SERVIZI SOCIALI NAZIONALI

GESTIONE SOLIDALE DEL DEBITO E DELLA CRISI D'INSOLVENZA

CENTRO NAZIONALE GESTIONE INSOLVENZE

Concordato preventivo

con ricerca del consenso

Manuale operativo del servizio per imprese sopra soglia

Rev. 1.1 · 3 novembre 2026

Servizi Sociali Nazionali · Associazione Nazionale «I Diritti del Debitore» ETS

I testi giuridici vanno confermati dal legale della società prima dell'uso.

Indice

1. Il servizio in una pagina

2. Chi fa che cosa

3. Le fasi, dalla richiesta alla consegna

4. Il gestionale, scheda per scheda

5. Le regole sul consenso e sui pagamenti

6. La lettera al creditore

7. Come si legge la maggioranza

8. Dopo la composizione negoziata

9. Incarico, compenso, documenti necessari

10. I modelli

1. Il servizio in una pagina

Un concordato preventivo depositato senza conoscere l'orientamento dei creditori può fallire al voto. Il servizio affronta il problema prima del deposito. Si prepara il piano, si raccolgono i pareri dei creditori, si valuta se correggere il piano per classe. Se e quando depositare lo decide l'imprenditore, con il suo legale.

Il metodo nasce dall'esperienza di un accordo omologato in base alla L. 3/2012. Non si trasferisce senza adattamenti, perché lì valevano regole diverse.

Punto	Accordo L. 3/2012	Concordato preventivo (CCII)
Momento	Ricorso già depositato, azioni esecutive bloccate dal decreto	Prima del deposito: nessuna misura protettiva
Silenzio	Valeva consenso	Non è consenso: chi tace è non favorevole
Risposte	Erano consensi	Sono soltanto pareri: il voto si esprime nella procedura
Maggioranza	60% dei crediti	Continuità: tutte le classi. Liquidatorio: crediti e maggior numero di classi

> **In una frase**
> I pareri raccolti aiutano a stimare il voto, non lo sostituiscono.

2. Chi fa che cosa

Soggetto	Fa	Non fa
Imprenditore	Fornisce dati veritieri; indica la propria ipotesi per la mappa delle posizioni; approva le lettere; valuta i rischi; firma informativa, delega e dichiarazioni	Non parla di voto con i creditori; non stipula accordi collegati al consenso
Centro (srl incaricata)	Modelli economico-finanziari, simulazioni, gestionale, invio delle lettere approvate, raccolta delle risposte, controllo dell'estratto dei pagamenti	Non tratta, non promette, non autorizza pagamenti, non dà giudizi legali, non attesta
Incaricato firmatario	Firma e invia le lettere; riferisce tutto al legale	Non agisce per un Organismo; non assume altri ruoli per la stessa impresa
Legale dell'impresa	Redige e firma l'Allegato 2; controlla forma giuridica, registro e pagamenti; presenta il concordato	—
Attestatore	Attesta in modo indipendente	Non è il Centro

3. Le fasi, dalla richiesta alla consegna

FASE 1

Richiesta e colloquio

L'impresa invia il modulo dalla pagina del servizio e riceve un protocollo. La richiesta compare in testa al gestionale. Si tiene il colloquio iniziale; se l'impresa risulta sotto soglia, lo sbocco è il concordato minore o la liquidazione controllata con l'Organismo.

FASE 2

Incarico e preventivo

Il compenso è concordato caso per caso, sulla base della complessità dell'opera. Lettera di incarico e preventivo sono sottoscritti dall'impresa. Nessuna success fee. L'imprenditore firma anche l'informativa sui rischi e la dichiarazione iniziale.

FASE 3

Avvio: piano e strategia

Si riscontrano i crediti, si simulano le classi e si stima l'alternativa liquidatoria su tre ipotesi. Si prepara il piano di ristrutturazione. L'imprenditore indica per iscritto la propria ipotesi di voto per ciascun creditore (mappa delle posizioni): serve soltanto a capire dove il piano regge, non comporta contatti e non cambia destinatari, testi o trattamenti.

FASE 4

Lettere ai creditori

L'avvocato dell'impresa redige gli Allegati 2. L'impresa approva il testo. L'incaricato invia le lettere per PEC su carta della srl. A ciascuno arrivano l'ipotesi di trattamento, le possibilità di recupero coattivo e il confronto con l'alternativa liquidatoria. Agli enti arriva soltanto la verifica del debito.

FASE 5

Risposte e critiche

Si annotano pareri, critiche e contestazioni sul credito. Le richieste collegate al voto ricevono in giornata la risposta standard e vanno al legale. L'incaricato riferisce all'impresa, senza discutere con il singolo creditore.

FASE 6

Stima sulla prima ipotesi

Si stima il risultato con il criterio prudente e con la previsione, classe per classe. Si individuano i creditori determinanti.

FASE 7

Nuova versione del piano

Se l'impresa lo decide, si crea una nuova versione, conservando le precedenti. Si modula per classe, mai per singolo creditore, con criteri oggettivi e sempre con il confronto. La nuova ipotesi va a tutti i creditori interessati.

FASE 8

Valutazione e consegna

Il fascicolo passa ai professionisti dell'impresa. L'imprenditore decide con il suo legale se e quando presentare la domanda; attestazione, ricorso e deposito sono dei professionisti. Il voto si esprime nella procedura, per PEC al commissario.

Regola d'arresto

Al primo pignoramento o ricorso per liquidazione giudiziale la consultazione si ferma e il legale dell'impresa valuta se e quando presentare la domanda con riserva (artt. 40 e 44 CCII).

4. Il gestionale, scheda per scheda

Il gestionale è nell'area riservata, alla voce «Concordato preventivo con ricerca del consenso», e si apre anche dalla fase Uscita del Cruscotto CNC. Non invia nulla e non cancella nulla: le voci eliminate restano conservate.

Scheda	A cosa serve
Incarico e preventivo	Preventivo per modulo, lettera di incarico, conferma della firma. Finché manca la firma compare un avviso in ogni scheda.
1 Impresa	Dati, soglia dell'art. 2 c.1 lett. d, continuità o liquidazione, professionisti, società incaricata e firmatario, dati di sintesi per l'Allegato 1.
2 Creditori e classi	Importazione da Excel, credito dichiarato e riscontrato, classi e rango.
3 Alternativa liquidatoria e recupero	Beni, costi, tre ipotesi, riparto per rango. Dati di recupero coattivo per classe e per creditore, da usare come bozza per l'avvocato.
4 Piano e offerte	Percentuali, tempi, rate per classe; regola di voto; sostenibilità; confronto attualizzato; creazione della versione successiva.
5 Ipotesi sul voto	Mappa delle posizioni: ipotesi dell'imprenditore e fatti oggettivi. Si stampa e si fa firmare.
6 Lettere ai creditori	Lettere con allegati e modulo, stampa unione, annotazione dell'invio. Segnala gli Allegati 2 non firmati.
7 Risposte e critiche	Posizione, data, credito contestato, motivi.
8 Maggioranza e voto	Criterio prudente, previsione, creditori determinanti, confronto tra versioni, bivio con gli accordi di ristrutturazione.
9 Valutazione e consegna	Presupposti da spuntare, decisione dell'impresa, fascicolo di passaggio.
Protocollo	Documenti firmati, risposta standard, registro dei pagamenti con le tre fasce.
Modelli	Tutte le note e le informative in formato stampa e Word.
Registro	Ogni contatto, in sola aggiunta. Le voci importate dalla composizione negoziata sono riservate: non si usano né nelle lettere né nella mappa.
Documenti	Elenco dei documenti necessari: i mancanti restano visibili in ogni scheda.

5. Le regole sul consenso e sui pagamenti

Il mercato di voto è un patto: vantaggi in cambio del voto (artt. 339 e 341 c.2 lett. d CCII). Se il patto non esiste, il rischio non si realizza. Il protocollo serve a evitarlo e a dimostrarlo.

1. Canale unico PEC. Telefonate solo per chiarimenti, con nota lo stesso giorno. Nessun incontro dell'incaricato con i creditori: chi lo chiede è rinviato al legale.
2. Testo uguale per classe. L'imprenditore non parla di voto con i creditori.
3. Nessuna trattativa e nessuna controproposta: anche un cenno positivo può cambiare il quadro.
4. Dichiarazione iniziale e finale dell'imprenditore.
5. Controllo del legale a ogni giro e prima del passaggio.

Fascia	Pagamenti	Regola
Verde	Stipendi; spese correnti nei termini d'uso; nuove forniture a condizioni di mercato, anche anticipate	Si pagano
Giallo	Debiti scaduti indispensabili	Motivo scritto dell'impresa e parere del legale prima di pagare
Rosso	Acconti, saldi, garanzie, nuovi contratti o sconti collegati alla risposta; parti correlate	Vietati: l'incarico si sospende

Il Centro non autorizza pagamenti. Ogni settimana riceve l'estratto, lo confronta con i creditori contattati e segnala al legale. Prima del deposito non esiste uno scudo penale per i pagamenti: il parere del legale aiuta, ma non è un'esimente.

> **Risposta standard**
> «Le richieste collegate alla risposta o a un eventuale voto non possono essere accolte né discusse. L'ipotesi di trattamento è uguale per tutta la classe. Le Sue critiche sono riferite all'impresa, che può tenerne conto solo per l'intera classe. La richiesta è registrata e trasmessa al legale dell'impresa.»

6. La lettera al creditore

La lettera è su carta della srl, firmata dall'incaricato, con testo approvato dall'impresa. La dicitura di firma chiarisce che in questa pratica l'incaricato non svolge la funzione di gestore e non agisce per alcun Organismo. I punti che non si modificano sono «Chi scrive», «Che cosa chiediamo» e «Avvertenze».

Allegato	Contenuto	Chi lo cura
1	Dati di sintesi, compresi i debiti scaduti, non attestati	Impresa
2	Recupero individuale: titolo, azioni astrattamente disponibili, tempi, costi, stima	Avvocato dell'impresa, che firma sotto la propria responsabilità
3	Alternativa liquidatoria: quanto potrebbe ricevere la classe, con ipotesi e fonti	Elaborato tecnico; stima non attestata

La lettera non contiene mai

Valore di voto o impegno a votare; silenzio-assenso; vantaggi legati alla risposta; condizioni riservate o scadenze-premio; omologa o percentuale garantite; stima detta «attestata»; richiesta di sospendere azioni o rinunciare a prelazioni; dati emersi nella composizione negoziata o il parere dell'Esperto come avallo; toni da diffida.

Il recupero individuale e l'alternativa liquidatoria restano separati: il criterio di legge è il valore di liquidazione (artt. 87 e 112 CCII). Erario, Riscossione, INPS, INAIL ed enti locali ricevono soltanto la verifica del debito: il trattamento segue l'art. 88 CCII.

7. Come si legge la maggioranza

Caso	Regola applicata (art. 109 CCII)
Continuità	Devono approvare tutte le classi. In ciascuna: maggioranza dei crediti ammessi oppure due terzi dei votanti, se vota almeno la metà dei crediti della classe. In mancanza, si valuta la ristrutturazione trasversale dell'art. 112 c.2.
Liquidatorio	Maggioranza dei crediti ammessi e, con le classi, nel maggior numero di classi. Il creditore che supera da solo la maggioranza richiede anche la maggioranza per teste.
Privilegiati in continuità	Non votano se pagati integralmente in denaro entro 180 giorni, 30 per i lavoratori. Altrimenti votano e la parte incapiente va in una classe distinta.
Privilegiati nel liquidatorio	Non votano se pagati integralmente. Altrimenti sono equiparati ai chirografari per la parte residua.

Il gestionale mostra tre letture: la **mappa dell'imprenditore**, prima dei contatti; il **criterio prudente**, con i soli pareri scritti; la **previsione**, con pesi modificabili. Sono stime interne, non consensi. Se e come esporle al Tribunale lo decide il legale, nel rispetto del dovere di informazione completa e veritiera (art. 4 c.2 lett. a CCII).

> **Il bivio**
> Gli accordi di ristrutturazione richiedono adesioni vincolanti (60% dei crediti, 30% alle condizioni dell'art. 60, 75% della categoria nell'art. 61). Se i pareri favorevoli si avvicinano a queste soglie, il legale valuta se quella strada sia migliore.

8. Dopo la composizione negoziata

Per un'impresa sopra soglia, se la composizione si chiude senza esito positivo, anche con parere favorevole dell'Esperto, nella fase Uscita del Cruscotto CNC si sceglie la strada «Concordato preventivo». Il pulsante apre la pratica e riporta creditori e registro.

- Con la chiusura cessano misure protettive e coperture (art. 17 c.8; art. 24 CCII): la nuova consultazione è fuori dalla procedura.
- Dati e posizioni emersi nella composizione non si usano né nelle lettere né nella mappa delle posizioni (art. 16 c.6 CCII).
- Il parere dell'Esperto non si usa come avallo.
- Chi è stato Esperto per l'impresa non partecipa all'incarico.

9. Incarico, compenso, documenti necessari

Il compenso è concordato di volta in volta, sulla base della complessità dell'opera, ed è separato da quelli del legale e dell'attestatore. La lettera di incarico e il preventivo devono essere sottoscritti dall'impresa. **Non è prevista alcuna success fee.** La prededuzione del compenso non si promette.

Modulo	Contenuto
A	Istruttoria: soglia, creditori riscontrati, simulazione delle classi, documenti mancanti
B	Piano e strategia: alternativa liquidatoria, trattamento per classe, mappa delle posizioni
C	Consultazione: trasmissione delle lettere approvate, registro, pareri e critiche
D	Nuovo piano e previsione del voto
E	Fascicolo di passaggio ai professionisti dell'impresa

Documenti necessari

A ogni aggiornamento si indica ciò che manca e chi deve procurarlo.

- Situazione patrimoniale, economica e finanziaria aggiornata.
- Elenco dei creditori con titoli, prelazioni e PEC.
- Bilanci e dichiarazioni fiscali degli ultimi tre esercizi.
- Certificazioni dei debiti tributari, contributivi e dei premi.
- Visure camerale, catastali e ipotecarie; perizie o stime.
- Contenzioso e passività potenziali; piano e flussi di cassa; fonti esterne.
- Delibera dell'organo amministrativo.
- Se proviene dalla composizione negoziata: relazione finale e registro delle trattative.

10. I modelli

La scheda Modelli contiene, già compilati con i dati della pratica e in formato stampa e Word:

Verso i creditori	Con l'impresa e il legale	Dati personali
Lettera con allegati e modulo; lettera agli enti; nuova lettera dopo la modifica del piano; risposta standard; sospensione; chiusura	Lettera di incarico e preventivo; informativa sui rischi; delega; approvazione del testo; dichiarazioni iniziale e finale; mappa delle posizioni; protocollo; segnalazione al legale; fascicolo di passaggio	Informativa ai creditori (art. 14 GDPR); atto tra impresa e società incaricata (art. 28 GDPR)