



Gli strumenti di regolazione della crisi

Parte I – I principi

AVV. GIUSEPPINA GRACI

- 
- ▶ La riforma si fonda su principi profondamente diversi da quelli che avevano ispirato la legge del '42. Il default non costituisce più uno stigma per l'imprenditore, ma una mera evenienza strettamente connaturata al rischio di impresa.
 - ▶ Risulta, infatti, mutata la convinzione che l'impresa in crisi vada necessariamente espulsa dal mercato, profilandosi invece l'idea di poter fornire alla stessa una “seconda occasione” (“fresh start”) al ricorrere di determinati presupposti.
 - ▶ Ne discende la centralità degli strumenti di regolazione della crisi nel sistema del Codice rispetto alle procedure di natura liquidatoria.



Il 15 luglio 2022 è entrato in vigore il nuovo Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza approvato con il d.lgs. 12 gennaio 2019, più volte modificato, da ultimo con il d.lgs 17 giugno 2022, n. 83, in attuazione della Direttiva UE n. 1023/2019 (c.d. *Insolvency*).

Le disposizioni del nuovo Codice recepiscono i principi europei contenuti nella Direttiva e mirano a favorire:

- L'emersione tempestiva della crisi attraverso il sistema c.d. di allerta per il superamento della situazione di crisi che incentivi attraverso misure premiali l'imprenditore ad attivarsi.

- 
- **La valorizzazione dell'autonomia privata** delle parti con la previsione di strumenti di regolazione della crisi (soprattutto di natura stragiudiziale) e con la limitazione dei poteri di intervento dell'autorità giudiziaria;
 - **La «risanabilità dell'impresa»**, quale **primario valore giuridico**, da preservare e perseguire attraverso procedure di ristrutturazione efficienti che mirino a favorire la continuità aziendale.

- 
- La Direttiva Europea del 2019 (Insolvency) rappresentava programmaticamente che: *«... I quadri di ristrutturazione preventiva dovrebbero innanzitutto permettere ai debitori di ristrutturarsi efficacemente in una fase precoce e prevenire l'insolvenza e quindi evitare la liquidazione di imprese sane»*

Sulla base di tale principio il Legislatore ha innovato profondamente la filosofia di fondo del diritto concorsuale passando:

- ▶ da una concezione statica fondata esclusivamente sulla par condicio creditorum e sulla massimizzazione del soddisfacimento dei creditori
- ▶ ad una concezione dinamica nella quale la conservazione dell'impresa in attività – anche mediante l'intervento di un soggetto terzo - costituisce un valore primario che deve coordinarsi con i diritti dei creditori e che, ove necessario, può anche comportare una ragionevole compressione degli stessi.



Tutte le riforme legislative in materia di regolazione della crisi d'impresa e gli interventi correttivi succedutisi nel tempo, sono stati concepiti con l'obiettivo di realizzare alcuni principi generali:

- maggior coinvolgimento dei creditori e tutela degli interessi di natura privatistica;
- Minore intervento da parte degli organi giudiziari;
- maggior attenzione per la conservazione del valore aziendale dell'impresa in crisi;
- favor per le scelte che prevedano la continuità aziendale diretta o indiretta

Insieme delle norme con cui è regolata la gestione della crisi d'impresa

- *par condicio creditorum*: obbligo di pari trattamento tra i creditori con un medesimo grado di prelazione
- *absolute priority rule*: impossibilità di soddisfare i creditori appartenenti a una classe successiva se non sono stati integralmente pagati i creditori della classe precedente

ART. 2, COMMA 2, LETT. A

La «crisi»:

- «lo stato del debitore che rende probabile l'insolvenza e che si manifesta con l'inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi.

L'orizzonte temporale dei dodici mesi è del tutto nuovo e comporta:

- L'esigenza di pianificazione che l'imprenditore deve porre a base della gestione dell'attività economica
- L'esigenza di predisporre piani che rispettino la regola fondamentale di organizzazione mediante «adeguati assetti»

Sono irrilevanti meri scostamenti finanziari temporanei che l'impresa sia in grado di riassorbire entro l'esercizio annuale.

Anche i principi contabili in tema di redazione del bilancio prevedono che il concetto di continuità aziendale va inteso come
«la capacità dell'impresa di continuare a costituire un complesso economico funzionante destinato alla produzione di reddito per un prevedibile arco temporale futuro, relativo ad un periodo di almeno 12 mesi dalla data di riferimento del bilancio» (documento n. 11 O.I.C.)

La crisi è intesa come la fase in cui si è messa a rischio la continuità aziendale (il suo funzionamento come complesso economico o *going-concern*), salvo che intervengano radicali interventi sull'assetto strategico e/o operativo dell'impresa oltre che organizzativo e/o manageriale.

- Crisi strategico-operativa (economica) – disequilibrio strutturale
- Crisi finanziaria – dipende dal livello (e dalla natura) del debito, la cui sostenibilità è strettamente collegata ai risultati economico-operativi (reddito e flussi di cassa) realizzati e previsti.

Se la crisi è esclusivamente di tipo finanziario, dovuta ad uno squilibrio fra la struttura degli investimenti e quella dei finanziamenti (debiti sovradimensionati rispetto al cash flow generato dalla gestione), per essere superata richiede un consolidamento del debito contestuale ad una sua riduzione, ove possibile attraverso misure di ricapitalizzazione, nonché, sotto il profilo strategico, un monitoraggio dell'attività improntato ad uno sviluppo «sostenibile» dell'impresa.

Se la crisi sia anche di carattere patrimoniale, il suo superamento presuppone interventi più incisivi, diretti sia all'organizzazione aziendale, sia alla sfera patrimoniale e finanziaria dell'impresa.

- (ART. 2, COMMA 2, LETT. B)

L'«insolvenza»:

«lo stato del debitore che si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni».

- (ART. 2, COMMA 2, LETT. B)

L'«insolvenza»:

«lo stato del debitore che si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni».

- Incapacità di adempiere alle obbligazioni reiterata nel tempo (può condurre al dissesto ed è accompagnata da una crisi definitiva ed irreversibile di liquidità già in una fase acuta e grave).
- Inadempimenti (rappresenta solo uno di possibili eventi esteriori)

L'insolvenza differisce dall'inadempimento, poiché non indica un fatto, e cioè un avvenimento puntuale, ma uno stato, e cioè una situazione dotata di un certo grado di stabilità.

- La prospettiva temporale dell'accertamento: l'insolvenza prospettica
- giudizio prognostico sulla base delle caratteristiche strutturali dell'impresa debitrice
 - valutazione dell'aspetto dinamico e ampliamento dell'orizzonte temporale dell'accertamento
 - dalla «fotografia» della situazione attuale alla previsione della sua verosimile evoluzione

La semplice preponderanza del passivo sull'attivo non comporta di per sé sola uno stato di insolvenza (es. l'impresa potrebbe ancora godere di fiducia che le consente di procurarsi i mezzi finanziari per far fronte ai propri debiti).

Simmetricamente, l'adempimento delle obbligazioni scadute non consente di escludere automaticamente lo stato di insolvenza essendo possibile che l'impresa versi in una situazione strutturale votata, in una prospettiva temporale di breve periodo e secondo una normale prospettiva di *going concern*, alla definitiva impossibilità di adempiere.

IL «SOVRAINDEBITAMENTO» (ART. 2, COMMA 2, LETT. C)

lo stato di crisi o di insolvenza del consumatore, del professionista, dell'imprenditore minore, dell'imprenditore agricolo, delle start-up innovative di cui al decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 dicembre 2012, n. 221, e di ogni altro debitore non assoggettabile alla liquidazione giudiziale ovvero a liquidazione coatta amministrativa o ad altre procedure liquidatorie previste dal codice civile o da leggi speciali per il caso di crisi o insolvenza

Si torna all'insolvenza reversibile e a quella irreversibile di cui alla L. 3/2012.

L' «IMPRESA MINORE» (ART. 2, COMMA 2, LETT. D)

Quella che presenta congiuntamente i seguenti requisiti nei tre esercizi antecedenti la data di deposito della istanza di apertura della liquidazione giudiziale o dall'inizio dell'attività se di durata inferiore:

- a) un attivo patrimoniale di ammontare complessivo annuo non superiore ad euro trecentomila;
- b) ricavi, in qualunque modo essi risultino, per un ammontare complessivo annuo non superiore ad euro duecentomila;
- c) un ammontare di debiti anche non scaduti non superiore ad euro cinquecentomila.

IL «CONSUMATORE» (ART. 2, COMMA 2, LETT. E)

«la persona fisica»

«che agisce per scopi estranei all'attività imprenditoriale, commerciale, artigianale o professionale eventualmente svolta»

«anche se socio di una delle società appartenenti ad uno dei tipi regolati nei capi III (snc), IV (sas) e VI (saa) del titolo V del libro quinto del codice civile, per i debiti estranei a quelli sociali».

ALTRI SOGGETTI

Il professionista

L'imprenditore agricolo

Le start – up innovative

- 
- Procedura di ristrutturazione dei debiti (già Piano del consumatore)
 - Concordato minore (già Accordo di composizione della crisi)
 - Liquidazione controllata (già Liquidazione del patrimonio)

IL «GRUPPO DI IMPRESE» (ART. 2, COMMA 2, LETT. E)

«gruppo di imprese»:

«l'insieme delle società, delle imprese e degli enti, esclusi lo Stato e gli enti territoriali, che, ai sensi degli articoli 2497 e 2545-septies del codice civile, esercitano o sono sottoposti alla direzione e coordinamento di una società, di un ente o di una persona fisica; a tal fine si presume, salvo prova contraria, che l'attività di direzione e coordinamento delle società del gruppo sia esercitata dalla società o ente tenuto al consolidamento dei loro bilanci oppure dalla società o ente che le controlla, direttamente o indirettamente, anche nei casi di controllo congiunto»;

LA «NUOVA» COMPETENZA PER TERRITORIO (ART. 27 CCII) - IL «COMI»

E' competente il Tribunale monocratico nel cui circondario il debitore ha «il centro degli interessi principali»

Il centro di interessi si presume coincidente

a) per la **persona fisica** esercente attività impresa:

con la sede legale risultante dal registro delle imprese o, in mancanza,
con la sede effettiva dell'attività abituale.

LA «NUOVA» COMPETENZA PER TERRITORIO (ART. 27 CCII) - IL «COMI»

E' competente il Tribunale monocratico nel cui circondario il debitore ha «il centro degli interessi principali»

Il centro di interessi si presume coincidente

b) per la persona fisica non esercente attivita' d'impresa:

- con la **residenza o il domicilio**
- se questi sono sconosciuti, con **l'ultima dimora nota**
- o, in mancanza, con il **luogo di nascita**.

Se questo **non è in Italia**, la competenza è **del Tribunale di Roma**.

LA «NUOVA» COMPETENZA PER TERRITORIO (ART. 27 CCII) - IL «COMI»

E' competente il Tribunale monocratico nel cui circondario il debitore ha «il centro degli interessi principali»

Il centro di interessi si presume coincidente

c) per la persona giuridica e gli enti, anche non esercenti attività impresa:

- con la sede legale risultante dal registro delle imprese,
- o, in mancanza, con la sede effettiva dell'attività abituale,
- o, se sconosciuta, secondo quanto previsto nella lettera b) con riguardo al legale rappresentante.

LA «NUOVA» COMPETENZA PER TERRITORIO (ART. 28 CCII) –

Il trasferimento del centro degli interessi principali non rileva ai fini della competenza quando:

è intervenuto nell'anno antecedente al deposito della domanda, ovvero dopo l'inizio della procedura di composizione assistita della crisi.

Il Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza contiene un intero capo dedicato ai “Principi generali” (artt. 3-11 CCII).

Si tratta di una novità nel campo del diritto della crisi e dell'insolvenza, dove non vi è tradizione di un'enunciazione espressa dei principi generali e dove la loro enucleazione era stata, finora, lasciata all'opera degli interpreti.

Funzioni dei principi generali:

- Interpretativa: orientata a guidare l'interpretazione di norme particolari (indici di valori condivisi)
- Integrativa: finalizzata a colmare lacune dell'ordinamento
- Normativa: diretta a fissare norme, dirette o indirette, di disciplina della condotta

Doveri delle parti

L'art. 4 del Codice delinea un generale dovere del debitore e dei **creditori** di comportarsi secondo buona fede e correttezza durante le trattative della composizione negoziata o nel corso dei procedimenti per l'accesso agli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza. Principio inedito per i creditori.

L'esistenza di una “comunità” di creditori impone atteggiamenti collaborativi a tutte le parti.

Pur nella estrema variabilità delle regole dell'agire nelle quali può concretamente declinarsi il dovere di buona fede, esso impone un comportamento leale ad opera delle parti, inteso come comportamento che, senza risolversi in un sacrificio apprezzabile per la parte agente, tenga conto anche degli interessi delle altre parti.

Doveri delle parti

Per i creditori l'art. 4 individua più specifici doveri di collaborazione leale con il debitore, con l'esperto della composizione negoziata e con gli organi nominati dall'autorità giudiziaria, nonché un dovere di riservatezza sulla «situazione del debitore, sulle iniziative da questi assunte e sulle informazioni acquisite».

Per il debitore viene delineato il dovere di:

- illustrare la propria situazione in modo completo, veritiero e trasparente e comunicare tutte le informazioni necessarie e appropriate;
- assumere tempestivamente le iniziative idonee alla individuazione delle soluzioni per il superamento delle condizioni di crisi, nonché alla rapida definizione dello strumento di regolazione della crisi o dell'insolvenza scelto, al fine di non pregiudicare i diritti dei creditori;
- gestire il patrimonio o l'impresa, durante tali procedimenti, nell'interesse prioritario dei creditori.



Procedure di Risanamento

Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza

D.Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 – aggiornato al D.Lgs. 136/2024



Struttura del CCII: Le Procedure



**Strumenti di
Allerta & Prevenzione**

Misure di early warning



**Procedure di
Composizione
Negoziata**

Trattativa stragiudiziale



**Accordi e
Piani Attestati**

Soluzioni concordate



**Concordato
Preventivo**

Procedura concorsuale



**Liquidazione
Giudiziale**

Ex fallimento

Composizione Negoziata della Crisi

Artt. 12–25 undecies CCII

Caratteristiche

- ▶ Accesso volontario su istanza dell'imprenditore
- ▶ Esperto indipendente nominato da CCIAA
- ▶ Riservatezza garantita: non è procedura pubblica
- ▶ Durata max 180 giorni (prorogabili)
- ▶ Misure protettive su richiesta al Tribunale
- ▶ Obiettivo: accordo con creditori senza insolvenza

Esiti Possibili

Accordo di ristrutturazione

ex art. 57 o 60 CCII

Piano attestato di risanamento

ex art. 56 CCII

Concordato semplificato

ex art. 25-sexies CCII

Nessun accordo → liquidazione

o procedura concorsuale

Piani e Accordi Stragiudiziali

Piano Attestato · Art. 56

- Redatto dall'imprenditore in autonomia
- Attestazione da professionista indipendente (ragionevolezza e fattibilità)
- Non richiede omologazione giudiziale
- Esenzione da revocatoria per atti eseguiti
- Esenzione da reati di bancarotta se attestato
- Adatto a crisi reversibili e aziende solvibili

Accordo di Ristrutturazione · Artt. 57-64bis

- Accordo con creditori che rappresentano almeno 60% dei crediti
- Omologazione del Tribunale (pubblicità nel Registro Imprese)
- Efficacia erga omnes se adesione $\geq 75\%$ (accordo "esteso")
- Accordo ad efficacia estesa: vincola anche creditori non aderenti di stessa categoria
- Misure protettive durante la pendenza del ricorso
- Attestazione obbligatoria sulla fattibilità

Concordato Preventivo

Artt. 84-120 bis CCI

Concordato in Continuità

- ▶ Prosecuzione dell'attività aziendale
- ▶ Piano industriale obbligatorio
- ▶ Soddisfazione creditori > liquidazione
- ▶ OCC o professionista attestatore

Concordato Liquidatorio

- ▶ Cessazione attività e liquidazione
- ▶ Min. 20% soddisfazione chirografari
- ▶ Apporto esterno di risorse (10%)
- ▶ Cedente patrimonio a liquidatore

Concordato Semplificato

- ▶ Esito fallito composizione negoziata
- ▶ Presentazione entro 60 giorni
- ▶ Nessun voto dei creditori
- ▶ Omologazione solo se non c'è danno



Fasi: Deposito ricorso → Ammissione → Voto creditori (maggioranza 50%+) → Omologazione Tribunale

Indicatori di Allerta e Early Warning



DSCR – Debt Service Coverage Ratio

Il DSCR misura la capacità dell'impresa di coprire il servizio del debito con i flussi di cassa. Se $DSCR < 1$ nei 12 mesi successivi, è segnale di crisi (art. 3 CCII).



Squilibri Patrimoniali e Finanziari

- Patrimonio netto negativo
- Ritardi reiterati nel pagamento dipendenti
- Debiti tributari/previdenziali > 30 gg
- Perdite rilevanti di capitale

Obblighi degli Organi Sociali (art. 25-octies CCII)

- ▶ Amministratori: istituire assetti organizzativi, amministrativi e contabili adeguati per rilevare tempestivamente la crisi
- ▶ Organo di controllo e revisori: segnalare all'organo amministrativo le situazioni di rischio entro 30 giorni
- ▶ Mancata segnalazione: possibile responsabilità solidale per i danni causati dalla tardiva emersione della crisi

Confronto tra le Procedure

Procedura	Natura	Soglia creditori	Pubblicità	Protezione
Piano Attestato	Stragiudiziale	Libera	No	Limitata
Accordo Ristrutt.	Paragiudiziale	60% (75% esteso)	Sì	Sì
Comp. Negoziata	Stragiudiziale	Libera	No	Su richiesta
Concordato Prev.	Concorsuale	Maggioranza 50%	Sì	Automatica
Liquidazione Giud.	Concorsuale	N/A	Sì	N/A

💡 La scelta della procedura dipende dallo stadio della crisi, dalla reversibilità, dal numero di creditori coinvolti e dalla necessità di continuità aziendale.

Misure Protettive e Cautelari



Sospensione delle azioni esecutive

I creditori non possono iniziare o proseguire azioni esecutive o cautelari sui beni dell'imprenditore durante il periodo protetto (art. 18 CCII).



Divieto di acquisire titoli di prelazione

È vietato acquisire diritti di prelazione non concordati sui beni dell'imprenditore (nuovi pegni, ipoteche, etc.).



Durata e proroga

Le misure protettive durano fino alla conclusione delle trattative o comunque non oltre 12 mesi. Il Tribunale può confermare, modificare o revocare.



Finanziamenti prededucibili

I nuovi finanziamenti erogati durante la composizione negoziata possono ottenere prededuzione in caso di liquidazione (art. 22 CCII).

Timeline: Composizione Negoziata





Punti Chiave

Emergenza tempestiva: Il CCII premia chi interviene prima: gli strumenti di allerta e la composizione negoziata sono efficaci solo se attivati per tempo.

Riservatezza vs. tutela: Piano attestato e composizione negoziata garantiscono riservatezza; accordi e concordato offrono protezione giuridica più forte ma pubblica.

Ruolo dell'esperto/attestatore: Centrale in tutte le procedure: la sua indipendenza e competenza determinano la credibilità del piano.

Interesse dei creditori: Le procedure incentivano la soddisfazione dei creditori come alternativa superiore alla liquidazione giudiziale.



I piani di risanamento casi pratici

AVV. GIUSEPPINA GRACI

ART. 56 CCI

❖ Requisiti del PR: data certa e deve contenere:

- situazione economico patrimoniale e finanziaria dell'impresa
- - cause della crisi
- - strategie di intervento per assicurare riequilibrio
- - i creditori e l'ammontare dei crediti dei quali si propone la rinegoziazione e stato trattative, nonché elenco dei creditori estranei con indicazione delle risorse destinate all'integrale soddisfacimento dei crediti alla data di scadenza
- - apporti di nuova finanza
- - i tempi delle azioni da compiersi e gli strumenti da adottare in caso di scostamenti tra obiettivi e situazione in atto
- - il piano industriale e l'evidenza dei suoi effetti sul piano finanziario
- ❖ Gli atti unilaterali e i contratti posti in essere in esecuzione del PR devono essere muniti di data certa

I piani di risanamento

Per l'accesso a qualsiasi procedura disciplinata dal Codice della Crisi con finalità di risanamento è necessaria l'elaborazione di un piano.

La redazione del piano è di competenza dell'organo amministrativo che può avvalersi di consulenti specializzati. L'attività consulenziale deve intendersi quale supporto alle decisioni degli amministratori e del Management, da considerare necessaria qualora in azienda manchino le risorse e competenze .

Pur essendo il Piano un elaborato unico, generalmente si sostanzia in una parte industriale e in una parte economico-finanziaria e patrimoniale. Ancorché le due parti possano essere redatte contestualmente, la parte industriale precede concettualmente la parte economico-finanziaria e patrimoniale.

Fonte: CNDCEC – Fondazione nazionale dei commercialisti



Nel caso di Piani che prevedano una continuità aziendale, i risultati industriali dovranno essere assunti, unitamente alle risorse esterne, quale base per le proiezioni economico-finanziarie e patrimoniali. I soggetti che redigono le due parti o i supporti consulenziali possono non coincidere ma, sotto la responsabilità del Management, il processo deve essere unitario.

Fasi del piano:

- a) Scopo: definizione della struttura, obiettivi e perimetro del modello
- b) Specifiche: analisi e definizione dei flussi di informazione
- c) Formalizzazione: formalizzazione delle assunzioni di base
- d) Costruzione: elaborazione dei dati contabili prospettici
- e) Test: verifica della correttezza matematica del modello
- f) Utilizzo: analisi di sensitività, valutazione, pianificazione strategica



Lo scopo definisce:

- › gli obiettivi e il perimetro del modello;
- › il livello di complessità e di dettaglio;
- › il fabbisogno informativo necessario al fine di predisporre le proiezioni; › la struttura ed i contenuti del documento.

La parte di maggior rilievo delle specifiche è rappresentata dalle equazioni utilizzate per tradurre in grandezze economico-finanziarie le previsioni del Piano. In questa parte saranno pertanto presentati e definiti:

- i flussi informativi che governano il business;
- i driver del valore aziendale.

La formalizzazione delle ipotesi alla base del Piano deve essere oggetto di assunzione di responsabilità da parte del Management.



La parte introduttiva del piano

La parte introduttiva deve contenere una descrizione del Piano, con una rappresentazione degli obiettivi, dei contenuti e delle principali azioni che si intende porre in essere per la sua realizzazione, unitamente ai principali risultati attesi. Possono anche essere riassunti gli elementi che maggiormente caratterizzano il Piano, rinviando ai paragrafi successivi la trattazione più dettagliata delle singole parti.

Dovranno essere indicati i tempi necessari per l'esecuzione del Piano, tenendo presente che durate che eccedono un orizzonte temporale medio-lungo (generalmente da tre a cinque anni) si scontrano con problemi di prevedibilità analitica.

E' opportuno che siano indicati:

- › la denominazione, la sede legale e la forma giuridica assunta;
- › l'assetto proprietario, informazioni sull'appartenenza ad un gruppo e una sintesi sui principali rapporti infragruppo, ove rilevanti, eventualmente rinviando la trattazione di dettaglio ad apposita sezione del Piano;
- › la cronistoria degli avvenimenti societari degli ultimi anni rilevanti ai fini del Piano, compresi gli avvicendamenti intervenuti nella governance. È opportuno menzionare eventuali operazioni straordinarie;
- › i principali dati economici, finanziari e patrimoniali storici;
- › la struttura organizzativa: numero dei dipendenti (eventualmente con indicazione dell'evoluzione recente);
- › la collocazione geografica degli stabilimenti produttivi e delle eventuali sedi secondarie;
- › una descrizione dell'attività, considerando i processi attualmente svolti e i prodotti/servizi offerti;
- › la descrizione dei mercati di riferimento e dei principali clienti e fornitori, della concorrenza e delle principali forze competitive); l'indicazione degli eventuali marchi e diritti di privativa industriale critici utilizzati;
- › i principali motivi che hanno determinato la crisi

Illustrazione dei dati contabili

Nella prima parte del Piano trova collocazione anche l'analisi storica dei dati economici, finanziari e patrimoniali dell'azienda. Lo scopo è quello di illustrare l'andamento economico e finanziario e i riflessi di questo sul patrimonio, alla luce delle strategie originariamente intraprese, nonché quello di fornire una base di analisi.

Il periodo di osservazione dei dati storici, definito in un numero adeguato di esercizi, non è sempre omogeneo. La durata può mutare nel caso di variazioni del perimetro aziendale analizzato, del business e in presenza di elementi di discontinuità che potrebbero pregiudicare la corretta analisi e interpretazione del trend. La scelta dell'orizzonte temporale è opportuno che sia motivata.

Per le società di maggiore dimensione può essere opportuno presentare l'analisi anche per singole SBU (Unità Strategiche di Business), ove rilevanti.



É opportuno che il Piano comprenda una descrizione dei principali aspetti dell'assetto organizzativo, mediante:

1. la rappresentazione della corporate governance e quindi della struttura degli organi amministrativi (amministratore unico, consiglio di amministrazione, amministratori indipendenti, comitati) e dei sistemi di controllo implementati (collegio sindacale, sindaco unico, revisore, internal auditor);

2. la rappresentazione dell'organigramma aziendale (perlomeno per le funzioni apicali) e una sintetica descrizione della composizione quantitativa e qualitativa del personale dipendente;

3. l'illustrazione dell'organizzazione (per quanto di rilevanza ai fini del Piano) con una sintetica descrizione del sistema dei poteri, delle deleghe, dei processi decisionali, delle funzioni e delle principali procedure in essere presso la società.

Analisi di mercato

In base alle specificità dell'impresa, del relativo mercato e del contenuto delle iniziative di risanamento, è opportuno che il Piano descriva il mercato di riferimento, il posizionamento dell'azienda nella catena del valore e, se risulta da analisi di mercato, la percezione che i clienti e/o i distributori hanno dei prodotti/servizi rispetto ai concorrenti.

È opportuno che il Piano includa:

- › un'analisi indipendente sul mercato di riferimento e sulle sue evoluzioni;
- › un'analisi dei punti di forza e di debolezza e delle opportunità e minacce riferite all'azienda, eventualmente distinte per aree strategiche;
- › un'analisi delle modalità competitive rilevanti nell'ambito del mercato (o della nicchia) di riferimento, evidenziando i fattori critici competitivi e la reazione dei concorrenti rispetto alle iniziative recenti dell'azienda;
- › un'analisi dei rapporti di forza con i clienti e fornitori, anche al fine di fornire informazioni rispetto al rischio di interruzioni di fornitura e ai loro impatti sulla continuità dell'offerta;
- › un'analisi dei canali distributivi e dei relativi vantaggi/svantaggi.



La strategia generale del risanamento

PAROLA CHIAVE: COERENZA

Nel Piano dovranno essere esplicitate le ipotesi che il Management pone a fondamento della strategia di risanamento, sia essa finalizzata al proseguimento della gestione aziendale, in forma diretta o indiretta, o alla dismissione di elementi del patrimonio.

Le ipotesi alla base della strategia di risanamento dovranno essere formulate in modo coerente con il contesto, generale e settoriale, in cui opera l'azienda, con la sua struttura organizzativa, con la sua capacità produttiva e struttura commerciale, con la sua storia e con le attese macroeconomiche. La coerenza deve essere riferita anche al rispetto dei nessi causali tra le diverse azioni previste dalla strategia, alla stima dei tempi e delle risorse necessarie per la realizzazione degli interventi.



La strategia generale del risanamento

Nel caso di strategia che contempli la dismissione di parti del patrimonio aziendale è necessario circostanziare gli elementi che contribuiscono ad accertare la fondatezza e la coerenza delle ipotesi di base. Appare opportuno includere nel Piano informazioni relative, ad esempio, a manifestazioni di interesse di potenziali acquirenti o valutazioni peritali indipendenti.

Le previsioni fondate sulle serie storiche aziendali, ove non vi siano significativi fattori di discontinuità sono in genere caratterizzate da un'elevata probabilità di realizzazione.

Una volta individuate le variabili critiche di cui sub 4.10.3, nel Piano dovranno essere descritti i correttivi da intraprendere e le conseguenti azioni strategiche e operative da implementare.

LA MANOVRA FINANZIARIA

Il Piano deve contenere una sezione dedicata alla illustrazione della manovra finanziaria, intesa come l'insieme degli interventi finalizzati al riequilibrio della situazione patrimoniale e al risanamento economico e finanziario.

- ▶ La manovra finanziaria persegue il duplice scopo di:
- ▶ portare il debito a livello sostenibile;
- ▶ rispondere al fabbisogno finanziario del capitale circolante per tutto l'arco di Piano.

LA MANOVRA FINANZIARIA

- Il fabbisogno finanziario evidenziato dal Piano è un dato oggettivo, non negoziabile, che emerge dal Piano medesimo e va individuato puntualmente tenendo nel dovuto conto i possibili picchi negativi (cd. punte di massimo indebitamento). La negoziazione riguarda le fonti di copertura dell'intero fabbisogno in arco di Piano ed interessa i diversi stakeholder. La manovra finanziaria individua le fonti di copertura del fabbisogno finanziario a livello di mezzi propri e di terzi.

Nella costruzione della manovra finanziaria è opportuno prevedere un margine di cassa che assicuri stabilità nel caso di scostamenti ragionevolmente fisiologici rispetto alle previsioni puntuali, nei limiti in cui tali scostamenti non compromettano gli assunti di Piano

Alfa S.p.A. - Stato Patrimoniale 31 dic XX-31 dic XX
€ 000

	31 dic XX Consuntivo	31 dic XX Previsionale	31 dic XX Piano	31 dic XX Piano	31 dic XX Piano
Immobilizzazioni immateriali	-	-	-	-	-
Immobilizzazioni materiali	-	-	-	-	-
Immobilizzazioni finanziarie	-	-	-	-	-
Attivo fisso	-	-	-	-	-
Rimanenze	-	-	-	-	-
Crediti commerciali	-	-	-	-	-
Debiti commerciali	-	-	-	-	-
Capitale Circolante Operativo	-	-	-	-	-
Crediti diversi e altre attività	-	-	-	-	-
Debiti diversi e altre passività	-	-	-	-	-
Capitale Circolante Netto	-	-	-	-	-
TFR	-	-	-	-	-
Fondi rischi ed oneri	-	-	-	-	-
Capitale Investito Netto	-	-	-	-	-
Patrimonio Netto	-	-	-	-	-
Disponibilità liquide	-	-	-	-	-
Debiti finanziari a breve termine	-	-	-	-	-
Debiti finanziari a medio lungo termine	-	-	-	-	-
Fonti di finanziamento	-	-	-	-	-

Alfa S.p.A. - Flusso di cassa 20XX - 20XX
€ 000

	20xx Consuntivo	20xx Previsionale	20XX Piano	20XX Piano	20XX Piano
Margine Operativo Lordo (EBITDA)	-	-	-	-	-
Imposte	-	-	-	-	-
Variazione Rimanenze	-	-	-	-	-
Variazione Crediti commerciali	-	-	-	-	-
Variazione Debiti commerciali	-	-	-	-	-
Variazione Capitale Circolante Operativo	-	-	-	-	-
Variazione crediti diversi e altre attività	-	-	-	-	-
Variazione debiti diversi e altre passività	-	-	-	-	-
Variazione fondo TFR e fondi rischi e oneri	-	-	-	-	-
Variazione altre attività / passività	-	-	-	-	-
Flusso di cassa operativo	-	-	-	-	-
Variazione Immobilizzazioni materiali	-	-	-	-	-
Variazione Immobilizzazioni immateriali	-	-	-	-	-
Variazione Immobilizzazioni finanziarie	-	-	-	-	-
Investimenti	-	-	-	-	-
Proventi e oneri straordinari	-	-	-	-	-
Variazioni di PN	-	-	-	-	-
Flusso di cassa a servizio del debito	-	-	-	-	-
Proventi e oneri finanziari	-	-	-	-	-
Variazione debiti finanziari a breve termine	-	-	-	-	-
Variazione debiti finanziari a medio lungo termine	-	-	-	-	-
Flusso di cassa netto del periodo	-	-	-	-	-
Disponibilità liquide iniziali	-	-	-	-	-
Disponibilità liquide finali	-	-	-	-	-
Variazione delle disponibilità liquide	-	-	-	-	-

Le analisi di sensitività

- ▶ Ogni valutazione prognostica è intrinsecamente connotata da un proprio grado di rischio di avveramento. È opportuno perciò che le previsioni ipotetiche siano sottoposte ad analisi di sensitività

Le analisi di sensitività presuppongono l'individuazione e la misurazione dei fattori di rischio ai quali sono soggetti l'impresa e il Piano. Tale individuazione si pone a valle di una argomentata valutazione della situazione aziendale e del contesto in cui opera l'azienda.



Accordo di Ristrutturazione

dei Debiti e le Sue Varianti

D.Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 (CCL) · Artt. 57–64-bis · Aggiornato al D.Lgs. 136/2024

Art. 57 – Standard

Art. 60 – Ad efficacia estesa

Art. 61 – Filiera

Art. 64-bis – Agevolato

Inquadramento Generale

Artt. 57-64-bis CCII · Natura giuridica e presupposti di accesso



Natura e Collocazione

Natura

Procedura para-concorsuale: accordo privatistico tra debitore e creditori, con omologazione giudiziale che ne rafforza gli effetti.

Posizione nel CCII

Disciplinata agli artt. 57–64-bis, Titolo IV, Capo I. Rappresenta uno strumento intermedio tra il piano attestato (stragiudiziale puro) e il concordato preventivo.

Presupposto soggettivo

Imprenditore commerciale e non commerciale, anche agricolo (a differenza del vecchio art. 182-bis L.F. che escludeva i non fallibili).

Presupposto oggettivo

Stato di crisi o di insolvenza reversibile. Non è necessario lo stato di insolvenza: è sufficiente la crisi anche solo prevedibile.



Requisiti Formali (Art. 57 CCII)

1. Accordo scritto con i creditori aderenti
2. Adesione di creditori rappresentanti almeno il 60% dei crediti totali
3. Relazione di un professionista indipendente (attestatore) sulla veridicità dei dati aziendali e sulla fattibilità del piano
4. Deposito del ricorso per omologazione al Tribunale competente
5. Pubblicazione nel Registro delle Imprese (da cui decorre l'efficacia delle misure protettive)
6. Pagamento integrale dei creditori estranei entro 120 giorni dall'omologazione (o dalla scadenza se successiva)
7. Relazione aggiornata dell'attestatore sull'attuazione dell'accordo

Iter Procedimentale dell'Accordo Standard

Art. 57 CCII · Dal deposito all'omologazione



⚠ I creditori estranei all'accordo devono essere soddisfatti integralmente entro 120 giorni dall'omologazione (o dalla scadenza del credito se successiva).

Effetti Giuridici dell'Accordo Omologato

Protezione del debitore, tutela dei creditori e incentivi al risanamento



Automatic Stay

Dall'istanza di omologazione (o già dalla pubblicazione nel RI) il Tribunale può vietare azioni esecutive e cautelari sui beni del debitore (art. 54 CCII). Le misure protettive durano fino all'omologazione.



Divieto di prelazioni

Durante le misure protettive è vietato ai creditori acquisire titoli di prelazione non concordati (pegni, ipoteche giudiziali). Chi viola il divieto risponde dei danni.



Esenzione da revocatoria

Gli atti, i pagamenti e le garanzie posti in essere in esecuzione dell'accordo omologato sono esenti dall'azione revocatoria fallimentare (art. 166 co. 3 CCII).



Esenzione penale

I pagamenti e le operazioni compiute in esecuzione dell'accordo non integrano i reati di bancarotta preferenziale e semplice (art. 324 CCII).



Prededuzione finanziamenti

I finanziamenti erogati in esecuzione dell'accordo, se previsti nel piano e attestati, godono di prededuzione in caso di successiva liquidazione giudiziale (art. 101 CCII).



Responsabilità attestatore

Il professionista attestatore risponde penalmente ex art. 342 CCII per attestazioni false. Risponde anche civilmente verso il debitore, i creditori e i terzi danneggiati.

Variante 1 - Accordo ad Efficacia Estesa

Art. 60 CCII - L'accordo che vincola anche i creditori non aderenti della stessa categoria

🚩 **NOVITÀ CCII:** La variante più potente. Con il 75% dei crediti in una categoria, l'accordo si impone anche ai creditori dissenzienti di quella categoria.

Requisiti Specifici

▶ **Soglia 60% base:**

Il debitore deve comunque raggiungere la soglia ordinaria del 60% del totale crediti.

▶ **Soglia 75% per categoria:**

All'interno di ogni categoria di creditori interessata, l'accordo deve ottenere l'adesione di almeno il 75% dei crediti di categoria.

▶ **Categorie omogenee:**

I creditori sono divisi in categorie in base alla posizione giuridica e agli interessi economici (banche, fornitori, obbligazionisti...).

▶ **Notifica ai dissenzienti:**

I creditori non aderenti della categoria devono essere informati e possono opporsi entro 30 giorni.

▶ **Stesso trattamento:**

I creditori non aderenti non possono ricevere un trattamento peggiore di quello che riscuoterebbero nella liquidazione giudiziale.

Confronto con Accordo Standard

Standard (art. 57)	Efficacia estesa (art. 60)
60% crediti totali	60% totali + 75% per categoria
Solo creditori aderenti vincolati	Anche dissenzienti di categoria vincolati
Nessuna classificazione richiesta	Classificazione creditori obbligatoria
Più semplice da negoziare	Più complesso ma più forza vincolante
Ideale per pochi grandi creditori	Ideale per categorie eterogenee

Variente 2 - Accordo nelle Filiere Produttive

Art. 61 CCII - Accordi tra imprese in rapporto di fornitura o subfornitura



Ratio e ambito applicativo

L'art. 61 CCII consente all'imprenditore in crisi di stipulare accordi di ristrutturazione insieme ad altre imprese della stessa filiera produttiva o distributiva. L'obiettivo è preservare le relazioni commerciali strategiche e ridurre l'impatto della crisi sull'intera catena del valore.



Presupposti

- Più imprenditori legati da rapporti di fornitura, subfornitura o distribuzione
- Ciascuno in stato di crisi (non necessariamente insolvenza)
- Ogni imprenditore deve soddisfare autonomamente la soglia del 60%
- Le posizioni debitorie possono essere trattate congiuntamente nel piano
- Presentazione di un unico ricorso al Tribunale competente per il maggior debitore



Vantaggi Specifici

- Mantenimento dei rapporti contrattuali con i partner della filiera
- Coordinamento dei piani di risanamento interdipendenti
- Economie di scala nei costi di attestazione e consulenza
- Maggiore potere negoziale nei confronti delle banche finanziatrici
- Possibilità di prevedere accordi di fornitura futura come parte del piano



Criticità e Limiti

- Complessità procedurale elevata: ogni debitore mantiene la propria posizione autonoma
- Rischio di «contagio»: l'insuccesso di un accordo può compromettere gli altri
- Difficoltà nel coordinare creditori diversi di più imprenditori
- Giurisprudenza ancora in sviluppo su conflitti di competenza territoriale
- Oneri di trasparenza più gravosi tra le imprese della filiera

Variente 3 - Accordo Agevolato

Art. 60-bis CCII - Accordo con soglia ridotta per imprese con esposizione finanziaria prevalente



Soglia ridotta al 30% dei crediti – applicabile quando almeno il 50% dell'esposizione è verso intermediari finanziari (banche, fondi, finanziatori istituzionali).

Condizioni di Accesso

► Esposizione finanziaria prevalente

Almeno il 50% del totale debiti deve essere verso banche o altri intermediari finanziari (ex art. 106 TUB).

► Soglia agevolata 30%

Sufficiente l'adesione di creditori finanziari che rappresentino il 30% del totale dei crediti (non solo finanziari).

► Pagamento integrale estranei

I creditori non aderenti (tipicamente fornitori, dipendenti) devono essere pagati integralmente a scadenza.

► Attestazione rafforzata

L'attestatore deve specificamente indicare che i creditori finanziari non aderenti non sono penalizzati rispetto alla liquidazione.

Ratio della Norma

Riconosce che le imprese finanziariamente «sovra-indebitate» hanno un numero ristretto di creditori professionali. La soglia ridotta riflette la maggiore capacità negoziale e di analisi del rischio di questi creditori, riducendo il costo della ristrutturazione.

Casi d'Uso Tipici

- Imprese con LBO o buy-out con debito bancario pesante
- Real estate developer con mutui ipotecari su più immobili
- Holding con finanziamenti intercompany da gruppo bancario
- Imprese manifatturiere con linee revolving e finanziamenti SACE

Variente 4 · Accordo con Moratoria per Creditori Privilegiati

Art. 57, co. 2 CCII · Trattamento dei creditori con garanzie reali o privilegio



Il CCII consente di derogare al pagamento integrale e immediato dei creditori privilegiati attraverso una moratoria, a condizione che siano rispettati i limiti di legge.

Regola Generale

- I creditori muniti di cause di prelazione (ipoteca, privilegio speciale/generale, pegno) che NON aderiscono devono ricevere pagamento integrale.
- La moratoria è possibile SOLO se prevista nell'accordo ed **ESPLICITAMENTE** accettata dai singoli creditori privilegiati aderenti.
- La moratoria non può superare i 2 anni dall'omologazione per i creditori privilegiati non consensuali (art. 57 co. 2).

Creditori con Garanzie Reali

- I creditori ipotecari possono aderire accettando un piano di rimborso rateale con interessi al tasso di mercato.
- Il valore della garanzia costituisce il limite minimo del soddisfacimento: il creditore non può ricevere meno del valore di realizzo del cespite ipotecato.
- In caso di vendita del bene, il prezzo viene destinato prioritariamente al creditore con prelazione, salvo diverso accordo.

Trattamento Fisco e INPS

- Il Fisco e gli enti previdenziali possono aderire all'accordo con riduzione o dilazione dei propri crediti privilegiati.
- Possibile transazione fiscale ex art. 63 CCII: il debitore può proporre pagamento parziale o dilazionato di imposte e contributi.
- La transazione deve essere attestata e deve risultare più conveniente della liquidazione giudiziale per l'erario.

■ Art. 63 CCII (Transazione fiscale): la proposta deve essere depositata contestualmente al ricorso per omologazione e inviata per PEC all'Agenzia delle Entrate e agli enti previdenziali.

Focus - Transazione Fiscale e Contributiva

Art. 63 CCII - Riduzione e dilazione di tributi e contributi previdenziali

Iter della Transazione Fiscale

1. Certificazione debiti

Il debitore richiede ad AdE e INPS il certificato dei debiti fiscali/contributivi.

2. Proposta di transazione

La proposta viene depositata contestualmente al ricorso per omologazione dell'accordo.

3. Risposta dell'Ente

AdE e INPS hanno 90 giorni per accettare o rifiutare. Il silenzio vale diniego.

4. Giudizio di convenienza

Il Tribunale può omologare anche in caso di diniego se ritiene la proposta più conveniente per l'erario.

5. Effetti

Il pagamento delle somme concordate estingue il debito tributario/contributivo anche per le quote non versate.

Oggetto della Transazione

- ✓ IVA: riduzione capitale (non solo dilazione) – anche l'IVA è ora negoziabile
- ✓ IRES, IRPEF, IRAP, imposte registro e ipocatastali
- ✓ Contributi INPS, INAIL, premi assicurativi
- ✓ Sanzioni e interessi su tutti i tributi sopra indicati
- ✗ Non transabili: ritenute operate e non versate (obbligo penale)

Il Cram-down Fiscale

Introdotta dal D.Lgs. 83/2022 e confermata nel CCII: il Tribunale può omologare l'accordo ANCHE SE il Fisco o l'INPS hanno negato la transazione, purché:

- La proposta è più conveniente della liquidazione giudiziale per l'Erario
- Il voto contrario è determinante per il mancato raggiungimento della soglia

Il Professionista Attestatore

Artt. 2 e 57 CCII · Requisiti, funzioni e responsabilità



L'attestatore è la figura chiave dell'accordo: la sua relazione costituisce il presupposto dell'omologazione e la sua firma espone a responsabilità civile e penale.

Requisiti soggettivi

- Iscrizione all'albo dei dottori commercialisti, avvocati o revisori legali
- Indipendenza: nessun rapporto professionale o economico con il debitore nei 5 anni precedenti
- Assenza di conflitti di interesse con i creditori principali
- Non può essere coniuge, parente o affine entro il 4° grado dell'imprenditore

Oggetto dell'attestazione

- Veridicità dei dati aziendali contenuti nel piano (contabilità, situazione debitoria)
- Fattibilità del piano di risanamento (proiezioni cash flow, ipotesi industriali)
- Per l'efficacia estesa: convenienza per i creditori dissenzienti rispetto alla liquidazione
- Per l'agevolato: verifica della prevalenza dell'esposizione finanziaria

Responsabilità civile

- Risponde verso il debitore per danni da attestazione errata o negligente
- Risponde verso i creditori che hanno aderito fidandosi dell'attestazione
- La responsabilità è extracontrattuale ex art. 2043 c.c. verso i terzi
- Il danno risarcibile include il mancato soddisfacimento rispetto alla liquidazione

Responsabilità penale

- Art. 342 CCII: reclusione da 2 a 5 anni + multa per attestazioni false o negligenti
- Reato di pericolo: non richiede il verificarsi del danno effettivo
- Il dolo è richiesto per la fattispecie dolosa; la colpa grave per quella colposa
- Responsabilità estesa all'esperto della composizione negoziata (art. 25-quinquies)

Tavola Comparativa delle Varianti

Guida alla scelta dello strumento più adatto alla situazione dell'impresa

Caratteristica	Standard Art. 57	Efficacia Estesa Art. 60	Filiere Art. 61	Agevolato Art. 60-bis
Soglia creditori aderenti	60% totale	60% + 75% per categoria	60% ciascun debitore	30% totale
Vincolo non aderenti	No	Sì (stessa cat.)	No	No
Classificazione creditori	Non richiesta	Obbligatoria	Facoltativa	Non richiesta
Più debitori coinvolti	No	No	Sì (filiera)	No
Esposizione finanziaria min.	Nessuna	Nessuna	Nessuna	50% verso banche
Transazione fiscale	Possibile	Possibile	Possibile	Possibile
Complessità procedurale	Media	Alta	Molto alta	Media-bassa
Ideale per...	Crisi con pochi creditori	Settori con creditori omogenei	Gruppi e filiera	Imprese finanziariamente esposte



Punti Chiave e Raccomandazioni Pratiche

Intervenire presto:

L'accordo funziona meglio in stato di crisi, non di insolvenza conclamata. Prima si agisce, più è credibile il piano e più facile ottenere il 60% delle adesioni.

Scegliere la variante giusta:

Standard se creditori sono pochi e noti. Efficacia estesa se si vuole vincolare i dissenzienti. Agevolato se l'esposizione è prevalentemente bancaria. Filiere per risanamenti di gruppo.

Attestatore di qualità:

La relazione attestatrice è il cardine del procedimento. Un attestatore autorevole e ben informato aumenta la credibilità dell'accordo e riduce il rischio di opposizioni.

Usare la transazione fiscale:

Il debito fiscale/contributivo è spesso il nodo critico. Il cram-down fiscale (art. 63) è uno strumento potente che può sbloccare accordi altrimenti impossibili.

Misure protettive come leva:

Richiedere le misure protettive appena presentato il ricorso congela le azioni esecutive e dà al debitore il tempo per completare le trattative in modo ordinato.