

Concordato in continuità: la modifica della proposta non sopravvive all'omologazione

SINTESI OPERATIVA

Secondo la Cassazione, nel concordato in continuità la facoltà di modificare la proposta prevista dall'articolo 186-bis, comma 7, della legge fallimentare si esercita solo prima dell'omologazione. Dopo il decreto del tribunale, l'accordo diventa vincolante e il debitore non può alterarne unilateralmente condizioni o piano per fronteggiare difficoltà esecutive. Imprese e advisor devono quindi ricorrere agli strumenti previsti per l'inadempimento o alle procedure di gestione della crisi: una modifica unilaterale non può sostituire i rimedi legali applicabili.

[Articolo originale](#)

LEGGI ONLINE

Con l'ordinanza n. 22229 del 15 agosto 2026, la Prima Sezione civile della Corte di Cassazione ha chiuso una questione dibattuta da anni tra imprese in crisi e loro consulenti: una volta omologato il concordato preventivo in continuità aziendale, il debitore può ancora modificare unilateralmente le condizioni proposte ai creditori? La risposta della Corte è negativa. L'articolo 186-bis, comma 7, della legge fallimentare, che riconosce al debitore la facoltà di modificare la proposta, si applica solo prima dell'omologazione: dopo, quella facoltà si esaurisce e il debitore resta vincolato a quanto pattuito. Decisivi, per i giudici, il significato tecnico della parola "proposta" e il collegamento della norma con l'articolo 173 della legge fallimentare, che riguarda soltanto la fase precedente al decreto del tribunale. La pronuncia ha ricadute pratiche dirette su ogni concordato in continuità che, dopo l'omologa, incontri difficoltà nell'esecuzione del piano: chi ha sottoscritto un accordo con i creditori non può poi cambiarlo da solo, ma deve percorrere le strade previste dalla legge per l'inadempimento o rivolgersi a nuovi strumenti di gestione della crisi.

IL CASO DECISO DALLA CASSAZIONE

La vicenda riguarda una società ammessa a concordato preventivo in continuità aziendale diretta, cioè una procedura in cui l'impresa in difficoltà propone ai creditori un piano di pagamento parziale dei debiti continuando però a esercitare l'attività, invece di liquidare il patrimonio. Il Tribunale di Nocera Inferiore aveva omologato la proposta con decreto del 20 giugno 2014, rendendo il piano vincolante per l'azienda e per tutti i creditori con crediti anteriori alla procedura.

A distanza di anni, riscontrata l'impossibilità di eseguire il piano nei termini originariamente concordati, la società ha depositato a partire dal 2022 diversi ricorsi con cui chiedeva di modificare le condizioni del concordato già omologato: in sostanza, di rinegoziare tempi e percentuali di pagamento dei creditori senza passare da una nuova procedura. Il Tribunale ha respinto le richieste, escludendo fin da subito l'esistenza di un potere di modifica unilaterale dopo l'omologazione. Anche la Corte d'appello di Salerno, chiamata a decidere sul reclamo (l'impugnazione con cui si contesta davanti al giudice superiore un provvedimento del tribunale fallimentare), ha confermato il rigetto. La società ha allora proposto ricorso in Cassazione, basato su un unico motivo: la violazione dell'articolo 186-bis, comma 7, della legge fallimentare, che a suo avviso le avrebbe comunque riconosciuto quella facoltà anche in fase esecutiva, proprio per il rischio d'impresa insito nella continuità aziendale.

Un aspetto procedurale merita di essere chiarito subito, perché spiega perché la Cassazione abbia applicato la legge fallimentare del 1942 e non il più recente Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza (CCII, D.Lgs. n. 14/2019). L'articolo 390 del CCII stabilisce infatti una disciplina transitoria: le procedure concorsuali aperte prima dell'entrata in vigore del nuovo Codice restano regolate dalle norme della legge fallimentare fino alla loro conclusione. Trattandosi di una procedura pendente, avviata quando il CCII non era ancora applicabile, la Cassazione ha dovuto valutare la questione sulla base delle vecchie regole, pur richiamando, come si vedrà, la nuova disciplina come argomento di conferma.

PERCHÉ “PROPOSTA” E “CONCORDATO OMOLOGATO” NON SONO LA STESSA COSA

Il cuore della decisione sta nell'analisi letterale dell'articolo 186-bis, comma 7, della legge fallimentare. La norma stabilisce che, se nel corso della procedura l'esercizio dell'impresa cessa oppure risulta manifestamente dannoso per i creditori, il tribunale interviene secondo l'articolo 173 della stessa legge, ma resta “salva la facoltà del debitore di modificare la proposta di concordato”.

La ricorrente sosteneva che questa facoltà costituisse una regola speciale, pensata apposta per il concordato in continuità e quindi applicabile anche dopo l'omologazione, proprio perché in questo tipo di concordato l'impresa continua a operare e resta esposta ai rischi ordinari dell'attività d'impresa.

La Cassazione respinge questa lettura valorizzando il significato tecnico dei termini usati dal legislatore. Prima dell'omologazione, quella che il debitore presenta ai creditori è una **proposta**: un atto che l'impresa in crisi formula da sola, in modo unilaterale, e che può ancora essere corretto o adeguato nei limiti fissati dagli articoli 175 e 177 della legge fallimentare (le norme che regolano rispettivamente l'esame della proposta prima del voto dei creditori e le modifiche possibili fino a quindici giorni prima dell'adunanza). Con l'omologazione, cioè con il decreto del tribunale che approva definitivamente l'accordo, quella proposta si trasforma in un **concordato omologato**: non è più un atto del solo debitore, ma un accordo vincolante. L'articolo 184 della legge fallimentare stabilisce infatti che il concordato omologato obbliga tutti i creditori anteriori alla procedura e vincola allo stesso modo il debitore.

Secondo la Corte, la facoltà di modifica prevista dall'articolo 186-bis, comma 7, riguarda soltanto il primo termine, la proposta, e non il secondo, il concordato ormai approvato. Mancando una norma che autorizzi espressamente il debitore a rimodulare da solo il contenuto di un accordo già vincolante per i creditori, quel potere non può essere ricavato per via interpretativa, cioè non può essere “inventato” dal giudice estendendo il significato della legge oltre quanto scritto.

IL COLLEGAMENTO CON L'ARTICOLO 173: UN LIMITE TEMPORALE PRECISO

Il secondo argomento usato dalla Cassazione riguarda il rinvio interno contenuto nello stesso comma 7 dell'articolo 186-bis. La norma richiama espressamente l'articolo 173 della legge fallimentare, che disciplina la revoca dell'ammissione al concordato: il tribunale può revocare l'ammissione quando scopre atti di frode del debitore, oppure quando emergono fatti, anche preesistenti ma non conosciuti al momento dell'ammissione, che rendono la prosecuzione della procedura inammissibile o non conveniente per i creditori.

Questo meccanismo, spiega la Corte, presuppone per definizione una procedura ancora aperta e un provvedimento di ammissione che può ancora essere revocato: non può quindi operare dopo l'omologazione, quando la procedura si è ormai conclusa con l'approvazione definitiva dell'accordo. Se la facoltà di modifica della proposta è agganciata proprio a questo meccanismo, il suo perimetro temporale è lo stesso: vale prima dell'omologazione, non dopo.

A rafforzare questa conclusione, la Cassazione osserva che il comma 7 dell'articolo 186-bis non richiama invece l'articolo 186 della legge fallimentare, che è la norma che si occupa specificamente di ciò che può accadere dopo l'omologazione. L'articolo 186 prevede due soli rimedi per la fase esecutiva: la risoluzione del concordato, quando l'inadempimento del debitore non è di scarsa importanza e i creditori ne fanno richiesta, e l'annullamento, nei casi tipici previsti dalla legge (per esempio quando emerge che l'attivo era stato dolosamente sopravvalutato o il passivo sottratto). Il fatto che la norma sulla modifica della proposta non menzioni affatto questi rimedi, ma solo l'articolo 173, viene definito dalla Corte un elemento “decisivo”: se il legislatore avesse voluto consentire la modifica anche dopo l'omologazione, avrebbe dovuto collegarla ai rimedi post-omologa, non a un meccanismo che per sua natura opera solo prima.

L'ARTICOLO 118-BIS DEL CODICE DELLA CRISI COME CONFERMA INDIRETTA

Pur ribadendo che il nuovo Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza non si applicava al caso specifico, la Cassazione ha comunque richiamato una norma più recente per rafforzare il proprio ragionamento: l'articolo 118-bis del CCII, introdotto dal decreto legislativo n. 136/2024 (il cosiddetto “correttivo ter” alla riforma della crisi d'impresa).



Questa disposizione, per la prima volta nell'ordinamento italiano, disciplina espressamente la possibilità di modificare il piano di un concordato in continuità aziendale dopo l'omologazione. Si tratta però di una modifica limitata e sottoposta a garanzie precise: l'imprenditore può adeguare il **piano**, cioè le modalità operative con cui l'accordo viene eseguito nel tempo, ma non può alterare le **condizioni concordatarie**, ossia i diritti dei creditori così come fissati dal decreto di omologazione (percentuali di pagamento, tempi e modalità di soddisfacimento). Per intervenire sul piano, l'imprenditore deve inoltre rispettare una procedura articolata: rinnovare l'attestazione di un esperto indipendente sulla fattibilità del piano modificato, acquisire il parere del commissario giudiziale (il professionista nominato dal tribunale per vigilare sulla procedura), pubblicare le modifiche nel registro delle imprese e comunicarle ai creditori, che possono opporsi.

Per la Cassazione, questa novità normativa conferma, per due vie, la correttezza della propria lettura del vecchio regime. Da un lato dimostra che ciò che può essere adeguato, anche nel sistema più aggiornato, è solo lo strumento con cui l'accordo viene eseguito, non i diritti dei creditori già cristallizzati dall'omologazione. Dall'altro, sul piano del metodo interpretativo, il fatto che il legislatore abbia dovuto introdurre una norma apposita per consentire la modifica del piano dopo l'omologazione (esattamente come ha fatto l'articolo 58 del CCII per gli accordi di ristrutturazione dei debiti) dimostra che, in assenza di una disposizione espressa come accadeva nella legge fallimentare, quella modifica non era ammissibile. Se bastasse un'interpretazione estensiva dell'articolo 186-bis, comma 7, il legislatore non avrebbe avuto bisogno di scrivere una norma nuova.

IL REGIME DEL CODICE DELLA CRISI IN SINTESI

ASPETTO	LEGGE FALLIMENTARE (PROCEDURE APERTE PRIMA DEL CODICE DELLA CRISI E ANCORA PENDENTI)	CODICE DELLA CRISI, ART. 118-BIS (DAL CORRETTIVO D.LGS. 136/2024)
Modifica del piano dopo l'omologa	Non prevista	Ammessa, se le modifiche sono sostanziali ai fini del soddisfacimento della proposta
Modifica delle condizioni concordatarie (diritti dei creditori)	Esclusa	Esclusa
Garanzie richieste	Nessuna, perché la modifica non è ammessa	Rinnovo dell'attestazione dell'esperto, parere del commissario giudiziale, pubblicazione nel registro delle imprese, comunicazione ai creditori con facoltà di opposizione
Rimedio in caso di inadempimento non di scarsa importanza	Risoluzione del concordato su istanza dei creditori (art. 186 l.fall.)	Rimedi equivalenti nel sistema del CCII

DEVIAZIONI DAL PIANO E CONFINI DELL'INADEMPIMENTO

Un altro passaggio dell'ordinanza aiuta a capire come vada gestita, nel regime della legge fallimentare, una difficoltà sopravvenuta nell'esecuzione del concordato. La Cassazione distingue tra il **contenuto normativo del concordato**, cioè le percentuali di pagamento, le modalità e i tempi di soddisfacimento dei creditori fissati dal decreto di omologazione, e il **piano di esecuzione**, che è lo strumento operativo con cui quel contenuto viene realizzato nel tempo (per esempio la sequenza delle vendite di beni, le tempistiche degli incassi, la gestione della liquidità).

Nel sistema della legge fallimentare, privo di una disposizione analoga all'articolo 118-bis del CCII, gli scostamenti rispetto al piano non danno luogo a una procedura di revisione o aggiornamento formale: restano semplici manifestazioni di un possibile inadempimento. Sarà poi il giudice del merito, su istanza dei creditori, a valutare se quell'inadempimento è "di non scarsa importanza" ai sensi dell'articolo 186, comma 2, della legge fallimentare, soglia che condiziona la possibilità di ottenere la risoluzione del concordato. Al di fuori di questo schema, la Cassazione esclude che il debitore abbia un potere autonomo di adattare da solo il piano e le condizioni pattuite, per quanto le difficoltà incontrate siano reali e non imputabili a sua colpa.

LE CONSEGUENZE PRATICHE PER IMPRESE E ADVISOR

La pronuncia ha un effetto molto concreto per tutte le aziende che, avendo un concordato in continuità già omologato secondo le vecchie regole della legge fallimentare, si trovano oggi in difficoltà nell'esecuzione del piano. Per queste situazioni non esistono corsie preferenziali o scorciatoie di rinegoziazione diretta con i creditori: restano disponibili solo gli strumenti previsti dalla legge, che sono sostanzialmente due.

- ♦ La gestione dell'inadempimento secondo l'articolo 186 della legge fallimentare, che può sfociare nella risoluzione del concordato su richiesta dei creditori, se il mancato rispetto degli impegni è di non scarsa importanza.
- ♦ Il ricorso a nuovi strumenti di regolazione della crisi, cioè l'avvio di una nuova procedura (per esempio un nuovo concordato o un accordo di ristrutturazione) che tenga conto della situazione economica attuale dell'impresa, anziché tentare di modificare unilateralmente quello già in corso.

Per chi assiste imprese in concordato, la lezione operativa riguarda soprattutto la fase di costruzione del piano, prima ancora che la proposta venga presentata ai creditori. Se la rinegoziazione dopo l'omologazione non è un rimedio disponibile nel regime della legge fallimentare, la sostenibilità del piano va verificata a monte, includendo scenari di stress realistici (cali di fatturato, ritardi negli incassi, aumento dei costi) già all'interno del perimetro che sarà sottoposto all'omologazione. Un piano costruito con margini di sicurezza troppo ridotti espone l'impresa al rischio di trovarsi, anni dopo, senza strumenti per adeguare gli impegni presi, se non attraverso il contenzioso sull'inadempimento o l'apertura di una nuova procedura, entrambe soluzioni più onerose e incerte rispetto a una rinegoziazione concordata.

CHE COSA CAMBIA PER LE PROCEDURE APERTE CON IL NUOVO CODICE DELLA CRISI

Vale la pena ribadire che questa pronuncia riguarda un concordato ammesso e omologato sotto la vecchia legge fallimentare, e resta quindi vincolante per tutte le procedure ancora pendenti in questo regime, per effetto della disciplina transitoria dell'articolo 390 del CCII. Le imprese che oggi aprono un concordato in continuità aziendale sotto il Codice della crisi si trovano invece in una posizione diversa, proprio grazie all'articolo 118-bis introdotto dal correttivo del 2024: se dopo l'omologazione emerge la necessità di modifiche sostanziali del piano per garantire il soddisfacimento della proposta, l'imprenditore può attivare la procedura descritta in precedenza, con il rinnovo dell'attestazione dell'esperto e il coinvolgimento del commissario giudiziale e dei creditori.

Questa possibilità, tuttavia, non equivale in alcun modo a una libertà di rinegoziare le condizioni pattuite con i creditori: resta fermo, anche nel nuovo Codice, che i diritti dei creditori fissati dal decreto di omologazione non sono nella disponibilità del debitore. Chi gestisce oggi una procedura di concordato in continuità aziendale deve quindi verificare, caso per caso, quale regime si applica (legge fallimentare o Codice della crisi, a seconda della data di apertura della procedura) e, di conseguenza, quali margini di adeguamento del piano siano effettivamente percorribili quando l'esecuzione incontra difficoltà.



STUDIO PIZZANO
COMMERCIALISTA E REVISORE LEGALE

STUDIO SABATINO PIZZANO

Sede: via Sant'Alessio, 5, 83030 Venticano (AV)
Contatti: info@studiopizzano.it • dev.studiopizzano.it

Nota informativa: Il presente approfondimento ha scopo puramente informativo e divulgativo alla data di redazione (26/08/2026). Per la trattazione di casistiche specifiche si raccomanda il ricorso a una consulenza professionale personalizzata.



Studio
Sabatino
Pizzano
via
Sant'Alessio,
5,
83030
Venticano

STUDIO PIZZANO