

**L'ORIZZONTE TEMPORALE DEL PIANO
ALLA LUCE DEI NUOVI PRINCIPI DI
ATTESTAZIONE E DELLA CIRCOLARE 34/E
DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE**

di MARCO RUBINO* E ALESSANDRO TURCHI*

SOMMARIO: 1. L'orizzonte temporale del piano tra “ordinario” e “straordinario”. 2. La durata del piano secondo i nuovi Principi di attestazione dei piani di risanamento. 3. La posizione assunta dall'Agenzia delle Entrate con la Circolare 34/E. 4. Gli imprescindibili adeguati assetti *ex art.* 2086, co. 2, cod. civ. 5. Conclusioni

1. Il fermo delle attività produttive non essenziali imposto dai provvedimenti emergenziali adottati a marzo 2020 dal Governo (c.d. lockdown), così come la contrazione dei consumi conseguenti alle restrizioni agli spostamenti ancora in atto, hanno determinato un generalizzato rallentamento dell'economia, che ha pesato (e continua a pesare) in maniera preponderante su quei settori che più di altri operano a stretto contatto con il pubblico (turismo, ristorazione, spettacolo, servizi alla persona, ecc.).

* Dottore commercialista in Milano.

* Dottore commercialista in Milano.

A livello di singole imprese, la drastica flessione dei ricavi, aumentando l'incidenza dei costi fissi (quali ad esempio i canoni di locazione dei beni strumentali o il costo del personale), ha portato nell'anno appena trascorso a un'importante contrazione dei margini che, in diversi casi, ha fatto emergere consistenti perdite d'esercizio.

Le misure di sostegno all'economia varate nel corso dell'anno dall'esecutivo con i vari decreti "Cura Italia", "Liquidità", "Rilancio" e "Ristori" se, da un lato, hanno senz'altro mitigato gli effetti dirompenti della pandemia sul sistema economico, dall'altro non sono stati sufficienti – proprio per il loro carattere contingente e temporaneo - a squarciare le nubi di una ripresa economica futura, che appare tutt'altro che prossima.

In questo contesto di straordinaria incertezza, predisporre (e attestare) piani di risanamento basati sulla continuazione dell'attività d'impresa si può dimostrare un esercizio particolarmente difficile. Se infatti prima della pandemia le previsioni circa l'andamento dei costi e dei ricavi futuri erano incentrate prevalentemente sulla singola impresa, dando più importanza alle cc.dd. "variabili endogene" (quali ad esempio la produttività degli impianti, lo sviluppo dell'area commerciale e l'ottimizzazione dei costi) rispetto alle "variabili esogene" (stabilità della domanda), adesso anche l'andamento del mercato di riferimento è divenuto un'incognita tutt'altro che trascurabile.

Di fronte ad una simile imprevedibilità ci sembra che l'approccio metodologico per la predisposizione dei piani di risanamento non possa che oscillare tra due estremi: da una parte quello che potremmo definire "approccio prudentiale o conservativo", dall'altra quello che potremmo denominare "approccio proattivo".

Il primo tipo di approccio (conservativo), partendo dal presupposto che le previsioni economiche tendono a perdere di significatività al crescere dell'orizzonte temporale del piano, non può che pervenire alla conclusione per cui l'attuale incertezza dello scenario macroeconomico non faccia che

ridurre l'attendibilità delle previsioni di lungo periodo, imponendo una drastica riduzione della durata dei piani.

Il secondo tipo di approccio – definito proattivo – parte viceversa dal presupposto che, in tempi di incertezza dello scenario macroeconomico, una durata più lunga dei piani di risanamento consenta di assorbire meglio eventuali oscillazioni e di beneficiare della ripresa della produttività nel medio termine.

Questo secondo approccio sembra adattarsi meglio a tutte quelle imprese che, pur essendo economicamente sane, hanno iniziato a soffrire finanziariamente a causa degli effetti della pandemia. In altre parole, questo secondo approccio appare quello più adeguato (o forse, l'unico) a favorire il risanamento di imprese meritevoli di continuare ad operare sul mercato e drasticamente colpite dagli effetti derivanti da cause ad esse estranee.

In ogni caso, chi scrive ritiene che nella valutazione di congruità della durata del piano il mutato scenario macroeconomico imponga di rifuggire da schemi preconcepi¹ e che sarebbe un errore ritenere a priori ammissibili o inammissibili piani aventi durata inferiore o superiore a quella considerata accettabile nel contesto ordinario precedente allo scoppio della pandemia.

L'orizzonte temporale di sviluppo del piano di risanamento va viceversa stabilito in ragione delle peculiari criticità di ogni singola azienda e di ogni singolo settore, abbandonando schemi generalizzati che non tengano conto delle problematiche sussistenti in capo alle specifiche realtà. Con questa affermazione non si intende favorire una estensione

¹ Il riferimento è, ad esempio, a quelle indicazioni della prassi (*“Linee Guida per il finanziamento alle imprese in crisi”*, seconda ed., 2015, Università degli Studi di Firenze, Assonime, CNDCEC; *“Principi di redazione dei piani di risanamento”*, settembre 2017, CNDCEC), secondo cui l'arco temporale del piano, entro il quale l'impresa deve raggiungere una condizione di equilibrio economico-finanziario, non deve estendersi oltre i 3/5 anni, anche se eventuali pagamenti ai creditori possono essere previsti in tempi più lunghi.

generalizzata dei criteri di giudizio, tale da ricomprende anche ipotesi palesemente infondate. Al contrario, si vuole favorire un approccio per così dire *firm-specific*, volto ad evitare di subordinare il risanamento al mero rispetto di tempistiche eccessivamente onerose per il debitore, consentendo di normalizzare e sterilizzare gli effetti di un contesto di straordinaria incertezza.

Le osservazioni sopra esposte appaiono condivise sia dai Principi di attestazione dei piani di risanamento, recentemente approvati dal CNDCEC, che dall'Agazia delle Entrate con la Circolare n. 34/E del 29 dicembre 2020.

2. Il CNDCEC, a seguito della delibera di approvazione del 16 dicembre 2020, ha varato i nuovi principi di attestazione dei piani di risanamento, che aggiornano ed integrano quelli approvati nel settembre 2014, alla luce dell'evoluzione normativa, delle interpretazioni dottrinali e giurisprudenziali. Tale documento rappresenta un contributo molto atteso, specialmente in seguito al manifestarsi della pandemia da Covid-19, la quale, come accennato sopra, ha messo a dura prova la capacità di predisporre piani aziendali, ma soprattutto quella di attestare i piani di risanamento. A seguito dell'aggiornamento, i Principi di attestazione ora si coordinano pienamente con quelli di redazione dei piani di risanamento, rilasciati dal CNDCEC nel 2017 e spesso richiamati nel documento recentemente varato.

I Principi affrontano il rilevante tema dell'incertezza sanitaria ed economica causata dalla pandemia. Si osserva che gli effetti economici hanno avuto e continueranno ad avere una forte influenza sul comportamento dei consumatori, con un conseguente impatto sulla struttura e sul livello della domanda, quantomeno nel breve e medio termine. Al fine di favorire l'adeguamento dei modelli di business alla situazione contingente, vengono proposti suggerimenti di ausilio alla fattibilità del piano, compreso quello di ricorrere, ove

necessario, ad una pluralità di scenari e all'ampliamento dell'orizzonte temporale del piano di risanamento oltre i cinque anni.

Sotto il primo profilo (pluralità di scenari) i Principi evidenziano come, in contesti di straordinaria incertezza anche le analisi di sensitività possono presentare una variabilità troppo ampia da verificare. Ne discende che possa essere necessario sostituire tale analisi con l'esame di diversi scenari alternativi possibili a livello microeconomico. In questo caso, è opportuno che l'attestatore individui le variabili chiave di performance, espresse da opportuni indicatori, che consentano di intercettare, nella fase esecutiva e di monitoraggio, gli scostamenti rispetto al piano. Tali indicatori devono altresì individuare il c.d. punto di rottura, ossia la soglia oltre la quale le assunzioni del piano devono essere riviste e sia necessaria l'adozione di manovre correttive, al fine di consentire il risanamento dell'esposizione debitoria e il raggiungimento del riequilibrio finanziario. Le suddette manovre, in funzione della gravità della situazione contingente, possono consistere: (i) in azioni alternative, in tutto o in parte già individuate in sede di predisposizione del piano; (ii) in un cambiamento della strategia; (iii) nella modifica del modello di business; (iv) nel ricorso ad un diverso strumento di composizione della crisi rispetto a quello già adottato.

Come detto sopra, al fine di favorire l'adeguamento dei modelli di business alla situazione contingente i Principi suggeriscono anche di ricorrere ad un ampliamento dell'orizzonte temporale oltre i canonici cinque anni.

In tal caso, tuttavia, il ricorso ad un termine più esteso deve essere adeguatamente motivato dal debitore, mentre l'attestatore è tenuto a pronunciarsi espressamente sull'attendibilità delle previsioni successive al quinto anno.

Il CNDCEC pare pertanto condividere appieno le osservazioni in precedenza esposte circa la straordinarietà della situazione contingente e la conseguente necessità di consentire,

ove necessario, al debitore di predisporre un piano con durata superiore a quella accettata in condizioni ordinarie.

3. La tematica attinente alla durata del piano di risanamento è stata recentemente affrontata anche dall'Agenzia delle Entrate nella Circolare n. 34/E del 29 dicembre 2020². Quest'ultima si è resa necessaria a seguito delle rilevanti novità in tema di transazione fiscale, da ultimo introdotte dalla Legge 27 novembre 2020, n. 159 di conversione del D.L. 125/2020, che ha di fatto anticipato l'entrata in vigore di analoghe disposizioni contenute nel Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza. La Circolare rappresenta un nuovo *vademecum*, volto a fornire indicazioni operative per consentire agli Uffici territoriali una tempestiva gestione delle procedure di composizione delle crisi di impresa.

Il documento dedica ampio spazio alla tematica dei tempi di dilazione del debito tributario nell'ambito del concordato preventivo e, di conseguenza, dell'orizzonte temporale del piano di risanamento, propendendo verso la necessità di focalizzarsi sulle specifiche fattispecie che caratterizzano l'azienda in crisi.

L'Agenzia approccia il tema in questione specificando che la valutazione circa i tempi di dilazione del debito tributario, che dipendono dalla durata del piano di risanamento, «deve essere affrontata senza affidarsi a schemi generalizzati, prestando, invece, la massima attenzione alle caratteristiche specifiche di ciascuna fattispecie». La varietà delle situazioni concrete che possono emergere comporta che non vi sia alcuna tempistica che possa «aprioristicamente» ritenersi accettabile o meno. Ne discende che debbano essere presi in debita considerazione elementi quali le peculiarità della fattispecie concreta, l'entità dell'indebitamento, l'economicità dell'offerta, il *know-how* posseduto dall'impresa nel settore di appartenenza e le

² Circolare dell'Agenzia delle Entrate n. 34/E del 29 dicembre 2020, "*Gestione delle proposte di transazione fiscale nelle procedure di composizione della crisi di impresa*", paragrafo 3.6, pp. 40 e ss.

aspettative di sviluppo del mercato. Questi elementi, infatti, possono indurre a valutare positivamente anche proposte di pagamento dilazionate, basate su archi temporali «particolarmente dilatati». In particolare, l'Agenzia ritiene che siano accettabili proposte che prevedano, ai fini dell'assolvimento del debito tributario concordato, dilazioni di pagamento superiori a cinque anni, a condizione che sussistano oggettive motivazioni a supporto delle ipotesi formulate dal debitore. Nello specifico, la Circolare osserva che possa essere positivamente valutata anche una proposta del debitore che preveda una rateizzazione del debito tributario distribuita in dieci esercizi³

Sulla base delle indicazioni sopra esposte, l'Agenzia suggerisce agli Uffici territoriali, in sede di valutazione delle proposte avanzate dal debitore, di focalizzarsi «sulla ragionevolezza delle ipotesi che maggiormente incidono sulle probabilità di successo del progetto di risanamento». In questo modo, la finalità che gli Uffici territoriali sono chiamati a perseguire è quella di concludere un «accordo concretamente gestibile da parte del debitore».

Dalle osservazioni sopra esposte si rinvia il fine ultimo perseguito dall'Agenzia nel fornire indicazioni operative agli Uffici circa il tema dei tempi di dilazione dei debiti tributari, ossia quello di evitare di «subordinare il raggiungimento dell'intesa [tra Fisco e debitore] al rispetto di tempistiche e modalità di adempimento particolarmente onerose per il contribuente, che, alla luce della situazione economico finanziaria in cui versa l'impresa, potrebbero risultare, di fatto, impossibili da rispettare».

4. Le considerazioni sopra esposte non possono prescindere dalla tematica inerente agli adeguati assetti societari, poiché la

³ Limite ordinario per la rateizzazione del debito tributario, di cui all'art. 19 del D.P.R. 29 settembre 1973, n. 602.

predisposizione di un piano di risanamento nonché l'attività dell'attestatore sono fortemente influenzati dal modello gestionale adottato dal debitore.

Come noto, il D. lgs 12 gennaio 2019, n. 14 non contiene solamente il «Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza», destinato a sostituire definitivamente l'attuale legge fallimentare e la legge sul sovraindebitamento, ma ha riscritto alcune norme di diritto societario contenute nel Codice civile, già in vigore dal 16 marzo 2019, volte ad assicurare l'adeguatezza dei modelli gestionali delle imprese rispetto alla rilevazione tempestiva della crisi e alla salvaguardia della continuità aziendale. In particolare, l'art. 375 CCII ha inserito il comma secondo dell'art. 2086, cod. civ., ai sensi del quale *«l'imprenditore che operi in forma societaria o collettiva ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita di continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale»*.

L'importanza dell'adozione di adeguati assetti societari è divenuta ancora più evidente a seguito dello scoppio della pandemia, la quale ha palesato la necessità di abbandonare l'approccio c.d. "giorno per giorno" per adottare, invece, uno stile di direzione più razionale ed anticipatorio, basato su procedure formalizzate di pianificazione e programmazione.

Nonostante il tema degli adeguati assetti esuli dal presente contributo, merita sottolineare come l'effettiva dotazione degli opportuni presidi gestionali consentano un effettivo monitoraggio dell'andamento del piano di risanamento, agevolandone dunque sia la costruzione, sia le valutazioni circa l'opportuno orizzonte temporale da adottare.

5. In conclusione, entrambi i documenti sopra illustrati (principi di attestazione del CNDCEC e circolare dell' Agenzia delle Entrate) sembrerebbero confermare la necessità di un ripensamento della prassi formatasi nel corso degli anni sull'orizzonte temporale dei piani. In situazioni di straordinaria incertezza si rende infatti necessario abbandonare ogni schema generalizzato che definisce a priori un opportuno orizzonte temporale dei piani di risanamento e privilegiare, invece, le peculiarità delle singole fattispecie per giungere ad un accordo che possa essere soddisfacente per le parti in causa. In particolare, per le imprese, che prima della pandemia si trovavano in condizione di salute e che improvvisamente hanno dovuto fare i conti con una drastica riduzione del fatturato, potrebbe dimostrarsi opportuno estendere, anziché restringere, l'arco temporale del piano per tentare di normalizzare le condizioni macroeconomiche e conseguentemente consentire di recuperare i livelli di produttività ante crisi durante un percorso più lungo. In quest'ottica, l'adozione di assetti organizzativi, amministrativi e contabili che siano effettivamente adeguati alla natura e alle dimensioni dell'impresa – come richiesto dall'art. 2086, cod. civ. – possono rappresentare un efficace strumento di controllo e verifica dell'andamento del piano, consentendo la tempestiva adozione di azioni correttive in caso di rilevanti scostamenti dalle ipotesi iniziali.