

Edizione di lunedì 23 gennaio 2017

FISCALITÀ INTERNAZIONALE

Onere della prova nelle rettifiche da transfer price

di **Fabio Landuzzi**

BILANCIO

Liquidazione società di capitali ed obblighi di bilancio

di **Sandro Cerato**

IVA

Il trattamento fiscale delle cessioni di carburante all'interno di una nave

di **Marco Bargagli**

REDDITO IMPRESA E IRAP

L'utilizzo del marchio in agricoltura

di **Alberto Rocchi, Luigi Scappini**

CRISI D'IMPRESA

La predisposizione del piano industriale per le imprese in crisi

di **Andrea Rossi**

FISCALITÀ INTERNAZIONALE

Onere della prova nelle rettifiche da transfer price

di **Fabio Landuzzi**

Spetta all'Amministrazione finanziaria **l'onere di provare** la fondatezza della **rettifica relativa ai prezzi di trasferimento** di cui all'[articolo 110, comma 7, del Tuir](#), ovvero l'onere di provare che esiste uno scostamento tra il corrispettivo applicato nella **transazione infragruppo** ed il valore normale dei beni o dei servizi scambiati.

Così si è espressa, confermando peraltro un orientamento giurisprudenziale già consolidato, la **CTR della Lombardia** nella recente **sentenza n. 5692 del 4 novembre 2016**.

La vicenda trae origine da un avviso di accertamento fondato sul presupposto che i **prezzi praticati** in alcune operazioni di acquisto infragruppo non fossero conformi al loro valore normale.

La società ricorrente contestava sia il **metodo di accertamento utilizzato** per determinare il presunto valore normale dei beni oggetto di scambio, che il **mancato assolvimento dell'onere della prova** da parte dell'Amministrazione finanziaria.

Riguardo a quest'ultimo aspetto, inerente la corretta ripartizione dell'onere della prova nell'ambito delle **rettifiche di transfer pricing**, è stato sottolineato come la norma di cui al [comma 7 dell'articolo 110 del Tuir](#), non consente all'Amministrazione finanziaria di avvalersi in sede di verifica, prima, e di successivo accertamento, poi, di una **presunzione semplice** per la determinazione dei prezzi di trasferimento.

Non sarebbe perciò conforme ai **principi dell'ordinamento** vigente in materia, il comportamento tenuto dai verificatori laddove questi, da un lato, contestino il mancato rispetto del **principio di libera concorrenza** nella determinazione dei prezzi di trasferimento applicati alle transazioni controllate e, dall'altro lato, non contrappongano a **quanto prodotto dalla società** degli specifici prezzi espressivi del "valore normale", determinati secondo **criteri conformi** a quelli definiti dalla **linee guida OCSE** vigenti in materia di prezzi di trasferimento.

La stessa **natura antielusiva** della **disciplina sui prezzi di trasferimento** implica che **l'onere della prova** relativo alla rettifica dei prezzi di trasferimento gravi sull'Amministrazione finanziaria ([Cassazione, 16399/2015](#)).

In questo modo, l'ente accertatore non può limitarsi a disattendere la documentazione prodotta dalla società ritenendola **astrattamente insufficiente e inattendibile** ma deve **accertare in via preliminare** le **differenze di fiscalità** tra l'ordinamento italiano e quello dei

Paesi di residenza delle consociate estere che hanno partecipato alle transazioni in verifica, per poi successivamente **determinare e dimostrare** le **differenze tra i prezzi** applicati nelle transazioni in questione ed il **valore normale dei beni** scambiati, sulla base di **dati oggettivi** e riscontrabili sul mercato.

I Giudici milanesi richiamano perciò la sopra citata sentenza della [Corte di Cassazione 16399/2015](#) la quale ha “*testualmente ed inequivocabilmente statuito, confermando il suo consolidato e pregresso orientamento, che incombe certamente sull’Amministrazione finanziaria – secondo le regole generali in materia (articolo 2697, cod. civ.) – l’onere di provare la fondatezza della rettifica da transfer price, ossia la fondatezza della pretesa fiscale azionata, con riferimento allo scostamento tra il corrispettivo pattuito ed il valore normale dei beni o dei servizi scambiati*”.

Per approfondire questioni attinenti all’articolo vi raccomandiamo il seguente corso:



Master di specializzazione

FISCALITÀ INTERNAZIONALE: CASI OPERATIVI E NOVITÀ

Scopri le sedi in programmazione >

BILANCIO

Liquidazione società di capitali ed obblighi di bilancio

di **Sandro Cerato**

Nelle **operazioni di liquidazione** delle **società di capitali** il principio contabile **OIC 5** prevede **l'obbligo di predisporre numerosi documenti contabili**, alcuni dei quali nella **fase di pre-liquidazione** (a carico degli amministratori) ed altri da produrre nella fase di liquidazione vera e propria.

Si ricorda, infatti, che le disposizioni del codice civile che governano la **liquidazione delle società di capitali** ([articolo 2484](#) e seguenti) distinguono due momenti:

- **l'effetto della causa di scioglimento**, coincidente con l'iscrizione presso il registro delle imprese della presa d'atto da parte degli amministratori (ipotesi da 1 a 5 dell'[articolo 2484 cod. civ.](#));
- **l'inizio della liquidazione** (coincidente con l'iscrizione presso il registro imprese della nomina dei liquidatori).

È appena il caso di precisare che, se la **liquidazione è deliberata volontariamente dai soci** ([n. 6, articolo 2484 cod. civ.](#)), i **due momenti coincidono** in quanto è la stessa assemblea che, accertando la causa di liquidazione, nomina contestualmente i liquidatori.

Come anticipato, i **primi obblighi contabili** ricadono sugli **amministratori**, i quali devono redigere **due documenti**:

- **situazione dei conti**, si concretizza in una **situazione contabile analitica** relativa sia ai conti patrimoniali che economici, redatta alla data in cui si verifica l'effetto della causa di scioglimento;
- **rendiconto della gestione** fino alla data in cui inizia la liquidazione (giorno antecedente alla data di iscrizione presso il registro imprese della delibera di nomina dei liquidatori).

Tale secondo documento è un **vero e proprio bilancio infrannuale**, composto da stato patrimoniale, conto economico e nota integrativa. **Entrambi i documenti** non sono approvati dall'assemblea dei soci e **devono essere redatti anche se gli amministratori assumono l'incarico di liquidatori**.

Per quanto riguarda gli **adempimenti da porre in essere durante il periodo di liquidazione**, l'OIC 5 prevede i seguenti obblighi in capo ai **liquidatori**:

- **redazione dell'inventario iniziale di liquidazione**, composto solamente dallo stato patrimoniale, in cui i liquidatori accertano l'esistenza delle attività e delle passività, nonché del patrimonio netto esistente all'inizio della liquidazione, ed in cui operano le rettifiche di liquidazione e stanziato il **fondo per oneri e spese di liquidazione**. Il documento non deve essere approvato dall'assemblea in quanto svolge una funzione interna di presa in carico dei beni da parte dei liquidatori;
- **nel primo bilancio chiuso successivamente all'inizio della liquidazione** (quello riferito al 31 dicembre del primo anno di liquidazione), composto da stato patrimoniale, conto economico e nota integrativa, deve essere riportato anche l'inventario di liquidazione. Con l'approvazione di tale bilancio i soci implicitamente approvano anche l'inventario di liquidazione;
- **predisposizione dei bilanci di esercizio degli esercizi compresi nel periodo di liquidazione** con gli schemi tradizionali e comprensivi della nota integrativa e delle relazioni al bilancio (dei liquidatori e dell'organo di controllo se esistente);
- **redazione del bilancio finale di liquidazione e del piano di riparto**, con deposito per l'iscrizione presso il registro delle imprese affinché lo stesso possa essere approvato.

In merito a tale ultimo aspetto, è bene segnalare che **l'approvazione del bilancio finale di liquidazione può avvenire con due modalità**: con il **decorso di 90 giorni** al termine del quale il **"silenzio" dei soci implica l'approvazione dello stesso e del piano di riparto**, ovvero con **verbale assembleare** da cui risulti **il consenso unanime dei soci** all'approvazione dello stesso. Il bilancio finale di liquidazione, a differenza dei bilanci ordinari, deve infatti essere approvato da parte di **tutti i soci** con una delle modalità precedentemente descritte.

Per approfondire questioni attinenti all'articolo vi raccomandiamo il seguente corso:



IVA

Il trattamento fiscale delle cessioni di carburante all'interno di una nave

di **Marco Bargagli**

Le operazioni di “**bunkeraggio**” vengono poste in essere quando occorre rifornire **una nave di carburante**.

L'**armatore** contatta il **trader** – che **agisce come mero intermediario** – indicandogli la nave, la quantità di carburante necessario ed il porto in cui l'imbarcazione sarà ormeggiata e disponibile per il rifornimento.

Successivamente, l'intermediario seleziona un **fornitore** di sua fiducia ed effettua l'ordine di carburante da immettere nel serbatoio della nave.

In merito si verificano, solitamente, due distinti **trasferimenti di proprietà** del carburante:

- il primo **passaggio del bene** a favore dell'intermediario (*trader*);
- il successivo trasferimento del **prodotto petrolifero** dall'intermediario all'armatore, con consegna effettuata dalla compagnia petrolifera direttamente nel serbatoio della nave.

Di conseguenza, il *trader* che agisce come intermediario, pur essendo **formalmente proprietario dei beni**, non li detiene materialmente al momento della cessione all'armatore.

Ciò posto, con la recente [risoluzione 1/E/2017](#), l'**Agenzia delle Entrate** ha esteso il **regime di non imponibilità Iva**, previsto dall'[articolo 8-bis del D.P.R. 633/1972](#), anche alle cessioni di carburante effettuate con l'intervento di soggetti intermediari, proprio nell'ambito delle “**operazioni di bunkeraggio**”.

Il citato documento di prassi è stato emanato in linea con le argomentazioni espresse dalla recente **giurisprudenza della Corte di Giustizia UE**, secondo la quale il **regime di non imponibilità Iva** può essere applicato sia alle **cessioni** effettuate dalla società petrolifera **direttamente nei confronti dell'armatore**, sia alle precedenti **operazioni di cessione intermedie** operate nei confronti dei *trader*, **nazionali o esteri**, purché questi ultimi **non entrino in possesso dei beni**.

Il recente chiarimento valuta anche l'impatto delle disposizioni in vigore dal **1 maggio 2016**, data in cui vige il **nuovo codice doganale UE** istituito dal **Regolamento 952/2013/UE** che, all'[articolo 269, paragrafo 2, lett. c\)](#), sancisce che **non devono essere vincolate al regime**

doganale di esportazione le merci UE, esenti da Iva o da accise, fornite a titolo di approvvigionamento di navi, indipendentemente dalla destinazione delle stesse, per cui è necessaria una prova di tale rifornimento.

Quindi, sulla base della nuova disciplina doganale di riferimento, **il c.d. bunkeraggio non è più considerato, ai fini doganali, un'esportazione**. Tuttavia, tale circostanza, **non impedisce** di attribuire alle merci fornite come approvvigionamento delle navi la qualifica di **esportazione** anche ai fini Iva.

Infatti, la recente **giurisprudenza della Corte di Giustizia UE** ha chiarito che l'[articolo 148, lettera a\), della Direttiva Iva](#) deve essere interpretato nel senso che: *“l'esenzione prevista in tale disposizione, in linea di principio, non è applicabile alle cessioni di beni destinati al rifornimento e al vettovagliamento effettuate nei confronti di **intermediari** che agiscono in nome proprio, anche qualora, alla data della cessione, la destinazione finale dei beni sia conosciuta, debitamente fissata e le relative prove siano state fornite all'amministrazione tributaria, conformemente a una normativa nazionale”* ([Corte di Giustizia, sentenza 3 settembre 2015, C-526/13, Fast Bunkering](#)).

In merito, la Corte rileva che: *“sebbene, secondo le forme previste dal diritto nazionale applicabile, la proprietà del carburante sia stata formalmente trasferita agli intermediari e si presuma che questi ultimi abbiano agito in nome proprio, **in nessun momento** tali intermediari sono stati in **condizione di disporre** dei quantitativi forniti, poiché il potere di disporre è appartenuto agli armatori sin dal caricamento del carburante ad opera della **società petrolifera**”*.

Nelle operazioni di *bunkeraggio*, le **cessioni** effettuate dalla società petrolifera, prosegue il **giudice comunitario**, *“non possono essere qualificate come cessioni effettuate nei confronti di intermediari che agiscono in nome proprio, ma si dovrebbe considerare che **costituiscono cessioni effettuate direttamente nei confronti di armatori** che, a tale titolo, possono beneficiare dell'esenzione di cui all'[articolo 148, lettera a\), della Direttiva 2006/112/UE](#)”*.

In conclusione, **l'Agenzia delle Entrate**, coerentemente all'evoluzione normativa ai fini doganali, nonché alla luce del recente orientamento espresso dalla giurisprudenza europea, ha sancito che le fattispecie di *bunkeraggio* possono essere ricondotte alla **previsione di non imponibilità** ex [articolo 8-bis, comma 1, lett. d\), del D.P.R. 633/1972](#), che opera indipendentemente dalla circostanza che le suddette operazioni **costituiscano cessione all'esportazione ai fini doganali**.

Infatti, il **regime di non imponibilità** previsto dalla predetta disposizione, in relazione alle cessioni di carburante effettuate in favore dell'armatore delle navi adibite alla navigazione in alto mare, è applicabile anche al **contestuale e concomitante trasferimento della proprietà del carburante** dalla società petrolifera all'intermediario (*trader*).

Tuttavia, per godere **dell'agevolazione Iva**, occorre che la consegna del carburante venga effettuata dalla società petrolifera – su indicazione dell'intermediario – **direttamente nel serbatoio della nave** e che tale circostanza sia attestata dall'espletamento delle formalità

doganali da parte di quest'ultima ai sensi dell'[articolo 269, paragrafo 3, del Codice doganale dell'Unione](#), di cui al **Regolamento 952/2013/UE**.

Al ricorrere delle predette condizioni, sarà possibile riconoscere, ai fini Iva, la **sussistenza di due cessioni di beni territorialmente rilevanti nello Stato**, alle quali si rende applicabile il **regime della non imponibilità** ai sensi dell'[articolo 8-bis, comma 1, lett. d\) del D.P.R. 633/1972](#).

In ultima analisi si rileva che, qualora il *trader* (intermediario) sia un **operatore economico non stabilito ai fini Iva sul territorio dello Stato**, lo stesso dovrà identificarsi ai sensi dell'[articolo 35-ter del D.P.R. 633/1972](#).

Per approfondire questioni attinenti all'articolo vi raccomandiamo il seguente corso:



Master di specializzazione

IVA NAZIONALE ED ESTERA

Scopri le sedi in programmazione >

REDDITO IMPRESA E IRAP

L'utilizzo del marchio in agricoltura

di **Alberto Rocchi, Luigi Scappini**

L'imprenditore agricolo, in ragione della sua multidisciplinarietà, ma soprattutto dell'evoluzione del mercato che ormai, anche per quanto riguarda l'agroalimentare, deve essere letto in chiave globale, approccia a strumenti, un tempo quasi esclusiva dell'imprenditore commerciale, con l'obiettivo primario di **tutelarsi nei confronti dei soggetti terzi**.

Tale è, ad esempio, il **marchio** che, assolve alla duplice funzione di **tutela dell'azienda** e dei suoi prodotti e di **strumento per le politiche di marketing**.

Infatti, è indubbio che il possedere un marchio ben distinto permette di ridurre i tempi di ricerca da parte del *buyer*: basta pensare ai vini, il cui gradimento da parte del consumatore è legato non tanto (e non solo) alle caratteristiche organolettiche, quanto piuttosto al nome assegnato dal produttore.

In termini più tecnici, il marchio può consistere in *"tutti i segni suscettibili di essere rappresentati graficamente, in particolare le parole, compresi i nomi di persone, i disegni, le lettere, le cifre, i suoni, la forma del prodotto o della confezione di esso, la combinazione o le tonalità cromatiche, purché siano atti a distinguere i prodotti o i servizi di un'impresa da quelli di altre imprese"* ([articolo 7, c.p.i.](#)).

Attraverso la registrazione di un marchio, si ottiene, ai sensi dell'[articolo 20, c.p.i.](#), il diritto di farne un **uso esclusivo** e, di riflesso, **inibire a soggetti terzi**:

- l'utilizzo di un segno identico per **prodotti identici o simili** e
- l'utilizzo di un segno identico o simile per **prodotti anche differenti** quando il marchio ha una rilevanza elevata.

Nel comparto agricolo, è di tutta evidenza come **l'utilizzo di un marchio registrato**, utilizzando la facoltà concessa dal [comma 3, dell'articolo 2135 cod. civ.](#), rende possibile la commercializzazione di prodotti propri **valorizzandone determinate caratteristiche**: in questo modo, l'imprenditore potrà proporre al mercato, ad esempio, non un generico vino rosso sfuso od olio *extravergine*, ma un bene "marchiato" che lo rende **distinguibile rispetto agli altri**.

Qualche riflessione va dedicata alle eventuali implicazioni fiscali delle varie modalità di utilizzo del marchio. La particolarità del settore agricolo, imperniato sui **redditi fondiari**, pone alcuni dubbi sul trattamento dei redditi che eventualmente possano derivare dall'**impiego del marchio in azienda**, analogamente a quanto avviene nel settore commerciale.

In altri termini, occorre stabilire se e in che misura questo tipo di reddito trova copertura nel **reddito agrario**, che si ricorda viene definito dell'[articolo 32, Tuir](#), come la “*parte del **reddito medio ordinario dei terreni** imputabile al capitale d'esercizio e al lavoro di organizzazione impiegati, nei limiti della potenzialità del terreno, nell'esercizio di attività agricole su di esso*”.

A tale scopo, ipotizziamo diverse forme di redditività legate al marchio:

- **utilizzo “in azienda”**, nel contesto dell'**attività ordinaria**: il marchio “spinge” la vendita dei prodotti ma l'aumento del reddito che ne consegue, non esula dalla sfera dei redditi fondiari, ferme restando le altre condizioni;
- **cessione del marchio a terzi**, con la formula della cessione definitiva o della concessione in uso con contropartita di **royalties**: qui si impone qualche considerazione in più. Intanto occorre distinguere almeno tre casi:
 1. **cessione dell'azienda** comprensiva del marchio;
 2. **concessione in uso** dietro *royalty*;
 3. **cessione del marchio** svincolata dalla cessione d'azienda.

Nel primo caso, allo stato attuale, la soluzione, condivisa da giurisprudenza (cfr. CTR Torino 10/2010 e di recente [CTR Basilicata 5/2016](#)) e prassi ministeriale ([circolare 9/9/252 del 21 marzo 1980](#)) porta a concludere per l'**irrilevanza**, ai fini reddituali, **della cessione di un'azienda agricola esercitata** nei limiti dell'[articolo 32 Tuir](#), per **carenza del presupposto impositivo**.

Nel secondo caso si è dell'avviso che la **concessione in uso**, a fronte di un corrispettivo, del marchio, determinerà in capo all'imprenditore agricolo un **reddito diverso** ai sensi dell'[articolo 67, comma 1, lettera l](#) (obblighi di fare, non fare, permettere).

Infine, il caso della **cessione del marchio** posta in essere al di fuori della cessione d'azienda, benché difficilmente ipotizzabile in ambito agricolo. In prima battuta, si potrebbe pensare a una difficile corrispondenza di una simile fonte di produzione del reddito, dalle “**potenzialità del terreno**” cui invece si ricollega la misurazione forfettaria dei redditi fondiari.

Ricorda tuttavia l'Agenzia delle Entrate parlando di quote latte e diritti di reimpianto dei vigneti ([risoluzione 51/E/2006](#)), che il **reddito agrario** è determinato sulla base della **rendita catastale del terreno** secondo la produzione agricola da esso ritraibile in base alla coltura praticata, nel cui ambito perde rilevanza l'effettiva determinazione dei costi e dei ricavi. Rientrano pertanto nella determinazione catastale, **le attività che sono riconducibili all'esercizio “ordinario” dell'agricoltura**, ossia quelle collegate allo sfruttamento del terreno tra cui vanno ricomprese anche “*le cessioni di **beni, materiali o immateriali***”: essi, in quanto utilizzati per lo svolgimento dell'attività agricola, si deve ritenere che siano **in rapporto diretto col terreno**.

Questo principio potrebbe in linea teorica estendersi anche ai marchi, che possiedono quelle

caratteristiche di beni immateriali cui fa riferimento il documento di prassi. È pur vero, tuttavia, che sia i diritti di reimpianto dei vigneti che le quote latte, appaiono decisamente più “vicini” alle **potenzialità del terreno**, in virtù del carattere di **necessaria connessione** che la titolarità del diritto (acquisibile a titolo originario o derivato) riveste rispetto allo svolgimento delle ordinarie attività agricole, e questo lo si desume anche dai **regolamenti comunitari** che ne disciplinano l'attribuzione e la circolazione.

Nel caso del marchio, invece, questo collegamento è molto più sfumato visto che le norme di riferimento, al di là degli eventuali disciplinari tecnici, sono quelle delle imprese commerciali.

Per approfondire questioni attinenti all'articolo vi raccomandiamo il seguente corso:



CRISI D'IMPRESA

La predisposizione del piano industriale per le imprese in crisi

di **Andrea Rossi**

Lo scorso dicembre, la **Fondazione Nazionale dei Dottori Commercialisti** ha emanato un documento, denominato ***“la predisposizione del piano industriale nell’ambito della crisi d’impresa: brevi note sui profili metodologici e sui prospetti informativi”*** che fornisce importanti indicazioni alle quali l’*advisor* finanziario dovrà fare riferimento nello svolgimento della propria attività professionale.

Il documento in esame, pone in evidenza come il piano industriale (di seguito Piano) non sia altro che la **declinazione numerico-quantitativa** del progetto di ristrutturazione. Si tratta pertanto di un *business plan*, opportunamente integrato dalle **scelte strategiche**, che stanno alla **base** del progetto di ristrutturazione aziendale.

In ogni caso, sarà cura **dell’organo amministrativo** predisporre il Piano, facendosi affiancare da uno o più **professionisti** al fine di garantire agli **stakeholders** ed al **Tribunale** i requisiti di **oggettività, competenza tecnica, terzietà ed indipendenza** del progetto di ristrutturazione aziendale.

È opportuno evidenziare come, nell’ambito di un piano di ristrutturazione aziendale, sia esso un concordato ai sensi dell’[articolo 186-bis L.F.](#) o un accordo di ristrutturazione del debito in continuità, oltre alla presenza necessaria **dell’advisor legale** (che assiste la società nel deposito del ricorso oltre che nelle varie problematiche di natura giuridica che possono emergere) e **dell’advisor finanziario** (che predispone il piano, la manovra e la proposta numerica da fare ai creditori), sia opportuno valutare anche l’assistenza da parte di un **advisor industriale**, al fine di:

- definire le **linee strategiche** del Piano;
- valutare in modo oggettivo **l’appeal commerciale** dei prodotti e servizi offerti;
- valutare il **grado di sviluppo** dei nuovi prodotti;
- valutare le **dinamiche in essere e le prospettive** del mercato di riferimento;
- valutare il **livello di efficacia** della *supply chain*.

Infatti, si tratta di approfondimenti che difficilmente possono essere fatti da un *advisor* legale o finanziario, che garantiscono una **maggiore completezza e qualità** del contenuto del Piano e della relativa proposta di pagamento indirizzata ai creditori.

Sia il **piano industriale a supporto della continuità aziendale** che l’**accordo di ristrutturazione del debito**, devono contenere **due** differenti **sezioni**, e precisamente:

- una **qualitativa** e **descrittiva**, dove vengono illustrate le **assumptions** e le strategie a supporto degli obiettivi che si vogliono conseguire;
- una **quantitativa** nella quale le **assumptions** del piano vengono elaborate, su adeguati fogli di calcolo, al fine di predisporre le **proiezioni economiche, patrimoniali e finanziarie** per i prossimi esercizi.

La **sezione qualitativa**, sarà composta da:

- paragrafo iniziale, denominato **executive summary**, in cui vengono evidenziati i dati salienti al fine di avere un immediato **quadro di sintesi** della prospettata operazione di salvataggio dell'impresa in crisi;
- paragrafo **identificativo** dell'impresa, in cui vengono riportati i nominativi dei membri dell'organo amministrativo e del collegio sindacale dell'ultimo quinquennio, i nominativi dei soci con le rispettive percentuali di partecipazione, l'oggetto sociale, le sedi in cui viene svolta l'attività, l'organigramma sociale;
- paragrafo illustrativo del **settore di appartenenza** dell'impresa, nel quale viene analizzato il **posizionamento** all'interno del mercato di riferimento, indicando l'eventuale percentuale di mercato detenuta, le eventuali barriere all'ingresso e la tipologia dei prodotti e dei servizi offerti;
- paragrafo illustrativo del **piano strategico**, che avrà come base di partenza l'individuazione dei **nessi causali** fra scelte passate e risultati consuntivi, al fine di meglio comprendere le effettive cause della crisi. Dovranno poi essere individuate le **leve** alla base della ristrutturazione aziendale, configurando il possibile **business model**, le strategie di **prezzo**, i nuovi **target** di clientela, il nuovo **portafoglio** prodotti e servizi offerti, le nuove **aree geografiche** in cui la società vorrà sviluppare il proprio **business**, i nuovi potenziali **canali distributivi**, individuando per tutti i precedenti punti le possibili tempistiche di implementazione.

La **sezione quantitativa**, sarà invece composta da:

- paragrafo in cui sono analizzati i **dati storici**, necessario sia a verificare l'effettivo esercizio a decorrere dal quale è iniziata la crisi, che a creare una serie di **track record** (indice di rotazione dei crediti, dei debiti, del magazzino, incidenza percentuale del costo del venduto etc.) degli ultimi esercizi utilissimi per proiettare i dati economici e finanziari a supporto del Piano;
- paragrafo in cui vengono illustrati i concetti alla base della strategia in adeguate situazioni **economiche, patrimoniali e finanziarie prospettiche**, che potranno essere realizzate su base mensile, trimestrale, semestrale o annuale;
- paragrafo in cui i dati del Piano saranno oggetto di **analisi di sensitività**, per illustrare agli **stakeholders** gli effetti sui dati economici patrimoniali e finanziari laddove non venissero conseguite le principali **assumptions** del piano quali, a titolo esemplificativo e non esaustivo, il volume di fatturato, l'incidenza del costo del venduto, il periodo medio di incasso dei crediti o di pagamento dei fornitori, etc.

Per quanto attiene la **durata del Piano** e, conseguentemente, la tempistica all'interno della quale saranno effettuati i pagamenti ai creditori della procedura, si evidenzia che nel silenzio della normativa fallimentare, **la giurisprudenza ha indicato in massimo cinque anni** il periodo entro il quale devono essere adempiute le obbligazioni concorsuali. Pertanto, la durata del Piano da predisporre, non dovrà superare tale periodo.

Per approfondire questioni attinenti all'articolo vi raccomandiamo il seguente corso:

