

# INDICE SOMMARIO

<i>Introduzione</i> . . . . .	<i>pag.</i> XIII
-------------------------------	---------------------

## 1.

### IL MODELLO DI RIFERIMENTO E GLI EQUILIBRI AZIENDALI di *Giuseppe Savioli e Cristina Gianfelici*

1. L'azienda: tratti essenziali . . . . .	1
1.1. Il soggetto economico . . . . .	3
1.2. Il fine . . . . .	4
1.3. Il carattere sistemico dell'azienda . . . . .	5
1.4. Le condizioni produttive . . . . .	6
1.5. Il sistema delle combinazioni economiche (o sistema delle operazioni o gestione) . . . . .	7
1.6. L'ambiente . . . . .	9
1.7. Il tempo . . . . .	10
2. Gli equilibri aziendali . . . . .	10
2.1. L'equilibrio economico . . . . .	11
2.2. L'equilibrio finanziario . . . . .	13
2.3. L'equilibrio patrimoniale . . . . .	14
2.4. Le correlazioni fra le diverse dimensioni . . . . .	17
2.5. Il sistema delle equazioni di equilibrio quantitativo/interno . . . . .	20
2.6. L'equilibrio strategico . . . . .	20
3. La continuità aziendale come valore trascendente il soggetto economico: continuità oggettiva e soggettiva . . . . .	22

## 2.

### CRISI E DISFUNZIONI AZIENDALI di *Giuseppe Savioli e Cristina Gianfelici*

1. Crisi e disfunzioni aziendali . . . . .	27
1.1. Le disfunzioni . . . . .	27
1.2. La crisi . . . . .	29
1.3. L'insolvenza ed il dissesto . . . . .	31
1.4. I concetti di insolvenza e dissesto fra flussi e <i>stock</i> . . . . .	33

## 3.

## LE CAUSE DELLA CRISI

di *Giuseppe Savioli*

1.	Premessa . . . . .	37
2.	Le crisi derivanti dal sistema delle combinazioni economiche (o sistema delle operazioni o gestione) . . . . .	40
2.1.	Le crisi da errori di programmazione . . . . .	40
2.2.	Le crisi da inefficienza . . . . .	43
3.	Le crisi derivanti dalla struttura aziendale . . . . .	46
3.1.	Le crisi da sovraccapacità/rigidità . . . . .	46
3.2.	Le crisi da squilibri di carattere patrimoniale e finanziario . . . . .	48
4.	Le crisi derivanti dai rapporti impresa-ambiente . . . . .	53
4.1.	Le crisi da mutamenti del contesto ambientale generale . . . . .	53
4.2.	Le crisi settoriali . . . . .	54
4.3.	Le crisi da domanda dei prodotti . . . . .	55
4.4.	Le crisi da mutamenti o salti tecnologici . . . . .	56
4.5.	Le crisi derivanti dal superamento delle tradizionali modalità di produzione . . . . .	57
4.6.	La crisi da errori di strategia . . . . .	59

## 4.

## GLI STRUMENTI DI PREVISIONE DELLA CRISI

di *Giuseppe Savioli e Silvia Gardini*

1.	Sintomatologia e diagnosi delle crisi d'impresa in economia aziendale . . . . .	63
1.1.	I sintomi . . . . .	63
1.2.	I compiti del sistema informativo aziendale . . . . .	66
1.2.1.	I fallimenti del sistema informativo aziendale . . . . .	69
1.3.	I fallimenti del sistema del <i>management</i> . . . . .	75
2.	Il modello di previsione della crisi basato sull'analisi dei bilanci . . . . .	78
2.1.	La riclassificazione di bilancio e l'analisi per margini . . . . .	79
2.1.1.	La riclassificazione e l'analisi per margini dello stato patrimoniale . . . . .	80
2.1.2.	La riclassificazione e l'analisi per margini del conto economico . . . . .	83
2.2.	L'analisi per indici . . . . .	87
2.3.	L'analisi per flussi . . . . .	94
2.4.	L'analisi strategica . . . . .	96
2.5.	L'articolazione complessiva del modello . . . . .	98
2.6.	Il modello di previsione della crisi delineato dal codice della crisi. Rinvio . . . . .	100
3.	I modelli di previsione della crisi per gli <i>stakeholder</i> esterni . . . . .	101

## 5.

I COSTI DEL DISSESTO E LA SCELTA TRA CONTINUITÀ E LIQUIDAZIONE  
di *Giuseppe Savioli*

1.	I costi del dissesto . . . . .	107
1.1.	I costi sociali . . . . .	108
1.2.	I costi imprenditoriali . . . . .	109
1.3.	I costi personali . . . . .	110
2.	Continuità o liquidazione?. . . . .	111
2.1.	Le valutazioni degli stakeholder esterni . . . . .	114
2.2.	Le valutazioni della proprietà e del management . . . . .	115
2.2.1.	L'applicazione del metodo finanziario . . . . .	118
2.3.	La valutazione delle alternative tra risanamento e liquidazione . . . . .	123

## 6.

GLI STRUMENTI ECONOMICO AZIENDALI  
PER LA SOLUZIONE DELLA CRISI  
di *Giuseppe Savioli*

1.	La pianificazione del risanamento . . . . .	125
2.	Il piano industriale in generale . . . . .	126
3.	Il piano di risanamento aziendale. . . . .	130
3.1.	Il piano industriale in senso stretto . . . . .	132
3.2.	La manovra finanziaria . . . . .	139
3.3.	L'analisi di sensitività . . . . .	147
3.4.	I <i>covenant</i> . . . . .	150
4.	Il piano di risanamento nel complessivo processo di pianificazione della soluzione della crisi. . . . .	151
4.1.	La ricognizione patrimoniale . . . . .	152
4.2.	La pianificazione finanziaria a breve termine. . . . .	153
4.3.	La convenzione di ristrutturazione. . . . .	154
4.4.	L'attuazione ed il monitoraggio del piano . . . . .	155

## 7.

GLI STRUMENTI GIURIDICI PER LE SOLUZIONI NEGOZIALI  
DELLE CRISI D'IMPRESA  
di *Giuseppe Savioli*

1.	Il particolare contesto normativo dell'impresa in crisi . . . . .	157
2.	Il <i>favor</i> legislativo per la continuità aziendale . . . . .	161
3.	Le procedure di allerta e di composizione assistita delle crisi. . . . .	164
3.1.	Gli strumenti di allerta . . . . .	165
3.1.1.	Il sistema aziendale di rilevazione ed interpretazione dei sintomi di crisi. . . . .	166
3.1.2.	Gli obblighi dell'organo di controllo . . . . .	171

3.1.3.	Il sistema di rilevazione esterna dei sintomi di crisi. . . .	172
3.2.	Gli obblighi di “intervento precoce” dei soggetti deputati al governo aziendale. . . . .	173
3.3.	Le misure premiali. . . . .	175
4.	Le soluzioni negoziali delle crisi d'impresa . . . . .	178
4.1.	Le soluzioni non regolate . . . . .	178
4.2.	Le soluzioni regolate. . . . .	179
4.3.	Gli aspetti comuni delle soluzioni regolate . . . . .	180
4.3.1.	L'attestatore . . . . .	180
4.3.2.	La convenzione di moratoria. . . . .	182
4.3.3.	La nuova finanza . . . . .	184
5.	L'attività di supplenza e di supporto all'imprenditore: la procedura di composizione assistita della crisi . . . . .	188
6.	Il piano attestato . . . . .	191
6.1.	Natura ed effetti . . . . .	191
6.2.	Gli attori . . . . .	193
6.3.	Il contenuto. . . . .	194
6.4.	La forma . . . . .	196
6.5.	Gli aspetti strategici . . . . .	197
7.	Gli accordi di ristrutturazione dei debiti . . . . .	201
7.1.	Natura ed effetti . . . . .	201
7.2.	Gli attori . . . . .	204
7.3.	Il contenuto. . . . .	206
7.4.	La forma . . . . .	209
7.5.	Gli aspetti strategici . . . . .	209
7.6.	Gli accordi di ristrutturazione agevolati. . . . .	215
7.7.	Gli accordi di ristrutturazione ad efficacia estesa . . . . .	216
8.	Il concordato preventivo. . . . .	219
8.1.	Natura ed effetti . . . . .	219
8.1.1.	Effetti sul patrimonio, sulle posizioni dei creditori e sui contratti pendenti . . . . .	220
8.1.2.	La domanda “anticipata” di concordato preventivo . . . . .	224
8.2.	Proposta e piano concordatario . . . . .	225
8.2.1.	La proposta . . . . .	225
8.2.2.	Il piano concordatario . . . . .	227
8.2.3.	Il concordato liquidatorio . . . . .	228
8.2.4.	Il concordato di continuità. . . . .	230
8.3.	Concorrenza nel mercato e per il mercato nel concordato: proposte ed offerte concorrenti . . . . .	235
8.3.1.	Premessa . . . . .	235
8.3.2.	Proposte ed offerte concorrenti . . . . .	236
8.3.3.	I meccanismi di tutela delle forme di concorrenza . . . . .	237
8.4.	Gli attori . . . . .	243
8.5.	Gli aspetti strategici . . . . .	250

## 8.

TRANSAZIONE ED ASPETTI FISCALI NELLE SOLUZIONI NEGOZIALI  
DELLE CRISI D'IMPRESAdi *Giovanni Baldacci*

1.	La transazione fiscale e contributiva . . . . .	257
2.	Gli aspetti fiscali delle procedure di composizione della crisi. . . . .	261
2.1.	La ristrutturazione del debito fiscale . . . . .	262
2.2.	La fiscalità negli strumenti di risanamento . . . . .	266
2.2.1.	Le sopravvenienze attive da stralcio del debito . . . . .	266
2.2.2.	Le plusvalenze da cessione di beni . . . . .	268
2.2.3.	L'IRAP . . . . .	268
2.3.	Le possibili riduzioni degli oneri accollati ai creditori. . . . .	270
2.4.	L'imposta di registro. . . . .	272
	<i>Bibliografia</i> . . . . .	275
	<i>Indice analitico</i> . . . . .	279