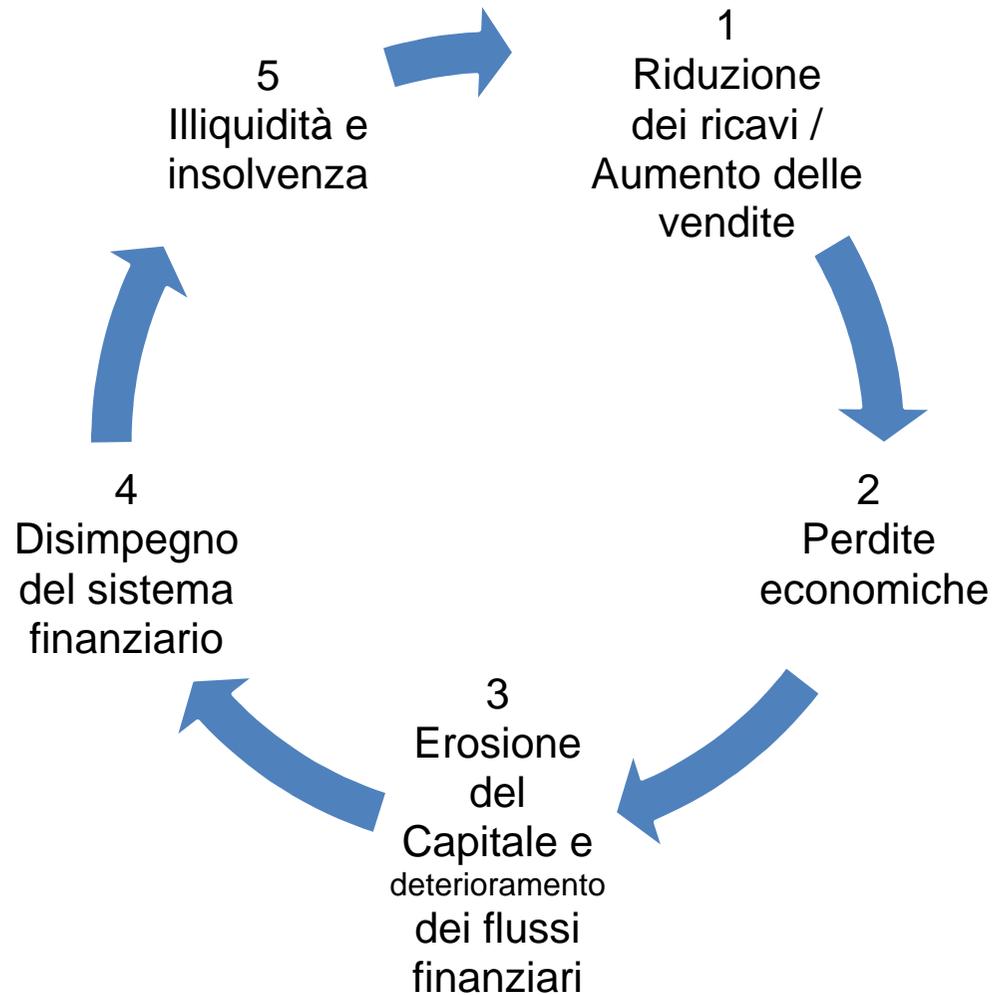
Oggettive

- inefficienza,
- sovracapacità/rigidità,
- decadimento dei prodotti e carenze ed errori di marketing,
- incapacità a programmare: errori di strategie ed inerzie innovative.

# I quattro stadi del percorso di crisi



# Il ciclo vizioso della crisi

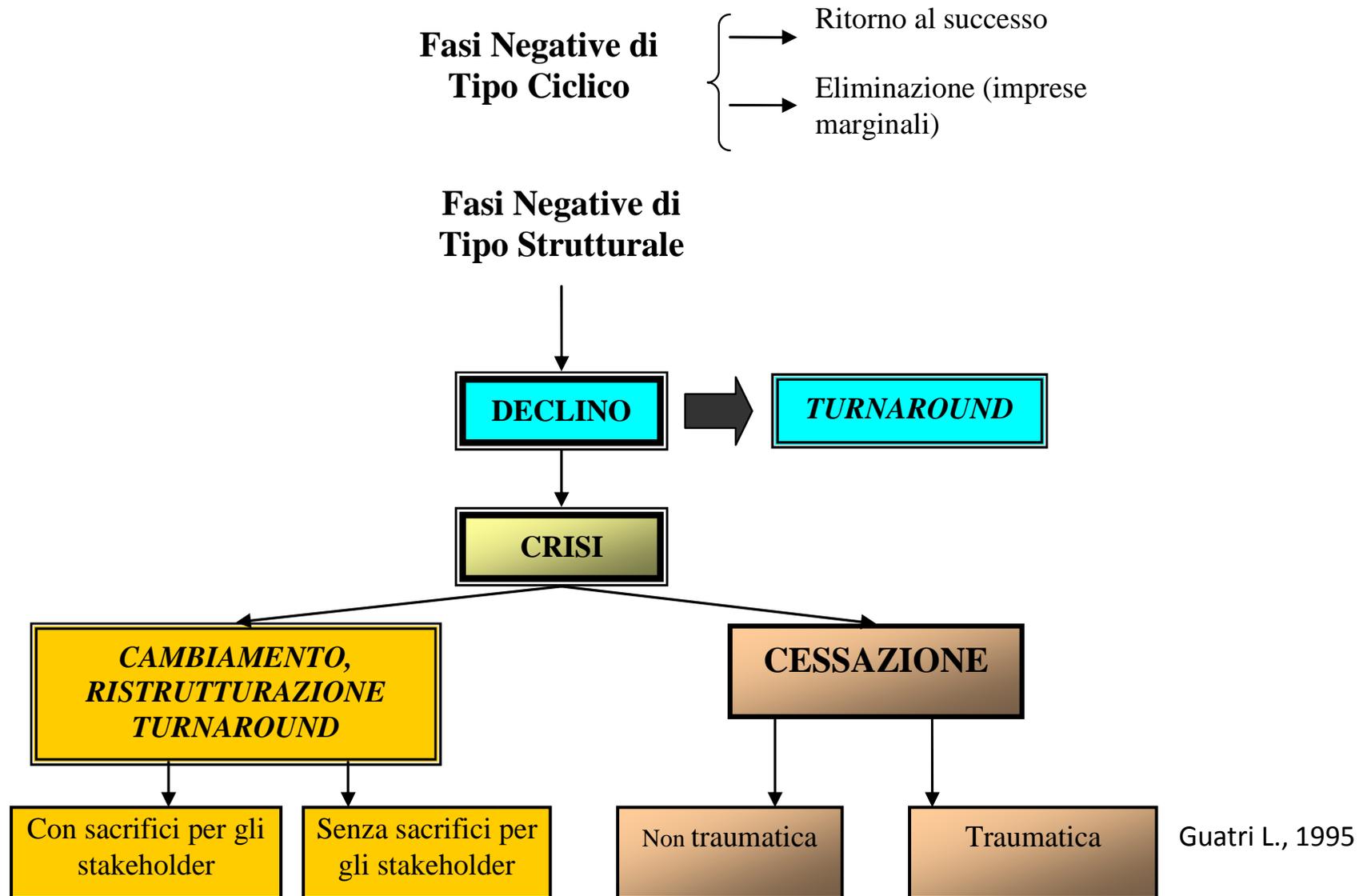


La crisi di impresa

Analisi dei nuovi istituti giuridici introdotti dalla riforma delle procedure concorsuali e dal D.LGS. 169/2007

Lecce 14-12-07

# Il cambiamento di rotta



# I 5 momenti del turnaround

**L'espressione "*turnaround*", rappresenta tutti i processi sistematici di risanamento e di rilancio delle imprese**

- ✓ **Stadio del riconoscimento del declino e dell'adozione di una nuova leadership**
- ✓ **Stadio dell'analisi – valutazione**
- ✓ **Stadio della trattativa**
- ✓ **Stadio della normalizzazione**
- ✓ **Stadio del ritorno alla creazione di nuovo valore**

# I piani di turnaround

- **Piano di emergenza** si adotta nella crisi conclamata avendo quale unico obiettivo la sopravvivenza tramite flussi finanziari positivi.
- **Piano di stabilizzazione**, di solito successivo al precedente, prevede la ricerca dell'equilibrio economico.
- **Piano di ritorno allo sviluppo** si prefigge di completare il risanamento in un arco temporale medio.

# Il concordato preventivo

- **Presupposto:** esistenza di uno stato di crisi (in precedenza era prevista l'insolvenza)
- **Obiettivo:** soddisfacimento delle esposizioni debitorie (attuabile tramite qualsiasi formula di rientro )
- **Metodo:** implementazione di un piano di risanamento / relazione redatta da un esperto che ne attesti la fattibilità
- Al Tribunale spetta il dovere di vigilanza sull'ammissibilità del concordato e sulla correttezza nell'attuazione del piano

# Gli accordi di ristrutturazione

- L'impresa debitore ed il 60% dei creditori condividono un piano di estinzione dei debiti
- Necessità di divisione in classi dei creditori (tipo: fornitori, banche, lavoratori, creditori ipotecari, privilegiati, chirografari, ecc.)
- Attestazione, con la relazione di un esperto, della concreta fattibilità del piano
- Difficoltà interpretative ed applicative