

Massimiliano Di Pace

**L'ANALISI DELLA CRISI DI IMPRESA
E LE SOLUZIONI MANAGERIALI
ED EXTRAGIUDIZIALI, INCLUSO IL
PIANO DI RISANAMENTO,
DOPO IL D.LGS. 136/2024**

Disciplina valida dal 28 settembre 2024



Massimiliano Di Pace

**L'ANALISI DELLA CRISI DI IMPRESA
E LE SOLUZIONI MANAGERIALI
ED EXTRAGIUDIZIALI, INCLUSO IL
PIANO DI RISANAMENTO,
DOPO IL D.LGS. 136/2024**

Disciplina valida dal 28 settembre 2024

Massimiliano Di Pace

Professore straordinario di Politica economica all'Università G. Marconi tra il 2013 e il 2018, insegna International Trade all'Università Tor Vergata dal 2010. Ha avuto incarichi di docenza anche in altre università (Luiss, La Sapienza, Bistu University-Politecnico di Pechino), e ha svolto attività di docenza presso numerose associazioni di categoria, camere di commercio, amministrazioni pubbliche, ed enti di formazione in materia di internazionalizzazione, diritto di impresa (fra cui diritto societario, soluzioni alla crisi di impresa e contratti di rete), politiche economiche, diritto e politiche comunitarie. Ha coordinato corsi universitari (lauree triennali e magistrali in economia e 2 Mba) in lingue estere (Russo, Spagnolo, Inglese), e ha svolto missioni di lavoro in 16 paesi esteri in 5 continenti. Ha inoltre visitato 150 paesi. Ha pubblicato 22 libri in materie giuridiche ed economiche, 70 ebook su e 1.500 articoli, di cui due terzi in quotidiani, ed i restanti in riviste economico-giuridiche.

ISBN: 9788891672766

Ottobre 2024

© Copyright 2024 **Maggioli**

www.fiscoetasse.com

FISCO e TASSE 
la tua guida per un fisco semplice


MAGGIOLI
EDITORE

Indice

Introduzione	8
CAPITOLO 1. LA CRISI DI IMPRESA, I DOVERI DEI SOGGETTI COINVOLTI E LE SOLUZIONI MANAGERIALI ALLA CRISI	17
1. La crisi di impresa	17
1.1 La definizione di crisi di impresa.....	17
1.2 I sintomi di una crisi di impresa	19
1.3 La valutazione della gravità della crisi di impresa	21
1.4 Le possibili cause di una crisi di impresa.....	27
1.5 Le possibili conseguenze di una crisi di impresa.....	32
1.6 La consapevolezza dello stato di crisi di impresa	34
2. I doveri dell'impresa in crisi, dei creditori e delle autorità competenti	35
2.1 I doveri dell'impresa in crisi.....	35
2.2 I doveri dei creditori dell'impresa in crisi.....	39
2.3 I doveri delle autorità competenti nelle procedure di soluzione alla crisi di impresa	40
3. La gestione della crisi nelle sue fasi iniziali	41
3.1 La percezione della crisi di impresa	41
3.2 L'approccio psicologico alla crisi di impresa	43
3.3 Gli errori da evitare durante la gestione di una crisi di impresa.....	46
3.4 La consapevolezza delle difficoltà di una crisi di impresa	48
3.5 Le condizioni per il successo della soluzione alla crisi di impresa	50
4. Un esempio di gestione manageriale della crisi di impresa	53
4.1 Introduzione	53
4.2 L'analisi dei dati di bilancio e l'individuazione dei fattori di miglioramento.....	53
4.3 L'individuazione delle misure manageriali per il superamento della crisi.....	55
4.4 L'eventuale necessità di reimpostare l'attività imprenditoriale.....	61
4.4.1 La definizione di idea imprenditoriale, imprenditore, e le fasi di realizzazione dell'idea imprenditoriale	61
4.4.2 La verifica di massima dell'idea imprenditoriale e il break even point	64

4.4.3 La verifica dell'idea imprenditoriale con il Business plan.....	66
4.4.4 La verifica dell'idea imprenditoriale con la sua prima attuazione	70
4.5 Le condizioni per lo sviluppo dell'impresa	75
5. Il Business plan nella versione completa	77
5.1 Introduzione	77
5.2 L'Executive summary.....	81
5.3 La sezione Impresa	83
5.4 La sezione Prodotti	84
5.5 La sezione Analisi di settore	85
5.6 La sezione Analisi di mercato	86
5.7 La sezione Strategie di marketing	88
5.8 La sezione Struttura del management.....	90
5.9 La sezione Piano operativo.....	91
5.10 La sezione Prospetto finanziario	92
5.11 Conclusioni	93
 CAPITOLO 2. IL PIANO DI RISANAMENTO	 94
1. Quadro generale del piano di risanamento	94
1.1 L'impostazione del piano di risanamento.....	94
1.2 I vantaggi del piano di risanamento	96
1.3 Le caratteristiche della procedura del piano di risanamento, e la sua natura extragiudiziale ma non necessariamente unilaterale.....	97
1.4 Le novità apportate dal Codice della crisi di impresa (D.Lgs. 14/2019)	101
1.5 Le novità del D.Lgs. 136/2024.....	102
2. Le condizioni per l'attivazione della procedura del piano di risanamento	103
3. I contenuti e le modalità di redazione del piano di risanamento.....	108
3.1 I contenuti del piano di risanamento	108
3.1.1 Le tematiche da trattare nel piano.....	108
3.1.2 Le modalità di redazione del piano sul fronte dell'indicazione del debitore e delle eventuali parti correlate	109

3.1.3 Le modalità di redazione del piano sul fronte della descrizione delle attività e passività aziendali	110
3.1.4 Le modalità di redazione del piano sul fronte dell'analisi della situazione economico-finanziaria	111
3.1.5 Le modalità di redazione del piano sul fronte della posizione dei lavoratori	112
3.1.6 Le modalità di redazione del piano sul fronte delle cause e dell'entità dello stato di crisi	112
3.1.7 Le modalità di redazione del piano sul fronte delle strategie di intervento	114
3.1.8 Le modalità di redazione del piano sul fronte dell'elenco dei creditori, e dell'ammontare dei loro crediti	118
3.1.9 Le modalità di redazione del piano sul fronte dello stato delle trattative, e dell'elenco dei creditori estranei all'accordo	120
3.1.10 Le modalità di redazione del piano sul fronte degli apporti di nuova finanza	121
3.1.11 Le modalità di redazione del piano sul fronte della tempistica delle azioni da compiersi	122
3.1.12 Le modalità di redazione del piano sul fronte delle iniziative da adottare in caso di scostamento dagli obiettivi	124
3.1.13 Le modalità di redazione del piano sul fronte del piano industriale	126
3.1.14 Le modalità di redazione del piano sul fronte dell'indicazione dei costi e dei ricavi attesi, del fabbisogno finanziario e delle relative modalità di copertura	128
3.2 Le caratteristiche del piano di risanamento	130
3.3 L'impostazione del piano di risanamento dal punto di vista legale	133
3.4 L'impostazione del piano di risanamento dal punto di vista dei contenuti	134
3.5 Le modalità di redazione del piano di risanamento	135
3.5.1 Le questioni da definire per la redazione del piano	135
3.5.2 La natura dei dati da inserire nel piano	136
3.5.3 Il grado di dettaglio delle misure del piano	137
3.5.4 La pubblicizzazione del piano	140
4. Gli accordi con le parti interessate	141
4.1 I contenuti degli accordi con le parti interessate	141
4.2 L'approvazione dell'accordo di rinegoziazione dei debiti	143
5. L'attestazione del piano di risanamento	144

5.1 Le qualifiche professionali dell'attestatore	144
5.2 L'oggetto dell'attestazione.....	148
5.3 Le metodologie dell'attestazione	149
5.4 I possibili esiti dell'attestazione.....	152
5.5 La relazione di attestazione	152
6. Gli effetti del piano di risanamento.....	155
7. L'attuazione del piano di risanamento	156
APPENDICE I QUADRO DI INSIEME DEL CODICE DELLA CRISI DI IMPRESA E DELL'INSOLVENZA (D.LGS. 14/2019).....	160
1. Le principali novità del Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza	160
2. La struttura e le novità del Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza	161
APPENDICE II QUADRO DI INSIEME DELLE NOVITA' DEL DECRETO LEGISLATIVO CORRETTIVO 147/2020.....	170
APPENDICE III QUADRO DI INSIEME DELLE NOVITA' DEL DECRETO LEGISLATIVO CORRETTIVO 83/2022.....	173
APPENDICE III QUADRO DI INSIEME DELLE NOVITA' DEL DECRETO LEGISLATIVO CORRETTIVO 83/2022.....	173
APPENDICE IV QUADRO DI INSIEME DELLE NOVITA' DEL DECRETO LEGISLATIVO CORRETTIVO 136/2024.....	175