



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI CASSINO
E DEL LAZIO MERIDIONALE

Corso di Dottorato in
Imprese, Istituzioni e Comportamenti
Curriculum Istituzioni e Azienda
Ciclo XXXVII

La Composizione negoziata della crisi: il ruolo
dell'Esperto

SSD: ECON-06/A ECONOMIA AZIENDALE

Coordinatore del Corso
Chiar.ma Prof.ssa Rosella Tomassoni

Dottorando
Salvatore Vallefucio

Supervisore
Chiar.mo Prof. Marco Lacchini

Sommario

<u>CENNI INTRODUTTIVI</u>	<u>2</u>
--	-----------------

<u>CAPITOLO 1 - L'EVOLUZIONE NORMATIVA DELLA DISCIPLINA CONCORSUALE: DALLA LEGGE FALLIMENTARE AL CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA E DELL'INSOLVENZA</u>	<u>5</u>
--	-----------------

1.1. ORIGINI E PRINCIPI DELLA LEGGE FALLIMENTARE.....	5
1.2. LA RIFORMA DELLA LEGGE FALLIMENTARE	7
1.3. LE ORIGINI DEL CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA E DELL'INSOLVENZA	12
1.4. LA SOPPRESSIONE DEL SISTEMA DI INDICATORI E INDICI DI ALLERTA E L'INTRODUZIONE DELLA COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI	18
1.5. GLI STRUMENTI DI REGOLAZIONE DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA PREVISTI DAL CCII 23	
1.5.1. I PIANI ATTESTATI DI RISANAMENTO.....	23
1.5.2. GLI ACCORDI DI RISTRUTTURAZIONE DEI DEBITI	27
1.5.3. LE CONVENZIONI DI MORATORIA	30
1.5.4. I PIANI DI RISTRUTTURAZIONE SOGGETTI AD OMOLOGAZIONE	31
1.5.5. IL CONCORDATO PREVENTIVO.....	34
1.5.6. LA LIQUIDAZIONE GIUDIZIALE	38

<u>CAPITOLO 2 – LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI.....</u>	<u>45</u>
---	------------------

2.1. CENNI INTRODUTTIVI E CARATTERI GENERALI DELLA COMPOSIZIONE NEGOZIATA 45	
2.2. ACCESSO ALLA COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI, NOMINA DELL'ESPERTO E FASI PROCEDURALI	49
2.3. IL RUOLO DELL'IMPRENDITORE IN FASE DI NEGOZIAZIONE.....	56
2.4. TEST PRATICO E PIANO DI RISANAMENTO	59
2.5. LE MISURE PROTETTIVE E CAUTELARI.....	69
2.6. LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA DI GRUPPO.....	73
2.7. LA CONCLUSIONE DELLA PROCEDURA	75

<u>CAPITOLO 3 – IL RUOLO DELL'ESPERTO NEGOZIATORE DELLA CRISI</u>	<u>83</u>
--	------------------

3.1. LA FIGURA DELL'ESPERTO	83
3.1.1. REQUISITI PROFESSIONALI, DI INDIPENDENZA E OBBLIGHI FORMATIVI.....	84
3.2. LA NOMINA DELL'ESPERTO	87
3.3. L'ATTIVITÀ SVOLTA DALL'ESPERTO	88
3.3.1. LA FASE PRELIMINARE	89
3.3.2. LA FASE NEGOZIALE.....	91
3.3.3. LA FASE CONCLUSIVA	94

3.4. LA NOMINA E LA CONDOTTA DELL'ESPERTO IN IPOTESI DI GRUPPO DI IMPRESE .	96
3.5. UNA PROPOSTA INTERPRETATIVA DEL COMPORTAMENTO DEL LEGISLATORE: LA TEORIA DEL NEO ISTITUZIONALISMO.....	98
<u>CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE</u>	<u>108</u>
<u>BIBLIOGRAFIA.....</u>	<u>111</u>

CENNI INTRODUTTIVI

L'elaborato muove da una prima analisi sull'evoluzione normativa della disciplina concorsuale, dalla legge fallimentare al Codice della crisi, per poi giungere alla descrizione della procedura di composizione negoziata della crisi, analizzando il ruolo della nuova figura professionale prevista nell'ambito della stessa, l'Esperto indipendente.

In particolare, nel primo capitolo della tesi viene fornita una panoramica dell'evoluzione della disciplina concorsuale dalla Legge Fallimentare al nuovo Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, mettendo in luce anzitutto i principi alla base della Legge Fallimentare del 1942, ripercorrendone poi l'evoluzione subita nei numerosi anni di vigenza attraverso le riforme intervenute e che, tramite anche una spinta riformistica comunitaria, ha condotto all'emanazione del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, anch'esso poi oggetto di adattamenti e correttivi.

Gli strumenti regolatori della crisi e dell'insolvenza disciplinati originariamente dalla Legge Fallimentare presentavano caratteristiche e finalità prettamente liquidatorie e dunque destinate alla sostanziale disgregazione aziendale per il soddisfacimento del ceto creditorio, principale interesse da tutelare. Il mutare del contesto socio economico nazionale e comunitario ha spinto il legislatore, prima, ad emanare una serie di riforme della Legge Fallimentare e, in seguito, alla emanazione del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, con l'introduzione di strumenti di regolazione della crisi volti alla conservazione del patrimonio aziendale e dei livelli occupazionali ed alla prevenzione della crisi con interventi di risanamento precoce aventi l'obiettivo di perseguire, ove possibile, la continuità aziendale.

Il cambio di paradigma concettuale si sostanzia nella visione della crisi come condizione fisiologica dell'attività economica delle imprese, la quale può essere affrontata e superata con interventi tempestivi e mirati, potendo in tal modo scongiurare le ben più gravi conseguenze derivanti dall'insolvenza irreversibile e dunque dalla disgregazione dei valori aziendali. In tal senso le procedure a carattere liquidatorio divengono residuali, assumendo un ruolo di *extrema ratio*, privilegiando invece procedure a carattere negoziale con finalità di continuità aziendale (diretta o indiretta).

La materia concorsuale, negli ultimi anni, è stata dunque oggetto di numerose modifiche da parte del legislatore nazionale, spesso ispirate dalla disciplina comunitaria e, in particolare, dalla Direttiva *Insolvency* (Direttiva UE 2019/1023), che è intervenuta nel tentativo di armonizzare le normative degli Stati membri in tema di crisi d'impresa per assicurare un corretto funzionamento del mercato comunitario e garantire una maggiore tutela alla libertà di circolazione dei capitali.

In tale ottica riformistica e tenuto conto degli effetti sul tessuto imprenditoriale derivanti dall'avvento pandemico, il legislatore nazionale ha introdotto con d.l. 118/2021, intitolato "*Misure urgenti in materia di crisi d'impresa e di risanamento aziendale, nonché ulteriori misure urgenti in materia di giustizia*", una nuova procedura, la composizione negoziata della crisi, poi trasposta all'interno del Codice, con l'obiettivo di fornire alle imprese uno strumento di risoluzione della crisi extragiudiziale, riservato e poco invasivo che consentisse di rilevare la crisi prodromicamente ed intervenire tempestivamente con la finalità, ove possibile, di tutelare i valori aziendali attraverso la continuità d'impresa.

Il secondo capitolo dell'elaborato è dunque dedicato alla nuova procedura di composizione negoziata della crisi d'impresa, concepita come uno strumento normativo volto a favorire il risanamento delle imprese che, pur trovandosi temporaneamente in una situazione di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario, hanno la capacità di tornare a operare nel mercato e creare valore economico.

Verranno approfondite le caratteristiche della procedura di composizione negoziata della crisi, inclusi i requisiti soggettivi e oggettivi e le modalità di accesso, il ruolo dell'imprenditore istante ed il percorso di negoziazione con le parti coinvolte, esaminando gli esiti sia positivi che negativi delle trattative. Inoltre, verranno approfonditi il test particolareggiato ed il piano di risanamento, elementi essenziali della procedura, nonché le misure protettive e la fattispecie peculiare di accesso e gestione della procedura in casi di gruppo di imprese, altra importante novità prevista per la prima volta all'interno della normativa.

Il terzo capitolo sarà dedicato all'analisi della nuova figura professionale appositamente introdotta nell'ambito della Composizione negoziata della crisi, l'Esperto indipendente. Verrà fornita una panoramica sugli elementi caratterizzanti

tale figura, del suo ruolo, dei compiti nell'ambito della CNC e nelle fasi individuabili della stessa.

Infine verrà fornita una chiave interpretativa teorica, attraverso la “teoria del neo istituzionalismo”, alla introduzione da parte del legislatore della composizione negoziata della crisi nell'ordinamento e alla creazione, nell'ambito della stessa, di un novellato spazio professionale, colmato attraverso l'ideazione della figura dell'Esperto indipendente, con un apposito Elenco professionale tenuto dalle Camere di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura.

CAPITOLO 1 - L'EVOLUZIONE NORMATIVA DELLA DISCIPLINA CONCURSUALE: DALLA LEGGE FALLIMENTARE AL CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA E DELL'INSOLVENZA

1.1. Origini e principi della Legge Fallimentare

La disciplina concorsuale italiana ha visto negli anni recenti un sostanziale mutamento, una trasformazione dei principi basilari indotta dalle mutevoli condizioni del sistema economico, degli interessi contemplati, della regolamentazione comunitaria e dei destinatari stessi delle norme regolatorie. È proprio in tale ottica e facendo riferimento al concetto di azienda¹, che ne va studiata ed indagata l'evoluzione.

Verso la fine del 1940 maturò l'idea di unificare il Codice Civile ed il Codice del Commercio, trasponendo quanto previsto da quest'ultimo nel Codice civile. In particolare, a seguito di una riunione tenutasi il 4 dicembre 1940 presso il Ministro Grandoli, prevalse l'idea condivisa da Vassalli, Nicolò e Asquini secondo cui nel Codice civile era necessario l'inserimento di un apposito libro destinato all'impresa, alle società, alla concorrenza e al lavoro².

Contemporaneamente, varie sottocommissioni lavorarono per redigere i testi delle leggi speciali relative alle materie che non sarebbero rientrate nel nuovo libro del codice civile. Il sottocomitato che si occupò della stesura finale della Legge Fallimentare venne presieduto da Asquini³.

¹ Di seguito si riportano alcune delle principali definizioni del concetto di azienda fornite da autorevole dottrina: Fabio Besta (1845-1922) definiva l'azienda come *“la somma dei fenomeni, o negozi, o rapporti da amministrare relativi ad un cumulo di capitali che formi un tutto a sé, o a una persona singola, o ad una famiglia o ad una unione qualsivoglia, o anche soltanto ad una classe distinta di quei fenomeni, negozi o rapporti”*; Gino Zappa (1879-1960) affermava la teoria sistemica dell'azienda, considerandola come *“un istituto economico destinato a perdurare che, per il soddisfacimento dei bisogni umani, ordina e svolge in continua coordinazione la produzione, o il procacciamento o il consumo della ricchezza”*; Pietro Onida (1902-1982), aderendo alla teoria sistemica di Zappa, definiva l'azienda come *“contemplata sia nella gestione che nell'organizzazione, si presenta come un mobile complesso o sistema dinamico nel quale si realizzano in sintesi vitale l'unità nella molteplicità, la permanenza nella mutabilità”*.

² M. Fioravanti, L. Stanghellini, *La genesi e la logica della Legge Fallimentare del 1942*, saggio raccolto in *La cultura negli anni '30*, a cura di G. Morbidelli, Passigli Editori, 2014.

³ M. Fioravanti, L. Stanghellini, *La genesi e la logica della Legge Fallimentare del 1942*, saggio raccolto in *La cultura negli anni '30*, a cura di G. Morbidelli, Passigli Editori, 2014.

Nacque dunque, nel 1942, con Regio decreto n. 267, la Legge Fallimentare, rimasta in vigore sino a conclusione del secolo ed oltre e poi sostituita, negli anni recenti, dal Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza.

Il Regio decreto n.267 del 16 marzo 1942, individua le proprie origini in una logica economico-giuridica caratteristica dello Stato autoritario vigente nel 1942, interessata principalmente alla soddisfazione patrimoniale dei creditori. La legge del '42 è sostanzialmente uno specchio di un'economia nazionale fondata su uno Stato dirigista⁴.

Ne discendeva una procedura fallimentare con una finalità prevalentemente liquidatoria, con l'obiettivo di smembrare il complesso aziendale al fine di ottenere il maggior soddisfacimento possibile per i creditori.

L'intero impianto della procedura fallimentare si fondava sul principio della *par condicio creditorum*, volta a garantire l'uguale soddisfazione di tutti i creditori.

Un altro aspetto pregnante atteneva alla correlazione tra insolvenza e colpevolezza dell'imprenditore il quale, nella procedura fallimentare, veniva sanzionato in quanto ritenuto "incapace" e "non idoneo", ragion per cui veniva spossessato del proprio patrimonio ed assoggettato a limitazioni di tipo personale⁵.

Per vero, già a partire dagli anni '30 del secolo scorso era predominante la concezione che l'insolvenza dell'impresa fosse attribuibile esclusivamente ad una cattiva gestione dell'imprenditore e che le procedure dovevano tendere esclusivamente alla liquidazione del complesso aziendale. Infatti, le soluzioni all'epoca individuate erano prettamente incentrate nella soddisfazione delle pretese creditorie con ispirazione alla logica "*darwiniana*" dell'eliminazione dal mercato degli individui ritenuti deboli, ovvero nella vera e propria eliminazione dell'impresa dal panorama economico attraverso la liquidazione del patrimonio⁶.

La legge fallimentare istituita nel 1942 fondava la propria colonna portante sulla procedura di fallimento, meramente punitiva e liquidatoria, ciò nonostante, all'interno

⁴ *La riforma del diritto fallimentare - Il fallimento: i presupposti ed il procedimento*, Fondazione Luca Pacioli, Documento n.15 del 19 luglio 2006.

⁵ L'art. 48 imponeva al fallito di consegnare al curatore tutta la corrispondenza, inclusa quella privata; l'art. 49 imponeva il divieto per il fallito di allontanarsi dalla propria abitazione di residenza senza il permesso del Giudice delegato; l'art. 50 stabiliva l'incapacità del fallito di assumere cariche sociali, quali quelle di amministratore, sindaco o revisore.

⁶ *Dal Regio Decreto n.267 del 1942 ai nostri giorni*, Giappichelli Editore.

della norma venivano disciplinate ulteriori procedure concorsuali che, insieme al fallimento, caratterizzavano la disciplina:

- La Liquidazione coatta amministrativa, affine al fallimento, è una procedura amministrativa di tipo liquidatorio riservata unicamente ad alcune categorie di imprese di particolare interesse pubblico;
- Il concordato preventivo, una procedura che consentiva al debitore “onesto ma sfortunato” di evitare la procedura di fallimento mediante la soddisfazione di una percentuale elevata dei crediti (il 100% dei creditori privilegiati e il 40% dei creditori chirografari). Ne consegue come la finalità ultima della procedura rimaneva il soddisfacimento dei creditori ma con la possibilità di perseguire la conservazione e il risanamento dell’impresa;
- L’amministrazione controllata, che prevedeva la possibilità di concedere una dilazione di pagamento per un periodo di massimo due anni a fronte di un controllo gestorio dell’impresa da parte degli organi della procedura sul patrimonio dell’imprenditore. Anche in questo caso l’obiettivo ultimo rimaneva il soddisfacimento dei creditori a dispetto di una possibile risanabilità dell’impresa.

1.2. La riforma della Legge Fallimentare

Le ragioni alla base della longevità della Legge Fallimentare “ad anima autoritaria e dirigistica”, nonostante la mutevolezza del contesto socio economico italiano durante i decenni successivi alla sua entrata in vigore, risultano difficilmente determinabili in maniera puntuale.

Ciò posto, l’esigenza di una modifica dell’ormai antiquato modello della Legge fallimentare iniziò ad emergere a partire dagli anni ’70: le profonde innovazioni che dal dopoguerra in poi avevano modificato l’assetto produttivo del Paese portando ad un approccio del problema della crisi d’impresa verso una nuova realtà.

L’imprenditore fallito non veniva più considerato aprioristicamente come soggetto “da colpevolizzare” in quanto autore di condotte scorrette ma si faceva strada l’idea che il fallimento dell’imprenditore fosse anche derivabile circostanze congiunturali.

L'impresa inoltre non veniva più considerata unicamente in un'ottica liquidatoria ma come un insieme di beni da valorizzare, conservare e tutelare.

In questa nuova visione, rilevante importanza rivestiva il ruolo del concordato preventivo, il quale permetteva di evitare gli effetti dannosi del fallimento.

In alternativa vi era la possibilità di intervenire mediante accordi stragiudiziali, caratterizzati da un *pactum de non petendo*, nella rinuncia ad una parte del credito.

Tuttavia, le soluzioni stragiudiziali non offrivano alcuna protezione in caso di insuccesso del piano.

La decadenza dell'impostazione liquidatoria del '42 ha condotto all'introduzione di una disciplina specifica per regolare la crisi dei grandi complessi produttivi del nostro Paese. La legge n. 95 del 3 aprile 1979, generalmente conosciuta come "*Legge Prodi*", ha rappresentato infatti una prima risposta innovativa alla necessità di coniugare l'intervento nelle situazioni di crisi aziendale con la tutela delle classi lavorative e di complessi aziendali di strategico interesse per il Paese. Si trattava di una procedura a carattere amministrativo che prendeva avvio con la sentenza del tribunale che dichiarava lo stato di insolvenza e con successivo Decreto del Ministero dell'industria, il quale affidava la gestione dell'impresa a dei commissari che dovevano predisporre un programma di risanamento affidabile che tutelasse al contempo sia la politica industriale che gli interessi dei creditori. Con lo stesso Decreto vi era la possibilità di predisporre la continuazione dell'esercizio dell'impresa per un periodo di massimo due anni e prorogabile per altri due.

Il fine era quello di consentire alle imprese commerciali di grandi dimensioni di mettere in atto attività di prosecuzione, riattivazione o riconversione diretta dell'attività mantenendo il suo patrimonio produttivo ed evitare un'espansione sistematica della crisi nel medesimo settore o in altri settori ad esso collegati.⁷

Per la prima volta l'interesse era rivolto alla conservazione dei valori produttivi dell'impresa anziché la sua liquidazione definitiva.

La "*Legge Prodi-bis*" vede la sua introduzione a seguito di una condanna nel 1998 da parte della Corte di Giustizia Europea, la quale qualificò la procedura di amministrazione straordinaria "*Legge Prodi*" come un aiuto di stato illegittimo.

⁷ M. Irrera, *Il lungo, articolato e complesso cammino del fallimento al diritto della crisi*, in "Dialoghi di diritto dell'Economia", 2023

Pertanto, la “legge Prodi” venne in parte riformulata addivenendo alla c.d. Prodi-bis (decreto legislativo n. 270, dell’8 luglio 1999, “L’amministrazione straordinaria delle grandi imprese in stato di insolvenza”) la quale prevedeva:

- L’introduzione di una fase preliminare diretta all’accertamento dell’effettiva sussistenza di “concrete prospettive di recupero dell’equilibrio economico delle attività imprenditoriali”;
- Individuazione degli obiettivi della procedura rappresentati, alternativamente, o dal recupero dei complessi aziendali per la cessione a terzi o dalla ristrutturazione economico finanziaria dell’impresa, oppure, la conversione della procedura in fallimento qualora non siano stati raggiunti gli obiettivi;
- Il riconoscimento del ruolo chiave dell’autorità giudiziaria lasciando all’autorità amministrativa le sole funzioni amministrativo-gestionali.

Tuttavia, dagli anni 2000 si cominciava ad avvertire un mutamento nell’indebitamento delle imprese, le quali si orientavano oramai verso soggetti diversi dalle banche che a loro volta non erano più disposte a sostenere le imprese in crisi.

Tuttavia, in occasione del caso Parmalat, un dissesto finanziario di proporzioni relevantissime, scoppiato alla fine del 2003 con centinaia di società coinvolte in tutto il mondo, migliaia di imprese medio-piccole con attività collegate al gruppo e decine di migliaia di dipendenti, venne emanato il decreto-legge n. 347 del 23 dicembre 2003, convertito nella Legge Marzano n. 9, del 18 febbraio 2004, la quale introduceva una variante dell’amministrazione straordinaria destinata alle sole imprese di grandissime dimensioni.

Tali procedure di Amministrazione straordinaria delle grandi e grandissime imprese rimasero però sempre al di fuori della Legge Fallimentare, nonostante i tentativi di unificare le regolamentazioni⁸.

I primi anni degli anni 2000 rappresentano un proliferarsi di interventi di riforma della Legge Fallimentare, precursori della riforma organica del diritto fallimentare che ha

⁸ Per vero, anche con l’introduzione del Codice della crisi d’impresa e dell’insolvenza che avrebbe dovuto, almeno secondo l’impostazione iniziale, raggruppare tutte le procedure, e dunque anche quella di amministrazione straordinaria, tale unificazione non si è avuta, restando, ancora ad oggi, l’amministrazione straordinaria delle grandi e grandissime imprese, regolamentata al attraverso specifiche leggi esterne al Codice (Legge Prodi-bis e Legge Marzano).

condotto all'introduzione del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza. Di seguito si procede ad individuare i più significativi.

Nel triennio 2005-2007 si rammentano:

- Il decreto-legge n. 35 del 14 marzo 2005, convertito con la legge n. 80 del 14 maggio 2005, il quale modificava alcuni aspetti della revocatoria fallimentare e del concordato preventivo ed introduceva due nuove procedure, di natura stragiudiziale e paraconcorsuale, i piani attestati di risanamento e gli accordi di ristrutturazione dei debiti, con la finalità di fornire strumenti meno invasivi ed a stampo maggiormente privatistico per la soluzione di crisi reversibili;
- Il decreto legislativo n. 5 del 9 gennaio 2006 intitolato "riforma organica della disciplina delle procedure concorsuali" che rinnovava la disciplina del fallimento ed abrogava definitivamente l'amministrazione controllata;
- Il decreto legislativo n. 16 del 12 settembre 2007, cd. "correttivo", che integra il decreto del 2006 in merito alla disciplina della liquidazione coatta amministrativa.

L'obiettivo è chiaro, le scelte politiche del tempo tentavano di individuare un'alternativa valida alla procedura fallimentare. Si trattava di un intervento riformatore con degli importanti elementi caratterizzanti:

- In caso di dissesto finanziario di modesta entità si preclude un frettoloso avvio di una procedura fallimentare;
- L'idea condivisa è che la crisi d'impresa sia effettivamente un evento patologico ma non necessariamente distruttivo per cui vi è l'intenzione di favorire meccanismi e tecniche di conservazione delle strutture produttive;
- La semplificazione e velocizzazione di ogni fase delle procedure concorsuali;
- Il ruolo di gestore della crisi viene affidato attivamente al debitore e ai creditori lasciando tuttavia dei limitati spazi di intervento per l'autorità giudiziaria.

Se, inizialmente, il fallimento presentava un contenuto di tipo afflittivo e punitivo nei confronti del debitore, dal 2006 è entrato in vigore nel nostro ordinamento l'istituto dell'esdebitazione il quale prevede che l'imprenditore viene liberato dall'obbligo di

ripagare la parte non soddisfatta dei crediti in quanto quest'ultimi divengono inesigibili. Questo istituto consente all'imprenditore di non essere pregiudicato dai debiti pregressi permettendogli di tornare liberamente ad operare sul mercato, sintomatico del cambio di paradigma in atto.

La procedura di concordato preventivo è stata indubbiamente la procedura maggiormente assoggettata a mutamenti durante la vigenza della legge fallimentare, con interventi che ne hanno significativamente modificato la disciplina. Le modificazioni hanno previsto una rivisitazione dei presupposti del concordato, a cui può accedere non solo l'impresa insolvente ma anche l'impresa in crisi; non è più necessario né il soddisfacimento integrale dei creditori privilegiati e né la percentuale minima per i concordati in continuità aziendale; infine, la modifica di maggiore rilevanza riguarda la natura giuridica stessa del concordato il quale, in precedenza, era riservata all'imprenditore onesto ma sfortunato successivamente diviene un accordo transattivo per volontà delle parti, le quali possono liberamente scegliere la strategia più conveniente da percorrere.

Atto fondamentale dell'intero processo riformatore riguarda l'eliminazione di quello che è considerato l'aspetto maggiormente punitivo dell'intera procedura fallimentare del 1942, ossia, grazie al decreto legislativo n. 5 del 9 gennaio 2006 viene rimosso l'obbligo di consegna della corrispondenza in capo al fallito, limitandola ai soli documenti relativi al fallimento: vi è l'obbligo di una mera comunicazione di cambio di residenza da parte del fallito, viene eliminato il Registro dei falliti e viene introdotto l'istituto dell'esdebitazione.

Con il decreto legislativo n. 169 del 12 settembre 2007 viene inoltre sancita la cessazione delle incapacità personali in capo al fallito all'atto della chiusura del fallimento e vengono ampliati i presupposti soggettivi dell'esdebitazione.

Ad appena tre anni di distanza il legislatore è intervenuto con il decreto-legge n. 78 del 31 maggio 2010 denominato "Misure urgenti in materia di stabilizzazione finanziaria e di competitività economica" convertito in seguito nella legge n. 122 del 30 luglio 2010 con il quale è stato introdotto l'art. 182 quater legge fallimentare in materia di prededucibilità dei crediti nel concordato preventivo e negli accordi di ristrutturazione dei debiti e l'art. 182-bis, 5° comma della legge fallimentare che prevede l'estensione del divieto di iniziare o proseguire azioni esecutive e cautelari

anche nel corso delle trattative o prima ancora della formularizzazione dell'accordo di ristrutturazione dei debiti e infine l'introduzione dell'art. 217-bis della legge fallimentare rubricato "Esenzione dal reato di bancarotta".

Nel 2012, a completare il lungo processo di riforme, vi è l'emanazione della legge n. 3 del 27 gennaio 2012 denominata "Disposizioni in materia di usura e di estorsione, nonché di composizione della crisi da sovraindebitamento" con la quale è stata introdotta una nuova procedura di composizione della crisi da sovraindebitamento per tutti gli imprenditori non assoggettabili alle procedure concorsuali e ai debitori considerati "civili". La procedura prevede un accordo con i creditori dal contenuto vario e si caratterizza da una particolare intermediazione con gli organismi di composizione della crisi. Una volta che l'accordo è stato raggiunto ed omologato dal tribunale si produce l'effetto esdebitatorio per il debitore civile.

1.3. Le origini del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza

L'incessante succedersi di interventi normativi hanno condotto all'esigenza di razionalizzare l'intera materia concorsuale con l'emanazione della legge n. 155 del 19 ottobre 2017, attraverso cui il Governo si è spinto a predisporre un'ampia riforma alla disciplina della crisi d'impresa e dell'insolvenza. L'elemento qualificante del nuovo Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza è la necessità che la crisi emerga il più velocemente possibile al fine di rendere maggiormente efficace il risanamento dell'impresa.

Il Codice nasce, nonostante numerosi rinvii imposti dalla pandemia e dalla necessità di adeguare gli istituti ai principi comunitari, in seguito al recepimento della direttiva UE 2019/1023 "Insolvency".

La Legge Delega valorizza una prospettiva di regolazione della crisi e di recupero dell'impresa in maniera completamente diversa e innovativa rispetto a quanto previsto nella Legge Fallimentare, delineando l'esigenza di far emergere tempestivamente la crisi, attraverso il cd. *early warning*, al fine di evitare la sua degenerazione in insolvenza.

La proposta di Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio del 22 novembre 2016 afferma che, affinché si possa realizzare il cd. *emerging insolvency*, inteso come

concreta possibilità di intervenire tempestivamente ed evitare l'insolvenza dell'impresa, debbano coesistere l'accesso a soluzioni di ristrutturazione preventiva e di recupero dell'impresa fondate sulla continuità aziendale e non più sulla liquidazione del patrimonio, garantendo una seconda possibilità al debitore (cd. *fresh start*).

L'obiettivo è creare un quadro giuridico che incentivi il debitore a “denunciare” tempestivamente lo squilibrio della propria impresa, procedendo di conseguenza con strategie di turnaround management, sul presupposto che le possibilità di salvaguardare i valori di un'impresa siano direttamente proporzionali alla velocità con cui si procede e che, in caso contrario, il ritardo comporta che la crisi degeneri in insolvenza, talvolta irreversibile.

Veniva data, in maniera inedita, importanza anche all'analisi previsionale della gestione aziendale, oltre che a quella a consuntivo: ottica *forward looking*. In tale ottica il Legislatore intende incentivare le imprese ad un cambio culturale, in quanto solo attraverso la disanima del dato prospettico l'impresa è capace di intercettare tempestivamente la c.d. “*twilight zone*” prima di giungere alla fase terminale⁹.

La riforma, attuata con il D. lgs. 14/2019 si compone di 391 articoli suddivisi in quattro parti ed articolate come segue:

- Titolo I: Disposizioni generali (artt. 1-11);
- Titolo II: Composizione negoziata della crisi, Piattaforma unica nazionale, Concordato semplificato e segnalazioni per l'anticipata emersione della crisi (artt. 12-25 undecies);
- Titolo III: Strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza (artt. 26-55);
- Titolo IV: Strumenti di regolazione della crisi (artt. 56-120 quinquies);
- Titolo V: Liquidazione giudiziale (artt. 121-283);
- Titolo VI: Disposizioni relative ai gruppi di imprese (artt. 284-292);
- Titolo VII: Liquidazione coatta amministrativa (artt. 293-316);
- Titolo VIII: Liquidazione giudiziale e misure cautelari penali (artt. 317-321);
- Titolo IX: Disposizioni penali (artt. 322-347);

⁹ M. Pollio, M. Longoni, *La riforma del fallimento: Il nuovo codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza*, in “Italia Oggi”, serie speciale n. 2, anno 29, 23 gennaio 2019

- Titolo X: Disposizioni per l'attuazione del Codice della crisi e dell'insolvenza, norme di coordinamento e disciplina transitoria (artt. 348-374).

Tra le principali novità, il Decreto legislativo in esame:

- Prevede l'introduzione di una definizione dello stato di crisi, intesa come probabilità di futura insolvenza purché venga assicurata la continuità aziendale, il miglior soddisfacimento dei creditori e la valutazione di convenienza del piano;
- Fornisce specifica autonomia e disciplina ai piani attestati di risanamento in esecuzione degli accordi;
- Introduce il procedimento unitario;
- Introduce nuove procedure, quali gli accordi di ristrutturazione soggetti ad omologazione, la composizione negoziata della crisi e la procedura di concordato liquidatorio semplificato.

Fortemente innovativo è l'art. 3 del CCII in quanto dispone:

1. *“L'imprenditore individuale deve adottare misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi e assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte.*

2. *L'imprenditore collettivo deve istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato ai sensi dell'articolo 2086 del Codice civile, ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative.*

3. *Al fine di prevedere tempestivamente l'emersione della crisi d'impresa, le misure di cui al comma 1 e gli assetti di cui al comma 2 devono consentire di:*

- a) *rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;*
- b) *verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale almeno per i dodici mesi successivi e rilevare i segnali di cui al comma 4;*
- c) *ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'articolo 13, al comma 2.*

4. *Costituiscono segnali che, anche prima dell'emersione della crisi o dell'insolvenza, agevolano la previsione di cui al comma 3:*

- a) l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;*
- b) l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;*
- c) l'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni;*
- d) l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'articolo 25 novies, comma 1”.*

Come detto, i principi rappresentati all'interno del Codice della crisi sono diretta conseguenza delle spinte comunitarie, in particolare la Direttiva Insolvency 2019/2023, la quale statuiva le seguenti prescrizioni:

- garantire agli imprenditori e alle imprese in stato di difficoltà finanziaria la possibilità di far ricorso a quadri di ristrutturazione preventiva che consentano la continuazione dell'attività;
- permettere ai debitori di tornare in una situazione di equilibrio finanziario evitando la liquidazione dell'impresa;
- prevenire l'accumulo di crediti deteriorati;
- garantire un intervento preventivo anticipando situazioni in cui le società non siano più in grado di rimborsare i prestiti, contribuendo a ridurre il rischio di un deterioramento nei periodi di congiuntura sfavorevole e attenuare l'impatto negativo sul settore finanziario.

È evidente che il raggiungimento di questi obiettivi necessitava di strumenti di allerta precoce per garantire l'efficienza della ristrutturazione e dunque gli imprenditori dovranno dotarsi di adeguati sistemi di controllo di gestione e del rischio, oltre che dei flussi finanziari su un orizzonte temporale prospettico. Obbligatorio per legge sarà impostare all'interno dell'impresa un sistema di allerta interno efficace ed efficiente

in grado di elaborare previsioni future e ipotizzare i possibili scenari in cui potrà evolvere la realtà economica, fornendo informazioni fondamentali quali:

- un'accurata comprensione dei flussi di cassa;
- conoscere l'utilizzo e le disponibilità degli affidamenti bancari;
- formulare delle ipotesi di scenario a breve termine;
- analizzare la situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'azienda;
- valutare il fabbisogno finanziario dell'impresa, attuale e futuro;
- saper intercettare le probabilità di una possibile crisi facendo uso di sistemi contabili e tenendo conto di informazioni finanziarie e non finanziarie.

Con il nuovo Codice abbandona il principio di tutela esclusiva dei creditori, in parte sostituendolo con una concezione moderna e dinamica di conservazione dell'impresa e di mantenimento in vita della stessa purché lo strumento con cui si attua la procedura di ristrutturazione non risulti dannosa per i creditori rispetto ad una possibile liquidazione.

Con il nuovo Codice si sancisce definitivamente la fine della concezione del fallimento come una punizione per l'imprenditore e ciò è testimoniato dalla sostituzione della parola "fallimento" con l'espressione "liquidazione giudiziale", con il tentativo di eliminare anche simbolicamente la sua connotazione negativa.

Il legislatore del Codice ritiene che la crisi debba essere considerata come un evento fisiologico nella vita di un'impresa.

La disciplina sostanzialmente prevede:

- la sostituzione del termine "fallimento" con l'espressione "liquidazione giudiziale";
- introduzione di una nuova definizione di crisi d'impresa intesa come la probabilità futura di insolvenza;
- l'adozione di un unico modello per l'accertamento dello stato di crisi o di insolvenza;
- assoggettare a procedimenti di accertamento dello stato di crisi o di insolvenza ogni categoria di debitore, persona fisica o giuridica, ente collettivo, consumatore, professionista o imprenditore che esercita attività commerciale, agricola o artigianale, con la sola esclusione degli enti pubblici;

- trattamento prioritario alle proposte che comportino il superamento della crisi ai fini della continuità aziendale;
- uniformare e semplificare le disposizioni relative ai diversi riti speciali in materia concorsuale;
- armonizzare le procedure di gestione della crisi e dell'insolvenza del datore di lavoro con le forme di tutela dell'occupazione e del reddito dei lavoratori;
- introduzione della procedura di composizione negoziata della crisi che consente all'imprenditore, in una situazione di squilibrio economico finanziario di perseguire il risanamento dell'impresa tramite un esperto che agevoli le varie trattative.

Il legislatore del Codice della crisi ha ritenuto fondamentale precisare i doveri di tutte le parti coinvolte nel procedimento di risoluzione della crisi o dell'insolvenza, in particolare, i doveri del debitore nei confronti dei creditori sono:

- Fornire informazioni dettagliate e veritiere sulla situazione dell'impresa;
- L'adozione tempestiva delle misure idonee a rilevare una situazione di difficoltà al fine di agire tempestivamente;
- La gestione dell'impresa e del suo patrimonio nell'interesse dei creditori;
- Se l'impresa occupa al suo interno un numero di dipendenti superiore a quindici deve garantire la consultazione sindacale.

I doveri dei creditori nei confronti del debitore sono:

- Riservatezza sulle informazioni riservate ricevute dall'imprenditore;
- Collaborazione con l'imprenditore e con l'esperto;
- Partecipazione attiva alle trattative nell'ambito di una composizione negoziata.

Oltre a ciò, vengono previsti quattro stadi di difficoltà nei quali l'impresa può incorrere:

- “Precrisi”, una condizione di squilibrio patrimoniale o economico finanziario che rende possibile l'evolversi in una crisi o insolvenza;
- “Crisi”, lo stato del debitore che rende probabile l'insolvenza e che si manifesta con l'inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi (art. 2, comma 1, lett. a);

- “Insolvenza”, lo stato del debitore che si manifesta con inadempimenti o altri fatti esteriori, i quali dimostrano che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni (art. 2, comma 1, lett. b);
- “Sovraindebitamento”, in caso di impresa minore, agricola o di una start up innovativa, in stato di crisi o insolvenza.

1.4. La soppressione del sistema di indicatori e indici di allerta e l'introduzione della composizione negoziata della crisi

Solo alcune disposizioni del Codice sono entrate in vigore immediatamente (30 giorni dalla pubblicazione in Gazzetta Ufficiale, ossia dal 16 marzo 2019), mentre per le altre sono stati emanati diversi provvedimenti normativi che ne hanno rinviato l'entrata in vigore, tra le quali il sistema di indicatori e indici di allerta ideato dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili per l'emersione precoce della crisi e la relativa procedura di composizione assistita della crisi.

La data inizialmente stabilita per l'entrata in vigore dell'intero Codice era stabilita al 15 agosto 2020 (18 mesi dalla pubblicazione in G.U.), al fine di consentire ai destinatari della normativa di adottare le misure organizzative necessarie. Tuttavia, a causa della sopravvenuta emergenza sanitaria legata alla pandemia di Covid-19 e delle conseguenti ripercussioni sociali ed economiche, l'entrata in vigore della normativa, compreso il sistema di indicatori e indici di allerta di cui all'art. 13 del Codice, veniva posticipata al 1° settembre 2021. L'8 aprile 2020 veniva infatti pubblicato in Gazzetta Ufficiale il decreto-legge n. 23, che conteneva “*Misure urgenti in materia di accesso al credito e adempimenti fiscali per le imprese, poteri speciali nei settori strategici, nonché interventi in materia di salute, lavoro e proroga di termini amministrativi e processuali*”. L'articolo 5, intitolato “*Differimento dell'entrata in vigore del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza*”, stabiliva il rinvio dell'entrata in vigore delle disposizioni del CCII al 1° settembre 2021. Come spiegato nella relazione illustrativa del decreto-legge n. 23 del 2020, la decisione di rinviare l'entrata in vigore del Codice della crisi derivava da una serie di motivazioni, di seguito espote.

L'organico intervento riformatore del sistema delle procedure concorsuali aveva come obiettivo principale quello di consentire una diagnosi precoce dello stato di difficoltà dell'impresa attraverso l'implementazione di un sistema di allerta e prevenzione della crisi. Detto sistema *“è stato concepito nell'ottica di un quadro economico stabile e caratterizzato da oscillazioni fisiologiche, all'interno del quale, quindi, la preponderanza delle imprese non sia colpita dalla crisi, e nel quale sia possibile conseguentemente concentrare gli strumenti predisposti dal codice sulle imprese che presentino criticità. In una situazione in cui l'intero tessuto economico mondiale risulta colpito da una gravissima forma di crisi, invece, gli indicatori non potrebbero svolgere alcun concreto ruolo selettivo, finendo di fatto per mancare quello che è il proprio obiettivo ed anzi generando effetti potenzialmente sfavorevoli”*.

La seconda considerazione a supporto del differimento dell'entrata in vigore di molte norme del CCII si riferiva alla filosofia di fondo del Codice, ovvero *“operare nell'ottica di un quanto più ampio possibile di salvataggio delle imprese e della loro continuità, adottando lo strumento liquidatorio come estrema ratio, cui ricorrere in assenza di concrete alternative”*; a causa del quadro macroeconomico post pandemico, tuttavia, avrebbe finito *“per mancare incolpevolmente il proprio traguardo”*.

La terza considerazione atteneva al bisogno di stabilità a livello normativo, e cioè *“alla scarsa compatibilità tra uno strumento giuridico nuovo ed una situazione di sofferenza economica nella quale gli operatori più che mai hanno necessità di percepire una stabilità a livello normativo, e di non soffrire le incertezze collegate ad una disciplina in molti punti inedita e necessitante di un approccio innovativo”*. Per tali ragioni il Legislatore ha ritenuto opportuno che il *“momento di incertezza economica venga affrontato con uno strumento comunque largamente sperimentato come la Legge Fallimentare, in modo da rassicurare tutti gli operatori circa la possibilità di ricorrere a strumenti e categorie su cui è maturata una consuetudine”*.

Il Decreto Legge 24 agosto 2021, n. 118, ha ulteriormente rinviato al 16 maggio 2022 l'entrata in vigore del Codice, ad eccezione del Titolo II, relativo alle misure di allerta e alla composizione assistita della crisi, posticipato al 31 dicembre 2023. Il decreto, oltre a rimandare l'applicazione del Codice, ha anticipato alcune disposizioni previste da quest'ultimo, modificando alcuni articoli della Legge Fallimentare.

Successivamente, un'altra proroga veniva prevista dal Decreto Legge n. 36 del 30 aprile 2022 (c.d. "Decreto PNRR 2"), il quale, all'art. 42, rinviava l'entrata in vigore del Codice al 15 luglio 2022.

Infine, con il D.lgs. n. 83/2022, venivano apportate modifiche significative al D.lgs. n. 14/2019. Il decreto legislativo recepiva la direttiva (UE) 2019/1023 del Parlamento europeo e del Consiglio del 20 giugno 2019 (Direttiva *Insolvency*), attinente ai quadri di ristrutturazione preventiva, l'esdebitazione, le interdizioni, e le misure per migliorare l'efficacia delle procedure di ristrutturazione, insolvenza ed esdebitazione. L'obiettivo delle disposizioni della direttiva era garantire il corretto funzionamento del mercato interno attraverso l'armonizzazione delle legislazioni nazionali.

Nella Direttiva *Insolvency*, un aspetto cruciale era rappresentato dall'uso degli strumenti di allerta precoce, introdotti con l'obiettivo di migliorare l'efficienza delle procedure di ristrutturazione, insolvenza ed esdebitazione. La direttiva sottolineava l'importanza dell'intervento tempestivo: se la crisi di impresa non viene affrontata prontamente, può portare alla distruzione progressiva dei valori aziendali, danneggiando gli interessi di tutte le parti in gioco. Al contrario, un intervento tempestivo consente di preservare e massimizzare tali valori e interessi. Parallelamente, emergeva la necessità che le imprese non risanabili venissero liquidate senza indugi per evitare che una ristrutturazione inefficace aggravasse la situazione finanziaria del debitore, accumulando ulteriori perdite a danno dei creditori, degli altri soggetti coinvolti nel processo di risanamento e dell'intero sistema economico. Il D.lgs. n. 83/2022 ha introdotto rilevanti modifiche al Codice della crisi: l'art. 6 sostituiva integralmente il Titolo II della Parte Prima del Codice, che regolamentava le procedure di allerta e composizione assistita della crisi, gli indicatori e gli indici della crisi, e gli OCRI, includendo gli articoli da 12 a 25-undecies, che disciplinano la composizione negoziata della crisi, già introdotta nell'ordinamento tramite il decreto-legge n. 118 del 2021, convertito con modificazioni dalla legge n. 147 del 2021.

Figura 1 – Entrata in vigore delle norme del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza

30 giorni dopo pubblicazione in GU (16 Marzo 2019)	Norme modificative del Codice Civile: <ul style="list-style-type: none"> – assetti organizzativi dell’impresa (art. 375) – assetti organizzativi societari (art. 377) – responsabilità degli amministratori (art. 378) – nomina degli organi di controllo (art. 379)
	Altre norme: <ul style="list-style-type: none"> – sezioni specializzate per grandi imprese e gruppi di imprese di rilevanti dimensioni (art. 27 co.1) – modifiche Amm. Straordinaria (art. 350) – albo dei soggetti incaricati dall’autorità giudiziaria (art. 356) – funzionamento dell’albo (art. 357) – area web riservata (art. 359) – certificazione debiti contributivi e per premi assicurativi (art. 363) – certificazione debiti tributari (art. 364) – modifica testo unico in materia spese di giustizia (art. 366) – garanzie in favore degli acquirenti di immobili da costruire (art. 385 e 386)
18 mesi dopo pubblicazione in GU (15 Agosto 2020)	Tutte le altre norme del Codice della crisi ad eccezione del titolo II parte prima
Proroga al 1° Settembre 2021	
Proroga al 16 Maggio 2022	
Proroga al 31 Dicembre 2023	Titolo II «Procedure di allerta e di composizione assistita della crisi»
Proroga al 15 Luglio 2022	Tutte le norme del Codice della crisi
Soppressione delle procedure di allerta e di composizione assistita della crisi e del sistema di indicatori e indici di allerta (con D.lgs. n. 83 del 17 giugno 2022)	

Fonte: nostra elaborazione

Il novellato Titolo II del Codice, intitolato “*Composizione negoziata della crisi, piattaforma unica nazionale, concordato semplificato e segnalazioni per l’anticipata emersione della crisi*”, sostituiva dunque integralmente le procedure di allerta, di

composizione assistita della crisi e gli indicatori di allerta con la procedura di composizione negoziata della crisi d'impresa.

Tale sostituzione ha comportato una modifica significativa degli strumenti legislativi previsti per il raggiungimento degli obiettivi prefissati, in particolare per via della completa eliminazione del sistema di indicatori e indici di allerta sviluppato dal CNDCEC.

Tuttavia, non venivano abolite le segnalazioni previste a carico di soggetti interni ed esterni all'impresa. Infatti, l'attuale CCII prevede l'obbligo da parte dell'organo di controllo societario e dei creditori pubblici qualificati di segnalare all'imprenditore l'esistenza delle condizioni per accedere alla composizione negoziata della crisi (art. 25-octies), nonché alcuni segnali tipici che indicano una crisi, come i ritardi nei versamenti contributivi e assicurativi o debiti tributari scaduti e/o affidati per la riscossione (art. 25-nonies). Inoltre, è stato introdotto l'obbligo per le banche e altri intermediari finanziari di informare anche gli organi di controllo societari, se presenti, delle variazioni, revisioni o revoche degli affidamenti concessi all'imprenditore che superino una determinata soglia (art. 25-decies).

Per quanto riguarda l'allerta interna, va osservato che, sebbene sia stato abrogato il sistema di indicatori e indici di crisi che rappresentavano la base per l'avvio delle procedure di allerta, il legislatore ha introdotto specifici segnali di allarme che devono essere monitorati dagli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili dell'impresa, come previsto dall'articolo 2086 del codice civile, per attivare i rimedi necessari a superare la crisi.

In particolare, secondo l'art. 3 del CCII, i segnali di allarme da considerare sono: (i) debiti per retribuzioni scaduti da almeno 30 giorni superiori alla metà dell'importo totale delle retribuzioni mensili, (ii) debiti verso fornitori scaduti da almeno 90 giorni, superiori a quelli non scaduti, (iii) esposizioni verso banche e intermediari scadute da oltre 60 giorni che rappresentano almeno il 5% delle esposizioni, (iv) ritardi nei pagamenti che innescano gli obblighi di segnalazione dei creditori pubblici qualificati. In conclusione, con la sostituzione integrale del Titolo II del Codice (tramite il D.lgs. 83/2022), il Legislatore ha mantenuto invariato l'obiettivo di una tempestiva emersione della crisi, ma ha abrogato il sistema di indicatori e indici elaborato dal CNDCEC, che costituiva uno strumento importante per l'allerta interna.

L'introduzione di alcuni segnali di allarme, come visto, non appare apprezzabile quale strumento sistemico predittivo della crisi d'impresa.

La ragione della scelta operata dal legislatore è probabilmente da ricercarsi nell'eccessivo impatto che il sistema di indicatori e indici di allerta elaborato dal CNDCEC avrebbe avuto, in termini di volume di segnalazioni, una volta entrato in vigore.

1.5. Gli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza previsti dal CCII

Nonostante le attuali procedure di regolazione della crisi e dell'insolvenza presentino dei tratti di continuità normativa già previsti all'interno della legge fallimentare, la nuova *lex generalis* prevista nel Codice ne prevede una nuova prospettiva applicativa incentrata sulla loro definizione in ambito concorsuale ad opera dell'art. 2, lett. m-bis, del CCII, il quale cita: *“strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza”: le misure, gli accordi e le procedure, diversi dalla liquidazione giudiziale e dalla liquidazione controllata volti al risanamento dell'impresa attraverso la modifica della composizione, dello stato o della struttura delle sue attività e passività o del capitale, oppure volti alla liquidazione del patrimonio o delle attività che, a richiesta del debitore, possono essere preceduti dalla composizione negoziata della crisi”*.

L'ampia definizione data dal suddetto articolo ne evidenzia la caratteristica di eterogeneità e di alternatività rispetto alle procedure di liquidazione giudiziale o di liquidazione controllata nel sovraindebitamento.

1.5.1. I piani attestati di risanamento

Il piano attestato di risanamento era già presente all'interno della vecchia legge fallimentare nell'ambito della disciplina delle esenzioni dall'azione revocatoria di cui all'art. 67, comma 3, lett. d). I tratti fondamentali della procedura restano sostanzialmente identici a quelli già previsti in passato, confermandone dunque la natura negoziale ed extraprocessuale.

Viene però fornita autonomia giuridica allo strumento attraverso la previsione di un articolo dedicato, il 56 del Codice, e prevedendone una più specifica disciplina.

L'art. 56, comma 1, del CCII cita: *“L'imprenditore in stato di crisi o di insolvenza può predisporre un piano, rivolto ai creditori, che appaia idoneo a consentire il risanamento dell'esposizione debitoria dell'impresa e ad assicurare il riequilibrio della situazione patrimoniale ed economico-finanziaria”*.

Il comma 2, invece, procede come segue: *“Il piano deve avere data certa e deve contenere:*

- a) l'indicazione del debitore e delle eventuali parti correlate, le sue attività e passività al momento della presentazione del piano e la descrizione della situazione economico-finanziaria dell'impresa e della posizione dei lavoratori;*
- b) una descrizione delle cause e dell'entità dello stato di crisi o di insolvenza in cui si trova;*
- c) le strategie d'intervento;*
- d) l'elenco dei creditori e l'ammontare dei crediti dei quali si propone la rinegoziazione e lo stato delle eventuali trattative, nonché l'elenco dei creditori estranei, con l'indicazione delle risorse destinate all'integrale soddisfacimento dei loro crediti;*
- e) gli apporti di finanza nuova eventualmente previsti e le ragioni per cui sono necessari per l'attuazione del piano;*
- f) i tempi delle azioni da compiersi, che consentono di verificarne la realizzazione, nonché le iniziative da adottare qualora si verifichi uno scostamento dagli obiettivi pianificati;*
- g) il piano industriale e l'evidenziazione dei suoi effetti sul piano finanziario nonché i tempi necessari per assicurare il riequilibrio della situazione economico finanziaria;*
- h) l'analitica indicazione dei costi e dei ricavi attesi, del fabbisogno finanziario e delle relative modalità di copertura, tenendo conto anche dei costi necessari per assicurare il rispetto della normativa in materia di sicurezza sul lavoro e di tutela dell'ambiente”*.

Ai sensi del comma 3 dell'art. 56 CCII *“un professionista indipendente deve attestare la veridicità dei dati aziendali e la fattibilità economica del piano”*. Il professionista

indipendente è chiamato ad attestare la sussistenza dei dati contabili indicati nel piano ma anche fa la fattibilità economica e giuridica, quest'ultima sottoposta all'esame diretto dell'attestatore.¹⁰

Al piano attestato si accede su iniziativa dell'imprenditore che versa in uno stato di crisi o di insolvenza.

Un elemento importante è che il piano contempra strumenti correttivi nell'ipotesi di scostamenti fra quanto ipotizzato e i risultati effettivamente ottenuti. Dato che i piani hanno una durata pluriennale, in media dai tre e i cinque anni, non è inusuale che nell'arco dell'intera procedura gli obiettivi inizialmente prefissati non siano effettivamente realizzabili, con il rischio per l'imprenditore di compiere atti privi di possibilità di successo.¹¹

La principale differenza tra l'attuale normativa e il vecchio articolo 67 della legge fallimentare è individuabile nelle modalità di predisposizione del piano, il cui Codice stabilisce che debba avere data certa e forma scritta, con contenuto analitico e tipico.

Per quanto concerne la pubblicità, il piano, l'attestazione e gli accordi conclusi con i creditori possono essere pubblicati nel registro delle imprese su scelta del debitore, il quale è l'unico a possedere facoltà di scelta in materia. Tutto ciò in ragione della natura privatistica del piano che consente di mantenerne la riservatezza, evitando una pubblicità negativa nei confronti degli stakeholders e dei clienti con cui le imprese continueranno a intrattenere rapporti regolari.

Nella legge fallimentare era necessario valutare l'istituto anche in ragione delle probabilità di insuccesso del piano essendo prevista l'esenzione dalla sola revocatoria di cui all'art. 67 l.f. il quale cita: *“Sono revocati, salvo che l'altra parte provi che non conosceva lo stato di insolvenza del debitore:*

1. 1) *gli atti a titolo oneroso compiuti nell'anno anteriore alla dichiarazione di fallimento, in cui le prestazioni eseguite o le obbligazioni assunte dal fallito sorpassano di oltre un quarto ciò che a lui è stato dato o promesso;*

¹⁰ Caifa C., Petteruti A., *Manuale del diritto della crisi e del risanamento di impresa: Analisi completa della disciplina alla luce della giurisprudenza di merito e di legittimità successiva al codice della crisi di impresa e dell'insolvenza*, Dike giuridica, 2023

¹¹ M. S. Catalano, “Nuovo codice della crisi di impresa, cos'è il piano attestato di risanamento: cosa dice la legge”, *Agenda Digitale*, 17 gennaio 2022

2. 2) gli atti estintivi di debiti pecuniari scaduti ed esigibili non effettuati con danaro o con altri mezzi normali di pagamento, se compiuti nell'anno anteriore alla dichiarazione di fallimento;
3. 3) i pegni, le anticresi e le ipoteche volontarie costituiti nell'anno anteriore alla dichiarazione di fallimento per debiti preesistenti non scaduti;
4. 4) i pegni, le anticresi e le ipoteche giudiziali o volontarie costituiti entro sei mesi anteriori alla dichiarazione di fallimento per debiti scaduti.

Sono altresì revocati, se il curatore prova che l'altra parte conosceva lo stato d'insolvenza del debitore, i pagamenti di debiti liquidi ed esigibili, gli atti a titolo oneroso e quelli costitutivi di un diritto di prelazione per debiti, anche di terzi, contestualmente creati, se compiuti entro sei mesi anteriori alla dichiarazione di fallimento.

Non sono soggetti all'azione revocatoria:

1. a) i pagamenti di beni e servizi effettuati nell'esercizio dell'attività d'impresa nei termini d'uso;
2. b) le rimesse effettuate su un conto corrente bancario, purché non abbiano ridotto in maniera consistente e durevole l'esposizione debitoria del fallito nei confronti della banca;
3. c) le vendite ed i preliminari di vendita trascritti ai sensi dell'articolo 2645 bis del codice civile, i cui effetti non siano cessati ai sensi del comma terzo della suddetta disposizione, conclusi a giusto prezzo ed aventi ad oggetto immobili ad uso abitativo, destinati a costituire l'abitazione principale dell'acquirente o di suoi parenti e affini entro il terzo grado, ovvero immobili ad uso non abitativo destinati a costituire la sede principale dell'attività d'impresa dell'acquirente, purché alla data di dichiarazione di fallimento tale attività sia effettivamente esercitata ovvero siano stati compiuti investimenti per darvi inizio;
4. d) gli atti, i pagamenti e le garanzie concesse su beni del debitore purché posti in essere in esecuzione di un piano che appaia idoneo a consentire il risanamento della esposizione debitoria dell'impresa e ad assicurare il riequilibrio della sua situazione finanziaria; un professionista indipendente designato dal debitore, iscritto nel registro dei revisori legali ed in possesso

dei requisiti previsti dall'articolo 28, lettere a) e b) deve attestare la veridicità dei dati aziendali e la fattibilità del piano; il professionista è indipendente quando non è legato all'impresa e a coloro che hanno interesse all'operazione di risanamento da rapporti di natura personale o professionale tali da comprometterne l'indipendenza di giudizio; in ogni caso, il professionista deve essere in possesso dei requisiti previsti dall'articolo 2399 del codice civile e non deve, neanche per il tramite di soggetti con i quali è unito in associazione professionale, avere prestato negli ultimi cinque anni attività di lavoro subordinato o autonomo in favore del debitore ovvero partecipato agli organi di amministrazione o di controllo; il piano può essere pubblicato nel registro delle imprese su richiesta del debitore;

- 5. e) gli atti, i pagamenti e le garanzie posti in essere in esecuzione del concordato preventivo, dell'amministrazione controllata, nonché dell'accordo omologato ai sensi dell'articolo 182 bis, nonché gli atti, i pagamenti e le garanzie legalmente posti in essere dopo il deposito del ricorso di cui all'articolo 161;*
- 6. f) i pagamenti dei corrispettivi per prestazioni di lavoro effettuate da dipendenti ed altri collaboratori, anche non subordinati, del fallito;*
- 7. g) i pagamenti di debiti liquidi ed esigibili eseguiti alla scadenza per ottenere la prestazione di servizi strumentali all'accesso alle procedure concorsuali di amministrazione controllata e di concordato preventivo”.*

Ad oggi, nonostante l'introduzione del Codice della crisi, l'art. 166, comma 3, lett. d) riafferma quanto previsto nella legge fallimentare, fermo restando che il nuovo rilievo assunto dalla continuità aziendale induce a ritenere che l'ulteriore fine del piano sia proprio quello di conservare i valori aziendali. Inoltre, tale esenzione non riguarda qualsiasi atto, pagamento o garanzia ma soltanto quelli che si pongono in rapporto di stretta funzionalità rispetto alla esecuzione del piano.

1.5.2. Gli accordi di ristrutturazione dei debiti

L'accordo di ristrutturazione dei debiti è disciplinato dall'art. 57 del Codice della crisi, il cui comma 1 recita: *“Gli accordi di ristrutturazione dei debiti sono conclusi*

dall'imprenditore, anche non commerciale e diverso dall'imprenditore minore, in stato di crisi o di insolvenza, con i creditori che rappresentino almeno il sessanta per cento dei crediti e sono soggetti ad omologazione ai sensi dell'articolo 48”.

Si tratta di uno strumento di risanamento a cui l'impresa in crisi può ricorrere al fine di ridurre l'esposizione debitoria ed assicurare il riequilibrio della situazione finanziaria.

È possibile individuare tre tipologie di accordo:

- “ordinario”, ossia un accordo raggiunto con i creditori che rappresentino almeno il sessanta per cento dei crediti;
- “agevolato”, ossia un accordo raggiunto con i creditori che rappresentino almeno il trenta per cento dei crediti;
- “esteso”, ossia un accordo con possibilità di estensione degli effetti anche ai creditori non aderenti appartenenti alla medesima categoria, al soddisfacimento di specifici requisiti previsti dal Legislatore.

Essenziale per l'omologa è che l'accordo venga attestato da un professionista indipendente, il quale attesti la veridicità dei dati aziendali e la fattibilità economica del piano.

Gli accordi di ristrutturazione sono tradizionalmente di difficile interpretazione, in quanto, da un lato, si pongono come un istituto stragiudiziale in cui prevale l'elemento della contrattualità tra debitore e creditori per raggiungere un accordo e dall'altro, come strumento giudiziale di composizione della crisi per la necessaria omologazione del Tribunale e garantire il pagamento integrale dei creditori non aderenti. Sul punto vi è una pronuncia di legittimità secondo cui: *“l'accordo di ristrutturazione dei debiti di cui all'art. 182-bis legge fallimentare appartiene agli istituti del diritto concorsuale, come è dato desumere dalla sua disciplina che presuppone, da un lato, forme di controllo e di pubblicità sulla composizione negoziata (in punto di condizione di ammissibilità, deposito presso il tribunale competente, pubblicazione al registro delle imprese e necessità di omologazione) e, dall'altro, effetti protettivi (quali i meccanismi di protezione temporanea e l'esonero dalla revocabilità di atti, pagamenti e garanzie poste in essere in sua esecuzione), tipi dei procedimenti concorsuali”.* (Cass. 1182/2018).

L'accordo di ristrutturazione ordinario è un accordo concluso tra l'imprenditore che versi in stato di crisi o di insolvenza ed i creditori che rappresentino almeno il sessanta per cento dei crediti. Nell'accordo ordinario è prevista una moratoria per il pagamento dei crediti estranei nei seguenti termini:

- Entro 120 giorni dall'omologazione, in caso di crediti già scaduti a quella data;
- Entro 120 giorni dalla scadenza, in caso di crediti non ancora scaduti alla data dell'omologazione.

L'accordo di ristrutturazione agevolato è un accordo semplificato rispetto a quello ordinario e prevede le seguenti caratteristiche:

- Una percentuale di creditori del 30%;
- Il debitore rinunci alla moratoria nel pagamento dei creditori non aderenti;
- Non pervenga all'accordo dopo aver presentato la domanda di concordato in bianco;
- Non abbia richiesto misure protettive temporanee.

L'accordo di ristrutturazione ad efficacia estesa si applica anche ai creditori non aderenti appartenenti alla medesima categoria, individuata in ragione dell'omogeneità della posizione giuridica e degli interessi economici.

Affinché si possa avere estensione degli effetti dell'accordo devono essere rispettate le seguenti condizioni:

- a. Tutti i creditori appartenenti alla categoria devono essere stati informati dell'avvio delle trattative, messi in condizione di parteciparvi in buona fede e aver ricevuto complete e aggiornate informazioni sulla situazione patrimoniale, economica e finanziaria del debitore, nonché sull'accordo e i suoi effetti;
- b. L'accordo deve avere carattere non liquidatorio prevedendo la prosecuzione dell'attività d'impresa in via diretta o indiretta;
- c. I crediti dei creditori aderenti appartenenti alla categoria devono rappresentare il 75% di tutti i creditori appartenenti alla categoria, fermo restando che un creditore può essere titolare di crediti inseriti in più di una categoria;
- d. I creditori della medesima categoria non aderenti cui vengono estesi gli effetti dell'accordo possano risultare soddisfatti in base all'accordo stesso in misura non inferiore rispetto alla liquidazione giudiziale;

- e. Il debitore deve aver notificato l'accordo, la domanda di omologazione e i documenti allegati ai creditori nei confronti dei quali chiede di estendere gli effetti dell'accordo.

L'estensione degli effetti dell'accordo avvicina tale procedura para concorsuale alle procedure di natura concorsuale che vedono la soggezione del creditore di minoranza al volere espresso della maggioranza.

L'art. 58 del CCII disciplina le ipotesi di modifica degli accordi già conclusi tra debitore e creditore, in particolare se:

1. Prima dell'omologazione, intervengono modifiche sostanziali del piano, deve essere rinnovata la manifestazione del consenso da parte dei creditori e l'attestazione di veridicità dei dati aziendali e di fattibilità del piano da parte di un professionista indipendente in caso di modifiche sostanziali;
2. In caso di modifiche apportate al piano successivamente all'omologazione, deve essere rinnovata l'attestazione del professionista indipendente. Il nuovo piano e attestazione vengono pubblicati nel registro delle imprese e ne viene data comunicazione ai creditori mediante lettera raccomandata o Posta elettronica certificata (PEC).

1.5.3. Le convenzioni di moratoria

La convenzione di moratoria, prevista all'art. 62 del CCII, è una fattispecie di natura privatistica volta a disciplinare in via provvisoria gli effetti della crisi tra imprenditore (anche non commerciale) e creditori.

Può avere ad oggetto la dilazione delle scadenze dei crediti, la rinuncia agli atti o la sospensione delle azioni esecutive e conservative e ogni altra misura che non comporti rinuncia al credito.

La convenzione di moratoria estende la sua efficacia anche nei confronti dei creditori non aderenti, appartenenti alla medesima categoria, purché vengano soddisfatte una serie di condizioni:

- a. tutti i creditori appartenenti alla categoria siano stati informati dell'avvio delle trattative o siano stati messi in condizione di parteciparvi in buona fede e abbiano ricevuto complete e aggiornate informazioni;

- b. i crediti dei creditori aderenti appartenenti alla categoria rappresentino il 75% per cento di tutti i creditori appartenenti alla categoria;
- c. i creditori della medesima categoria non aderenti, cui vengono estesi gli effetti della convenzione, possano risultare soddisfatti all'esito della stessa in misura non inferiore rispetto alla liquidazione giudiziale;
- d. un professionista indipendente abbia attestato la veridicità dei dati aziendali, l' idoneità della convenzione a disciplinare provvisoriamente gli effetti della crisi, e la ricorrenza delle condizioni di cui alla lettera c).

Ai creditori non aderenti, non possano essere imposte l'esecuzione di nuove prestazioni, la concessione di affidamenti, il mantenimento della possibilità di utilizzare affidamenti già esistenti oppure l'erogazione di nuovi finanziamenti.

1.5.4. I piani di ristrutturazione soggetti ad omologazione

Il Codice della crisi ha introdotto una nuova procedura, non prevista in precedenza dalla legge fallimentare, che prende il nome di piano di ristrutturazione soggetto ad omologazione, individuabile anche nell'acronimo "PRO" e disciplinata dall'art. 64-bis e ss. del Codice.¹²

La definizione del PRO è data dall'art.64 bis del Codice il quale recita: *“con il piano di ristrutturazione soggetto a omologazione l'imprenditore commerciale (...) che si trova in stato di crisi o di insolvenza può prevedere il soddisfacimento dei creditori, previa suddivisione degli stessi in classi secondo posizione giuridica e interessi economici omogenei, distribuendo il valore generato dal piano anche in deroga agli articoli 2740 e 2741 del codice civile e alle disposizioni che regolano la graduazione delle cause legittime di prelazione, purché la proposta sia approvata dall'unanimità delle classi. In ogni caso i crediti assistiti dal privilegio di cui all'articolo 2751 bis, n. 1, del Codice civile, sono soddisfatti in denaro integralmente entro trenta giorni dall'omologazione”*.

¹² Caifa C., Petteruti A., *Manuale del diritto della crisi e del risanamento di impresa: Analisi completa della disciplina alla luce della giurisprudenza di merito e di legittimità successiva al codice della crisi di impresa e dell'insolvenza*, Dike giuridica, 2023, pag. 233

La procedura del PRO presenta delle caratteristiche simili al concordato preventivo, in particolare del concordato in continuità, in quanto:

- L'art. 64bis non fa alcun cenno alla liquidazione dei beni, ma pone in evidenza che la gestione dell'impresa resta nelle mani dell'imprenditore, sotto la vigilanza del commissario giudiziale;
- Non vi è una soglia minima di soddisfazione dei creditori chirografari e di apporto di risorse esterne;
- L'art. 64bis esclude l'applicazione delle disposizioni relative ad un concordato con cessione di beni.

Esattamente come nel piano di concordato, richiamato dall'art. 87, commi 1 e 2, nella procedura in esame è necessario presentare un piano contenente la documentazione prevista dall'art. 39 del Codice:

“a) l'indicazione del debitore e delle eventuali parti correlate, le sue attività e passività al momento della presentazione del piano e la descrizione della situazione economico-patrimoniale e finanziaria dell'impresa e della posizione dei lavoratori;

b) una descrizione delle cause e dell'entità dello stato di crisi o di insolvenza in cui si trova e l'indicazione delle strategie d'intervento;

c) il valore di liquidazione alla data della domanda di concordato, corrispondente al valore realizzabile, in sede di liquidazione giudiziale, dalla liquidazione dei beni e dei diritti, comprensivo dell'eventuale maggior valore economico realizzabile nella medesima sede dalla cessione dell'azienda in esercizio nonché delle ragionevoli prospettive di realizzo delle azioni esperibili, al netto delle spese;

d) le modalità di ristrutturazione dei debiti e di soddisfazione dei crediti attraverso qualsiasi forma, anche mediante cessione di beni, accollo, o altre operazioni straordinarie, ivi compresa l'attribuzione ai creditori, nonché a società da questi partecipate, di azioni, quote, ovvero obbligazioni, anche convertibili in azioni, o altri strumenti finanziari e titoli di debito;

e) gli effetti sul piano finanziario delle modalità e dei tempi di adempimento della proposta analiticamente descritti nonché, in caso di concordato in continuità, il piano industriale con l'indicazione degli effetti sul piano

finanziario e dei tempi necessari per assicurare il riequilibrio della situazione economico-finanziaria;

f) ove sia prevista la prosecuzione dell'attività d'impresa in forma diretta e in tutti i casi in cui le risorse per i creditori sono, in tutto o in parte, realizzate nel tempo attraverso la prosecuzione dell'attività in capo al cessionario dell'azienda, l'analitica individuazione dei costi e dei ricavi attesi, del fabbisogno finanziario e delle relative modalità di copertura, tenendo conto anche dei costi necessari per assicurare il rispetto della normativa in materia di sicurezza sul lavoro e di tutela dell'ambiente;

g) gli apporti di finanza nuova eventualmente previsti e le ragioni per cui sono necessari per l'attuazione del piano;

h) le azioni risarcitorie e recuperatorie esperibili nonché le azioni eventualmente proponibili solo nel caso di apertura della procedura di liquidazione giudiziale e le prospettive di realizzo;

i) le iniziative da adottare qualora si verifichi uno scostamento dagli obiettivi pianificati;

l) le parti interessate dal piano, indicate individualmente o descritte per categorie di debiti, e l'ammontare dei relativi crediti e interessi, con indicazione dell'ammontare eventualmente contestato;

m) le classi in cui le parti interessate sono state suddivise ai fini del voto, con indicazione dei criteri di formazione utilizzati, del valore dei rispettivi crediti e degli interessi di ciascuna classe;

n) le eventuali parti non interessate dal piano, indicate individualmente o descritte per categorie di debiti, unitamente a una descrizione dei motivi per i quali non sono interessate;

o) le modalità di informazione e consultazione dei rappresentanti dei lavoratori nonché gli effetti della ristrutturazione sui rapporti di lavoro, sulla loro organizzazione o sulle modalità di svolgimento delle prestazioni;

p) l'indicazione del commissario giudiziale ove già nominato;

p-bis) l'indicazione, laddove necessario, di fondi rischi, con specifico riferimento, per il caso di finanziamenti garantiti da misure di sostegno pubblico, a quanto necessario al pagamento dei relativi crediti nell'ipotesi di

escussione della garanzia e nei limiti delle previsioni di soddisfacimento del credito”.

La principale peculiarità dell’istituto è costituita dalla possibilità di derogare, in sede di pagamento dei creditori, agli articoli 2740 e 2741 del Codice civile. La deroga del primo articolo consente al debitore di trattenere per sé, anche in un contesto liquidatorio, parte delle risorse che sono state prodotte dal piano nonostante l’assenza di soddisfazione dei creditori; la deroga al secondo articolo consente al debitore di ottenere una discrezionalità nella distribuzione del valore generato dal piano, prescindendo sia dal rispetto della proporzionalità tra creditori sia dalle cause legittime di prelazione.

Per il raggiungimento della maggioranza all’interno delle classi è necessario che ci sia la maggioranza dei crediti ammessi al voto, oppure, dei due terzi dei crediti dei creditori votanti, i quali devono essere necessariamente titolari di almeno un mezzo dei crediti complessivi della classe.

1.5.5. Il concordato preventivo

La procedura di concordato preventivo ha subito una notevole evoluzione normativa nel corso degli anni, inizialmente concepita come un beneficio riservato all’imprenditore meritevole oggi, invece, è uno strumento che consente la risoluzione tempestiva della crisi attraverso la prosecuzione dell’attività d’impresa (in caso di concordato in continuità) o di liquidazione del patrimonio aziendale (in caso di concordato liquidatorio).

All’interno del Codice della crisi è evidente come il fine della procedura sia la continuità aziendale a discapito del concordato liquidatorio che viene messo in secondo piano dal legislatore, rendendo maggiormente oneroso l’accesso alla procedura.

Il concordato preventivo è disciplinato dall’art. 84 del CCII il quale dispone: *“L'imprenditore (...) che si trova in stato di crisi o di insolvenza, può proporre un concordato che realizzi, sulla base di un piano avente il contenuto di cui all'articolo 87, il soddisfacimento dei creditori in misura non inferiore a quella realizzabile in caso di liquidazione giudiziale mediante la continuità aziendale, la*

liquidazione del patrimonio, anche con cessione dei beni, l'attribuzione delle attività ad un assuntore o in qualsiasi altra forma. Possono costituirsi come assuntori anche i creditori o società da questi partecipate. (...)”.

Per potervi accedere sono quindi necessari i seguenti presupposti:

- Soggettivo, possono accedere alla procedura solo gli imprenditori commerciali non “sotto soglia”;
- Oggettivo, per accedervi l'imprenditore deve trovarsi in uno stato di crisi o di insolvenza;
- È necessario il soddisfacimento dei creditori in misura non inferiore a quella realizzabile in caso di liquidazione giudiziale.

Lo stesso articolo 84 stabilisce l'esclusività del debitore a formulare la proposta di concordato, escludendo le possibili iniziative di creditori e pubblico ministero. Tuttavia, l'art. 90 stabilisce che, in merito alla possibilità dei creditori di avanzare proposte concorrenti di concordato, la proposta di un creditore è sempre subordinata ad una preliminare domanda da parte dell'imprenditore.

L'art. 39 del Codice sancisce i documenti da presentare congiuntamente alla domanda di concordato, che sono i seguenti: *“le scritture contabili e fiscali obbligatorie, le dichiarazioni dei redditi concernenti i tre esercizi o anni precedenti ovvero l'intera esistenza dell'impresa o dell'attività economica o professionale, se questa ha avuto una minore durata, le dichiarazioni IRAP e le dichiarazioni annuali IVA relative ai medesimi periodi, i bilanci relativi agli ultimi tre esercizi. Deve inoltre depositare, anche in formato digitale, una relazione sulla situazione economico-patrimoniale e finanziaria aggiornata, con periodicità mensile, uno stato particolareggiato ed estimativo delle sue attività, un'idonea certificazione sui debiti fiscali, contributivi e per premi assicurativi, l'elenco nominativo dei creditori e l'indicazione dei rispettivi crediti e delle cause di prelazione nonché l'elenco nominativo di coloro che vantano diritti reali e personali su cose in suo possesso e l'indicazione delle cose stesse e del titolo da cui sorge il diritto. Tali elenchi devono contenere l'indicazione del domicilio digitale dei creditori e dei titolari di diritti reali e personali che ne sono muniti”.*

La necessità di produrre uno stato particolareggiato ed estimativo delle attività risponde all'esigenza di rendere noti ai creditori i valori aziendali a cui possono fare

affidamento in caso di liquidazione giudiziale. Ai documenti sopra citati devono essere aggiunti il piano concordatario e l'attestazione del professionista indipendente.

Per quanto riguarda l'attestazione di un professionista indipendente, l'art. 87, comma 3, del Codice, dispone: *“Il debitore deposita, con la domanda, la relazione di un professionista indipendente, che attesti la veridicità dei dati aziendali e la fattibilità del piano e, in caso di continuità aziendale, che il piano è atto a impedire o superare l'insolvenza del debitore, a garantire la sostenibilità economica dell'impresa e a riconoscere a ciascun creditore un trattamento non deteriore rispetto a quello che riceverebbe in caso di liquidazione giudiziale. Analoga relazione deve essere presentata nel caso di modifiche sostanziali della proposta o del piano”*.

La predisposizione ed il deposito del piano è uno dei presupposti fondamentali per l'ammissibilità alla procedura ed uno dei tratti caratterizzanti è la vasta libertà affidata al debitore per la redazione del piano, il quale deve però analiticamente indicare: le risorse per il soddisfacimento dei creditori, le finalità del piano e le modalità di ristrutturazione del debito.

L'art. 84 fa anche riferimento alla possibilità di nomina di un assuntore, il quale si obbliga di pagare i debiti, con o senza liberazione immediata del debitore, ottenendo in contropartita la cessione dei beni di quest'ultimo.¹³

L'assuntore succede nella posizione giuridica del debitore, fatta di diritti e obblighi, assumendo dunque un'obbligazione verso i creditori.

L'attuale Codice dispone due tipologie di concordato: il concordato in continuità aziendale e il concordato liquidatorio.

Il concordato in continuità è disciplinato dal comma 2, dell'art. 84 e specifica come la continuità tuteli sia l'interesse dei creditori sia, per quanto possibile, i posti di lavoro.

La continuità aziendale può essere:

- Diretta, quando la prosecuzione dell'attività resta nelle mani dell'imprenditore che ha presentato la domanda di concordato;
- Indiretta, qualora nel piano sia prevista la possibilità di una gestione aziendale da parte di un soggetto diverso da colui che ha proposto la

¹³ CAIAFA C., PETTERUTI A., *Manuale del diritto della crisi e del risanamento di impresa: Analisi completa della disciplina alla luce della giurisprudenza di merito e di legittimità successiva al codice della crisi di impresa e dell'insolvenza*, Dike giuridica, 2023, pagg. 292-293

domanda di concordato, attraverso la cessione, l'usufrutto o il conferimento dell'azienda in una o più società.

Nella proposta di concordato per ciascun creditore viene indicata un'utilità di base, economicamente valutabile, che può consistere anche nella prosecuzione o rinnovazione di rapporti contrattuali con il debitore. Il soddisfacimento previsto per ogni creditore deve rispettare le cause legittime di prelazione.

In merito ai contratti pendenti, l'art. 94 bis prevede che i *“creditori non possono, unilateralmente, rifiutare l'adempimento dei contratti in corso di esecuzione o provocarne la risoluzione, né possono anticiparne la scadenza o modificarli in danno dell'imprenditore per il solo fatto del deposito della domanda di accesso al concordato in continuità aziendale, dell'emissione del decreto di apertura di cui all'articolo 47 oppure della richiesta o della concessione delle misure protettive o cautelari. Sono inefficaci eventuali patti contrari”*.

La proposta di concordato liquidatorio prevede, per la sua applicazione, un apporto di risorse esterne che incrementi di almeno il dieci per cento l'attivo disponibile al momento della presentazione della domanda e assicuri il soddisfacimento dei creditori chirografari e dei creditori privilegiati, degradati per incapacienza, in misura non inferiore al venti per cento del loro ammontare complessivo.

Quando il piano prevede la liquidazione del patrimonio il tribunale ha l'obbligo di nominare un liquidatore con il compito di liquidare i beni aziendali al fine di assicurare l'efficienza e la celerità nel rispetto dei principi di pubblicità e trasparenza.

Il debitore può proporre il pagamento parziale e/o dilazionato anche dei debiti tributari e previdenziali, c.d. transazione fiscale e previdenziale, nell'ambito del concordato preventivo, come previsto dall'art. 88 del CCII.

Il debitore deposita la domanda di ammissione alla procedura dinanzi al Tribunale presso cui l'imprenditore ha la sede principale. La cancelleria, entro il giorno successivo, provvede alla pubblicazione del decreto in modo tale che diventi pubblica e accessibile a terzi.

Successivamente al deposito (e al parere positivo del Commissario giudiziale se già nominato in precedenza) il Tribunale provvede alla nomina del giudice delegato, stabilisce la data iniziale e finale per l'espressione del voto dei creditori, fissa il termine perentorio, non superiore a quindici giorni, entro il quale il debitore deve depositare

nella cancelleria del tribunale la somma pari al cinquanta per cento delle spese che si presumono necessarie per l'intera procedura ovvero la diversa minor somma, non inferiore al venti per cento di tali spese.

Il concordato preventivo è approvato se vi è il parere favorevole di tutte le classi, in alternativa è sufficiente il voto favorevole dei due terzi dei crediti votanti e il totale dei voti espressi rappresenta almeno la metà dei creditori titolari del diritto di voto nella classe.

In base a quanto disposto dall'art. 112 CCII *“Il tribunale omologa il concordato verificati:*

- a) la regolarità della procedura;*
- b) l'esito della votazione;*
- c) l'ammissibilità della proposta;*
- d) la corretta formazione delle classi;*
- e) la parità di trattamento dei creditori all'interno di ciascuna classe;*
- f) in caso di concordato in continuità aziendale, che tutte le classi abbiano votato favorevolmente, che il piano non sia privo di ragionevoli prospettive di impedire o superare l'insolvenza e che eventuali nuovi finanziamenti siano necessari per l'attuazione del piano e non pregiudichino ingiustamente gli interessi dei creditori;*
- g) in ogni altro caso, la fattibilità del piano, intesa come non manifesta inattitudine a raggiungere gli obiettivi prefissati”.*

Dopo l'omologazione del concordato il commissario giudiziale ne sorveglia la corretta esecuzione secondo le modalità stabilite nella sentenza di omologazione ed ha l'obbligo di redigere, ogni sei mesi, una relazione.

Conclusa la procedura di concordato, il commissario giudiziale redige una relazione finale riepilogativa dell'intera procedura.

1.5.6. La liquidazione giudiziale

Il Codice della crisi sostituisce con la procedura di liquidazione giudiziale il vecchio fallimento, previsto nella previgente Legge Fallimentare, con un mutamento più formale, nella terminologia, che sostanziale, nella costruzione della procedura. La

procedura perde la connotazione negativa assunta in passato e ciò si evince già dalla modifica terminologica: vengono eliminati i termini “fallito” e “fallimento” e sostituiti con i termini “imprenditore soggetto a liquidazione giudiziale” e “liquidazione giudiziale”.

L’art. 121 del Codice disciplina i presupposti soggettivi ed oggettivi della procedura: *“Le disposizioni sulla liquidazione giudiziale si applicano agli imprenditori commerciali che non dimostrino il possesso congiunto dei requisiti di cui all’articolo 2, comma 1, lettera d), e che siano in stato di insolvenza”*.

La liquidazione giudiziale è una procedura che trova il proprio ambito di applicazione nell’imprenditore che esercita un’attività commerciale o artigiana, operando quale persona fisica, persona giuridica o altro ente collettivo, gruppo di persone o società pubblica, con esclusione dello Stato e degli enti qualificati pubblici dalla legge. Vengono escluse, invece, l’impresa minore e l’impresa agricola, soggette alle procedure di sovraindebitamento.

Sono esclusi dunque dall’ambito di applicazione della procedura gli imprenditori c.d. “minori” e cioè gli imprenditori che dimostrino di possedere i seguenti requisiti:

- Un attivo patrimoniale di ammontare complessivo annuo non superiore ad euro 300.000 nei tre esercizi antecedenti la data di deposito dell’istanza di apertura della liquidazione giudiziale o dall’inizio dell’attività se di durata inferiore;
- Ricavi, in qualunque modo essi risultino, per un ammontare complessivo annuo non superiore ad euro 200.000 nei tre esercizi antecedenti la data di deposito dell’istanza di apertura della liquidazione giudiziale o dall’inizio dell’attività se di durata inferiore;
- Un ammontare di debiti, anche non scaduti, non superiore ad euro 500.000.

Gli organi della procedura sono:

- Il tribunale concorsuale, il quale provvede alla nomina e alla revoca degli altri organi della procedura ed ha il compito di vigilanza sull’andamento della stessa e decide sulle controversie relative alla procedura;
- Il giudice delegato, il quale ha di vigilanza e di controllo della procedura;
- Il curatore, nominato dal tribunale e a cui viene affidata la qualifica di pubblico ufficiale, con il compito di amministrare il patrimonio del debitore

ed eseguire tutte le operazioni necessarie per l'espletamento della procedura;

- Il comitato dei creditori, il quale viene nominato dal giudice delegato entro trenta giorni dall'apertura della procedura, è costituito da tre o cinque membri con il compito di vigilare sull'operato del curatore.

Il Codice della crisi ha ridotto l'autonomia del curatore in favore di una riconquistata centralità del giudice delegato¹⁴.

Uno degli effetti della liquidazione giudiziale, disciplinato dall'art. 142 del CCII è il pieno spossessamento del debitore, il quale perde l'amministrazione dei suoi beni, la cui gestione viene affidata al curatore, e la disponibilità dei medesimi. Sono esclusi dallo spossessamento non solo i diritti e i beni di contenuto non patrimoniale ma anche quelli a contenuto patrimoniale ma considerati strettamente personali.

Per quanto riguarda i creditori, l'art. 150 dispone invece il principio dell'intangibilità del patrimonio del debitore dal momento in cui la procedura viene aperta, disponendo l'impossibilità di iniziare o proseguire azioni esecutive o cautelari nel rispetto del principio della *par condicio creditorum*.

La domanda di accesso alla procedura di liquidazione giudiziale deve necessariamente specificare il tribunale, l'oggetto, le motivazioni e le conclusioni, con la firma dell'avvocato con procura. Il Codice della crisi chiarisce inoltre che, nel processo di liquidazione, il debitore può comparire personalmente.

In seguito alla domanda di liquidazione giudiziale, il tribunale convoca le parti entro quarantacinque giorni e stabilisce un termine non superiore a sette giorni per la presentazione delle memorie scritte.

In fase di costituzione il debitore deve presentare i bilanci degli ultimi tre esercizi; se non è obbligato a redigere il bilancio deve presentare le dichiarazioni fiscali relative ai tre anni precedenti o per tutta la durata dell'impresa, se questa è stata più breve.

L'art. 49, comma 3, del Codice stabilisce che con la sentenza di liquidazione giudiziale il Tribunale:

- a) “*nomina il giudice delegato per la procedura;*

¹⁴ S. Sanzo, D. Burrone, *Il nuovo Codice della crisi dopo il Correttivo ter – G.U. 27 settembre 2024, n. 227*, Zanichelli Editore, 2024, pag. 618.

- b) nomina il curatore e, se utile, uno o più esperti per l'esecuzione di compiti specifici in luogo del curatore;*
- c) ordina al debitore il deposito entro tre giorni dei bilanci e delle scritture contabili e fiscali obbligatorie, in formato digitale nei casi in cui la documentazione è tenuta a norma dell'articolo 2215bis del Codice civile, dei libri sociali, delle dichiarazioni dei redditi, IRAP e IVA dei tre esercizi precedenti, nonché dell'elenco dei creditori corredato dall'indicazione del loro domicilio digitale, se già non eseguito a norma dell'articolo 39;*
- d) stabilisce il luogo, il giorno e l'ora dell'udienza in cui si procederà all'esame dello stato passivo, entro il termine perentorio di non oltre centoventi giorni dal deposito della sentenza, ovvero centocinquanta giorni in caso di particolare complessità della procedura;*
- e) assegna ai creditori e ai terzi, che vantano diritti reali o personali su cose in possesso del debitore, il termine perentorio di trenta giorni prima dell'udienza di cui alla lettera d) per la presentazione delle domande di insinuazione;*
- f) autorizza il curatore, con le modalità di cui agli articoli 155 quater, 155 quinquies e 155 sexies delle disposizioni di attuazione del Codice di procedura civile:
 - 1) ad accedere alle banche dati dell'anagrafe tributaria e dell'archivio dei rapporti finanziari;*
 - 2) ad accedere alla banca dati degli atti assoggettati a imposta di registro e ad estrarre copia degli stessi;*
 - 3) ad acquisire l'elenco dei clienti e l'elenco dei fornitori contenuti nelle trasmissioni telematiche previste dal decreto legislativo 5 agosto 2015, n. 127;*
 - 4) ad acquisire la documentazione contabile in possesso delle banche e degli altri intermediari finanziari relativa ai rapporti con l'impresa debitrice, anche se estinti;*
 - 5) ad acquisire le schede contabili dei fornitori e dei clienti relative ai rapporti con l'impresa debitrice”.**

La sentenza che dichiara l'apertura della liquidazione giudiziale può essere contestata da chiunque ne abbia un interesse e tale reclamo deve essere presentato tramite ricorso presso la Corte di appello entro trenta giorni.

L'art. 200 del Codice disciplina l'avviso ai creditori e a tutti gli altri interessati: *“Il curatore comunica senza indugio a coloro che, sulla base della documentazione in suo possesso o delle informazioni raccolte, risultano creditori o titolari di diritti reali o personali su beni mobili e immobili di proprietà o in possesso del debitore compresi nella liquidazione giudiziale con le modalità di cui all'articolo 10, comma 1, per i soggetti ivi indicati, e, in ogni altro caso, mediante lettera raccomandata indirizzata alla sede, alla residenza o al domicilio del destinatario:*

- a) che possono partecipare al concorso trasmettendo la domanda con le modalità indicate nell'articolo 201, anche senza l'assistenza di un difensore;*
- b) la data, l'ora e il luogo fissati per l'esame dello stato passivo e il termine entro cui vanno presentate le domande;*
- c) ogni utile informazione per agevolare la presentazione della domanda e con l'avvertimento delle conseguenze di cui all'articolo 10, comma 3, nonché della sussistenza dell'onere previsto dall'articolo 201, comma 3, lettera e);*
- d) che possono chiedere l'assegnazione delle somme non riscosse dagli aventi diritto e i relativi interessi ai sensi dell'articolo 232, comma 4;*
- e) il domicilio digitale della procedura”.*

Per quanto attiene alla domanda di ammissione al passivo, l'art. 201 dispone quanto segue: *“Le domande di ammissione al passivo di un credito o di restituzione o rivendicazione di beni mobili o immobili compresi nella procedura, nonché le domande di partecipazione al riparto delle somme ricavate dalla liquidazione di beni compresi nella procedura ipotecati o dati in pegno a garanzia di debiti altrui, si propongono con ricorso da trasmettere a norma del comma 2, almeno trenta giorni prima dell'udienza fissata per l'esame dello stato passivo”*

L'art. 203 del Codice disciplina invece il progetto di stato passivo e la successiva udienza di discussione.

“1. Il curatore esamina le domande di cui all'articolo 201 e predispone elenchi separati dei creditori e dei titolari di diritti su beni mobili e immobili di proprietà o in possesso del debitore, rassegnando per ciascuno le sue motivate conclusioni. Il

curatore può eccepire i fatti estintivi, modificativi o impeditivi del diritto fatto valere, nonché l'inefficacia del titolo su cui sono fondati il credito o la prelazione, anche se è prescritta la relativa azione.

2. Il curatore deposita il progetto di stato passivo corredato dalle relative domande almeno quindici giorni prima dell'udienza fissata per l'esame dello stato passivo e nello stesso termine lo trasmette ai creditori e ai titolari di diritti sui beni all'indirizzo indicato nella domanda di ammissione al passivo. I creditori, i titolari di diritti sui beni ed il debitore possono esaminare il progetto e presentare al curatore, con le modalità indicate dall'articolo 201, comma 2, osservazioni scritte e documenti integrativi fino a cinque giorni prima dell'udienza.

3. All'udienza fissata per l'esame dello stato passivo, il giudice delegato, anche in assenza delle parti, decide su ciascuna domanda, nei limiti delle conclusioni formulate e avuto riguardo alle eccezioni del curatore, a quelle rilevabili d'ufficio ed a quelle formulate dagli altri interessati. Il giudice delegato può procedere ad atti di istruzione su richiesta delle parti, compatibilmente con le esigenze di speditezza del procedimento. In relazione al numero dei creditori e alla entità del passivo, il giudice delegato può stabilire che l'udienza sia svolta in via telematica con modalità idonee a salvaguardare il contraddittorio e l'effettiva partecipazione dei creditori, anche utilizzando le strutture informatiche messe a disposizione della procedura da soggetti terzi.

4. Il debitore può chiedere di essere sentito.

5. Delle operazioni si redige processo verbale”.

Nella fase successiva di liquidazione dell'attivo si procede alla conversione in danaro dei beni compresi nella procedura al fine della successiva soddisfazione dei creditori concorrenti. Tale “monetizzazione” del patrimonio può avvenire nelle forme più varie: attraverso la vendita di asset singolarmente o in forma unitaria, il recupero di crediti, l'esercizio di azioni recuperatorie o risarcitorie, ed altre ancora¹⁵.

Posteriormente rispetto alla liquidazione dell'attivo, si procede alla ripartizione dell'attivo, disciplinata dall'art. 220 del Codice, la quale può avvenire anche attraverso dei riparti parziali.

¹⁵ G. D'Attorre, *Manuale di diritto della crisi e dell'insolvenza*, Giappichelli Editore, 2021, Torino, pag. 237.

In base a quanto disposto dall'art. 233 del CCII, la procedura di liquidazione giudiziale si considera conclusa quando:

- se nel termine stabilito nella sentenza di apertura della liquidazione giudiziale non sono state proposte domande di ammissione al passivo;
- quando, anche prima della ripartizione dell'attivo, le ripartizioni destinate ai creditori abbiano raggiunto l'intero ammontare dei crediti ammessi;
- successivamente alla ripartizione finale dell'attivo;
- quando la sua prosecuzione non consente di soddisfare, neppure in parte, i creditori concorsuali, né i crediti prededucibili e le spese di procedura.

La chiusura della liquidazione giudiziale determina, a norma dell'art. 236, CCII, la cessazione degli effetti della procedura sul patrimonio del debitore, la decadenza degli organi preposti alla procedura, i creditori riacquistano il libero esercizio di compiere azioni nei confronti del debitore per la parte non soddisfatta dei loro crediti, inoltre, il curatore non può proseguire le azioni esperite per l'esercizio dei diritti derivanti dalla procedura (salvo per taluni procedimenti)¹⁶.

¹⁶ *Crisi d'impresa e fallimento*, Giuffrè Francis Lefebvre, 2025, Milano, pagg. 414-415.

CAPITOLO 2 – LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI

2.1. Cenni introduttivi e caratteri generali della composizione negoziata

Il Decreto-legge n. 118 del 24 agosto 2021, denominato “misure urgenti in materia di crisi d’impresa e di risanamento aziendale, nonché ulteriori misure urgenti in materia di giustizia”, convertito con legge n. 147 del 21 ottobre 2021, è stato emanato in un momento storico critico, in conseguenza dell’avvento pandemico di Covid-19, con l’obiettivo di agevolare e velocizzare la soluzione negoziale prima che la crisi versi in una condizione irreversibile, ovvero di fallimento¹⁷, attraverso l’introduzione, tra le altre misure, del nuovo istituto della composizione negoziata della crisi d’impresa e dell’insolvenza.

Si legge infatti dalla Relazione illustrativa¹⁸ che il nuovo istituto interviene “*nella attuale situazione di generalizzata crisi economica causata dalla pandemia da SARS-CoV-2 per fornire alle imprese in difficoltà nuovi strumenti per prevenire l’insorgenza di situazione di crisi o per affrontare e risolvere tutte quelle situazioni di squilibrio economico-patrimoniale che, pur rivelando l’esistenza di una crisi o di uno stato di insolvenza, appaiono reversibili*”.

L’istituto della composizione negoziata si colloca all’interno di un piano di rafforzamento degli strumenti di allerta precoce e più in generale nell’ambito di un complessivo intervento di riforma del diritto concorsuale apportando importanti novità all’impianto normativo esistente nell’ottica dell’*emerging insolvency*¹⁹.

La composizione negoziata è uno strumento giuridico, di tipo negoziale, stragiudiziale e riservato con il quale il legislatore intende agevolare il risanamento delle imprese che si trovino in una situazione di squilibrio patrimoniale ed economico finanziario

¹⁷ G. Gambardella, *Composizione negoziata: percorso ed epiloghi*, in “Diritto della crisi”, 9 maggio 2023.

¹⁸ Relazione illustrativa al d.l. n. 118 del 24 agosto 2021, recante “*misure urgenti in materia di crisi d’impresa e di risanamento aziendale, nonché ulteriori misure urgenti in materia di giustizia*”.

¹⁹ M. Lacchini, D. Celenza, F. Petrecca, S. Vallefucio, *Il ruolo dell’economista aziendale quale advisor dell’imprenditore nella composizione negoziata della crisi*, Rivista di Corporate Governance, Giappichelli Editore, Fascicolo 2-2022, pag. 274.

tale da rendere probabile la crisi o l'insolvenza ma che presentino potenzialità di restare sul mercato, anche mediante il trasferimento di azienda o di rami di essa.

La procedura viene definita “negoziale” perché sorge dalla volontà di due parti, debitore-impresa e creditori, e “stragiudiziale” perché il procedimento avviene al di fuori del tribunale e dunque senza intervento giudiziale.

L'obiettivo della composizione negoziata è risanare l'impresa ed evitare che questa non degeneri in una situazione irreversibile, e dunque di fallimento: la condizione di reversibilità della crisi è di conseguenza la caratteristica fondamentale su cui si basa procedura.

I soggetti coinvolti nel processo di risanamento sono i seguenti:

- 1) Il rappresentante legale, ossia colui che ha il potere di compiere determinati atti in nome e per conto dell'impresa;
- 2) I professionisti dell'impresa, ossia gli advisor dell'imprenditore;
- 3) Il segretario generale della Camera di Commercio, il quale riceve l'istanza;
- 4) I membri della commissione costituita presso la Camera di Commercio, industria, artigianato e agricoltura del capoluogo della Regione o delle Province autonome di Trento e Bolzano;
- 5) Il segretario generale della camera capoluogo di regione, depositario dell'elenco degli esperti della stessa regione;
- 6) L'esperto, ossia un professionista indipendente che ha il ruolo di indirizzare ed agevolare le trattative.

La composizione negoziata si articola in quattro fasi essenziali:

- 1) Presentazione dell'istanza da parte del rappresentante dell'impresa;
- 2) Nomina dell'Esperto indipendente ed accettazione dell'incarico;
- 3) Conduzione delle trattative da parte dell'esperto;
- 4) Chiusura della procedura.

In base a quanto disposto dall'art.12, comma 1, del CCII²⁰ possono accedere alla Composizione negoziata le seguenti categorie di debitori:

²⁰ Art. 12, comma 1, CCII: “l'imprenditore commerciale e agricolo può chiedere la nomina di un esperto al segretario generale della camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura nel cui ambito territoriale si trova la sede legale dell'impresa, quando si trova in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendono probabile la crisi o l'insolvenza e risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa”.

- Le imprese commerciali comunemente definite “sopra soglia” soggette alla liquidazione giudiziale e al concordato preventivo;
- Le imprese commerciali “sotto soglia” non soggette al fallimento;
- L’impresa agricola;
- La “grande impresa” soggetta alla procedura di Amministrazione Straordinaria;
- Le “imprese di rilevanti dimensioni” soggette alla procedura di Amministrazione Straordinaria;
- Le “imprese operanti nei servizi pubblici essenziali” soggette alla procedura di Amministrazione Straordinaria;
- Le imprese bancarie (sottratte alle “procedure concorsuali” diverse da quelle disciplinate nel D. lgs n.385/1993 e del Testo unico bancario: art. 80, comma 6 ma non sono sottratte alla Composizione Negoziata perché non hanno la natura giuridica di una procedura concorsuale);
- Gli intermediari finanziari non bancari;
- Le imprese di assicurazione.

La disciplina deve ritenersi ampiamente applicabile a tutte le categorie di imprenditori e per alcuni anche alle società in mano pubblica in base a quanto previsto dall’art. 14 e dall’art. 1., comma 3, del TUSP (Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica) in forza del quale *“per tutto quanto non derogato dalle disposizioni del presente decreto, si applicano alle società a partecipazione pubblica le norme sulle società contenute nel Codice civile e le norme generali del diritto privato”*.

Per quanto concerne l’applicabilità della procedura ad un “gruppo di imprese” in crisi, i presupposti sono i seguenti:

- La concentrazione delle competenze della Camera di Commercio a ricevere l’istanza di nomina dell’esperto il quale ha il compito di agevolare le trattative delle società interessate;
- La designazione di un unico esperto per tutte le società interessate;
- La concentrazione della competenza giudiziale per confermare o modificare le misure protettive;
- La possibile partecipazione alle trattative anche delle imprese del gruppo non presentanti i requisiti per l’accesso alla composizione negoziata;

- La possibilità di “*stipulare, in via unitaria uno dei contratti, convenzioni o accordi, di cui all’art. 23, comma 1 ovvero accedere, separatamente od in via unitaria, alle soluzioni di cui all’art. 23*” (art.25, comma 9, CCI).

Dal punto di vista oggettivo, l’art. 12 del CCI parla di “*condizioni di squilibrio patrimoniale o economico finanziario che ne rendono probabile la crisi o l’insolvenza quando risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento dell’impresa*”. Appare dunque coesistere l’accessibilità alla procedura, in seno al presupposto oggettivo, per le imprese in situazione di pre-crisi, crisi e insolvenza reversibile ed in generale situazioni di *financial distress* tali da poter essere ragionevolmente superate attraverso la procedura.

Il risanamento auspicato dal legislatore poggia le basi sulla precocità dell’intervento stesso, in assenza del quale l’imprenditore potrebbe incorrere in difficoltà nell’utilizzo della procedura. Elemento distintivo dell’intera procedura risiede nell’elemento probabilistico, ossia nella ragionevole perseguibilità della procedura di risanamento, che implica l’utilizzo di strumenti predittivi quali gli “stress test” o l’analisi di sensitività disponibili presso la piattaforma di autovalutazione nonché di questionari volti a verificare la possibilità di redigere un piano di risanamento.

Durante il percorso di avvio della procedura di Composizione negoziata può esservi l’esigenza di proteggere il patrimonio dell’imprenditore da iniziative che possono ostacolare le trattative in corso e mettere a rischio il risanamento dell’impresa; a tal proposito, è previsto per l’imprenditore la possibilità di ottenere misure protettive del patrimonio. L’istanza di applicazione delle “misure protettive” (art. 18, comma 1, CCII) è pubblicata nel Registro delle imprese e dal giorno della pubblicazione i creditori non possono acquisire diritti di prelazione senza il consenso dell’imprenditore, ne possono iniziare o proseguire azioni esecutive e cautelari nei suoi confronti. Le misure prevedono anche il divieto di risoluzione dei contratti in corso e il divieto di sospensione o interruzione delle prestazioni a favore dell’imprenditore in seguito al mancato pagamento dei crediti pregressi.

Inoltre, coloro che accedono alla composizione negoziata hanno il diritto di usufruire di misure premiali, previste dai primi quattro commi dell’art. 25 bis del CCII, le quali consistono nella riduzione delle somme dovute a titolo di sanzioni e interessi e nella

possibilità di dilazionare il pagamento anche dei debiti tributari non ancora iscritti a ruolo.

2.2. Accesso alla composizione negoziata della crisi, nomina dell'Esperto e fasi procedurali

Nel Codice della crisi d'impresa e nel Decreto dirigenziale del 21 marzo 2023 vengono definite le linee guida per l'accesso alla procedura di composizione negoziata.

L'accesso alla composizione negoziata avviene mediante la presentazione di un'istanza di nomina di un esperto indipendente a cui vengono allegati i seguenti documenti:

- la descrizione dell'impresa, dell'attività concretamente esercitata e del suo modello di business;
- la tipologia delle difficoltà economico-finanziarie e patrimoniali;
- un piano finanziario per i successivi sei mesi;
- le iniziative industriali che si intendono adottare;
- ultimi tre bilanci se non sono stati già depositati presso il Registro delle Imprese, oppure per gli imprenditori non soggetti all'obbligo di deposito del bilancio, le dichiarazioni dei redditi ed IVA dei precedenti tre periodi d'imposta;
- una situazione patrimoniale e finanziaria aggiornata a non oltre 60 giorni anteriori;
- un progetto di piano di risanamento, ai sensi dell'art. 13, comma 2 del Codice della Crisi e dell'Insolvenza;
- l'elenco dei creditori, con l'indicazione dell'ammontare dei crediti scaduti ed a scadere, preferibilmente con separata indicazione di dipendenti, fornitori, banche, erario ed enti previdenziali, e dell'esistenza dei diritti reali e personali di garanzia;
- una dichiarazione sulla pendenza di ricorsi per l'apertura della liquidazione giudiziale o per l'accertamento dello stato di insolvenza;
- un certificato unico dei debiti tributari ai sensi dell'art. 364, comma 1, del CCI;

- un certificato unico dei debiti contributivi e per premi assicurativi;
- un estratto delle informazioni presenti nell'archivio della centrale dei rischi della Banca d'Italia non anteriore di tre mesi.

È prevista la interoperabilità tra la piattaforma telematica nazionale e le altre banche dati, quali quelle dell'Inps, dell'Agenzia delle Entrate-Riscossione e la Centrale rischi della Banca d'Italia a cui può accedere l'esperto, previo consenso dell'imprenditore al fine di ottenere tutta la documentazione necessaria per l'espletamento delle attività.

L'art. 25 nonies CCII prevede l'obbligo di segnalazioni esterne all'imprenditore e, ove presente, all'organo di controllo, a carico di creditori pubblici qualificati:

- da parte dell'Inps nel caso di ritardo, di oltre 90 giorni, del versamento dei contributi di importo, (i) per le imprese con lavoratori parasubordinati e subordinati, pari al 30% di quelli dovuti nell'anno precedente e comunque superiore ad euro 15.000; (ii) per le imprese senza lavoratori subordinati o parasubordinati superiori ad euro 5.000;
- da parte dell'Inail nel caso di debito per premi assicurativi scaduti da oltre 90 giorni e non versato di importo superiore ad euro 5.000;
- da parte dell'Agenzia delle Entrate con riferimento al debito relativo all'Iva superiore ad euro 5.000 e comunque non inferiore al 10% dell'ammontare del volume d'affari e, in ogni caso, se il debito è superiore ad euro 20.000;
- dell'Agenzia delle Entrate-Riscossione per le imprese individuali per l'importo di euro 100.000, per le società di persone di euro 200.000 e per le altre società di euro 500.000.

La presentazione dell'istanza di accesso alla composizione negoziata avviene mediante una piattaforma unica nazionale attraverso la quale l'imprenditore ottiene tutte le informazioni riguardanti la procedura, le modalità di attuazione e i documenti relativi alla procedura.

La piattaforma si compone di una sezione "pubblica" di tipo informativo e una sezione "riservata". Quest'ultima si compone inoltre di altre tre macroaree: un test pratico, una check-list e un protocollo.

Il test pratico è uno strumento utilizzabile in via preventiva e rappresenta un'autodiagnosi sulla situazione in cui si trova l'azienda per verificare la possibilità di

un'effettiva risanabilità. I dati contabili inseriti consentono di comprendere, in modo semplice e rapido, la sostenibilità del debito accumulato tramite i flussi finanziari futuri, la gravità dello squilibrio e la sua eventuale reversibilità.

La check-list (o lista di controllo) contiene un insieme particolareggiato di dati e informazioni che consentono all'imprenditore di redigere un piano di risanamento appropriato e all'esperto di valutarne la coerenza.

Il protocollo di conduzione della procedura di composizione negoziata recepisce le migliori pratiche per una soluzione della crisi.

Le linee guida per la nomina dell'esperto sono disciplinate dall'art. 13 del CCI, il quale disciplina che l'iscrizione nella lista degli esperti deve avvenire un elenco tenuto della Camera di Commercio, industria, artigianato ed agricoltura di ogni capoluogo di regione e delle provincie autonome di Trento e di Bolzano.

La nomina di un professionista indipendente e con competenze specifiche ha come obiettivo primario quello di agevolare le trattative con l'imprenditore, i creditori e gli altri soggetti interessati al risanamento dell'impresa e nella prospettiva di raggiungimento di un accordo.

L'esperto ha il compito di esaminare la documentazione presentata con l'istanza di accesso alla procedura e del test pratico, provvedendo alla sua convocazione per la verifica della situazione attuale e le relative prospettive di recupero. In caso di esito positivo di tale primo incontro, convoca anche i creditori e i soggetti interessati per la ricerca delle possibili soluzioni o per comunicare loro le soluzioni individuate dall'imprenditore (con l'eventuale ausilio degli advisor).

Durante l'intera procedura, la negoziazione è una prerogativa dell'imprenditore, l'esperto non sostituisce l'imprenditore ma fornisce maggiore credibilità alle proposte dell'imprenditore e svolge un ruolo mediatorio assistenziale nelle trattative con i creditori.

La procedura si apre con l'istanza di nomina dell'esperto indipendente e si conclude con il deposito della relazione finale con la quale l'esperto comunica le attività compiute e le possibili soluzioni individuate per il superamento della crisi. Il deposito della relazione porta all'archiviazione della composizione negoziata.

La figura dell'esperto deve possedere i seguenti requisiti:

- iscrizione da almeno cinque anni all'albo dei dottori commercialisti, avvocati o consulenti del lavoro;
- esperienza maturata nel campo della crisi aziendale e ristrutturazione dei debiti;
- per i professionisti non iscritti ad alcun albo, è necessario che vi siano comprovate esperienze di amministrazione, controllo o direzione di imprese che hanno interesse in campo di risanamento aziendale;
- aver frequentato obbligatoriamente il corso di 55 ore previsti dal Decreto dirigenziale. ²¹

Una volta che l'esperto risulta iscritto nell'elenco della CCIAA, può essere incaricato; la nomina dell'esperto deve essere nominato entro cinque giorni dalla presentazione dell'istanza da parte dell'imprenditore e deve accettare l'incarico entro e non oltre i successivi due giorni. Inoltre, l'accettazione dell'incarico deve necessariamente essere fondata sul c.d. "rapporto di estraneità", requisito essenziale che deve essere verificato. L'esperto accetta l'incarico attraverso l'inserimento dei dati richiesti nella piattaforma telematica; una volta acquisita dalla piattaforma, la accettazione dell'incarico viene successivamente trasmessa all'imprenditore mediante Posta Elettronica Certificata (PEC). ²²

La nomina dell'esperto è appannaggio di una commissione presente alla Camera di Commercio, industria, artigianato e agricoltura, in carica per la durata di anni due, e composta dalle seguenti figure:

- un magistrato designato dal presidente della sezione, specializzato in materia di impresa che eserciti nel Tribunale del capoluogo di regione nel cui territorio si trova la CCIAA che ha ricevuto l'istanza;
- un membro designato dal presidente della Camera di Commercio, industria, artigianato e agricoltura presso la quale è costituita la commissione;

²¹ Legge 147/2021, "Misure urgenti in materia di crisi d'impresa e di risanamento aziendale, nonché ulteriori misure urgenti in materia di giustizia", Capo I, art. 3.

²² Decreto Dirigenziale 28 settembre 2021, "Composizione Negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, previsto dal decreto-legge del 24 agosto 2021, n.118".

- un membro designato dal prefetto del capoluogo di regione o della provincia autonoma di Trento o di Bolzano nel cui territorio si trova la Camera di Commercio che ha ricevuto l’istanza.²³

L’eleggibilità dell’esperto è guidata anche da quanto previsto dagli artt. 2339 e 2382 c.c. che riguardano, rispettivamente, le cause di ineleggibilità del sindaco o dell’amministratore e della loro incompatibilità. Infatti, la nomina non può avvenire qualora l’esperto abbia un grado di familiarità con l’impresa-imprenditore, ovvero sia “coniuge, parente o affine entro il quarto grado dell’amministratore della società” e quando sia stata prestata una forma di prestazione di lavoro retribuito di qualsiasi qualifica verso la società.

Una volta appurato che non ci siano incompatibilità con la nomina, entro due giorni l’esperto deve accettare l’incarico mediante il caricamento del modello sulla piattaforma; tali manovre telematiche rendono il procedimento veloce e immediato, fondamentale affinché vi sia una globalizzazione informatica anche nei procedimenti burocratici delle procedure concorsuali.

L’esperto è una figura che presta un fondamentale supporto all’imprenditore in difficoltà finanziaria in quanto mette a disposizione di quest’ultimo competenze e professionalità in grado di accompagnarlo nel progetto di risanamento e continuità aziendale. Le attività svolte dall’esperto possono essere così sintetizzate:

- “convocazione dell’imprenditore e valutazione di una ragionevole perseguibilità del risanamento” attraverso l’analisi della documentazione disponibile e la valutazione delle prospettive di continuità diretta o indiretta dell’impresa, anche attraverso la sua audizione e quella dei suoi legali e consulenti;
- “analisi della coerenza del piano di risanamento con la check-list e le linee di intervento” attraverso la stima delle risorse disponibili a servizio del debito o delle eventuali manifestazioni di transazione ai fini dell’accordo con i creditori, la verifica dell’adeguatezza delle strategie e delle iniziative industriali e l’individuazione delle parti con le quali intraprendere le trattative;

²³ Legge 147/2021, “Misure urgenti in materia di crisi d’impresa e di risanamento aziendale, nonché ulteriori misure urgenti in materia di giustizia”, Capo I, art. 3, n.6, a), b), c).

- *“svolgimento delle trattative e formulazione delle proposte”* attraverso la stimolazione degli accordi con le parti, la valutazione di eventuali misure protettive e cautelari e la formulazione delle proposte delle parti coinvolte;
- *“conclusione dell’incarico e deposito della relazione finale”*, la conclusione può avvenire per intervenuto accordo o per mancanza di prospettive di risanamento, segue il deposito della relazione finale con documentazione comprovante l’attività svolta e parere motivato circa l’idoneità della soluzione adottata.

In base a quanto stabilito dall’art. 25 ter del CCII, *“il compenso dell’esperto è determinato, tenuto conto dell’opera prestata, della sua complessità, del contributo dato nella negoziazione e della sollecitudine con cui sono state condotte le trattative, in percentuale sull’ammontare dell’attivo dell’impresa debitrice secondo i seguenti scaglioni:*

- a) fino a euro 100.000,00, dal 4,00 al 6,00 per cento;*
- b) da euro 100.000,01 e fino a euro 500.000,00, dall’1,00 all’1,50 per cento;*
- c) da euro 500.000,01 e fino a euro 1.000.000,00, dallo 0,50 allo 0,80 per cento;*
- d) da euro 1.000.000,01 e fino a euro 2.500.000,00, dallo 0,25 allo 0,43 per cento;*
- e) da euro 2.500.000,01 e fino a euro 50.000.000,00, dallo 0,05 allo 0,10 per cento;*
- f) da euro 50.000.000,01 e fino a euro 400.000.000,00, dallo 0,010 allo 0,025 per cento;*
- g) da euro 400.000.000,01 e fino a euro 1.300.000.000,00, dallo 0,002 allo 0,008 per cento;*
- h) sulle somme eccedenti euro 1.300.000.000,00, dallo 0,005 allo 0,002 per cento”.*

In ogni caso, il terzo comma del citato articolo stabilisce come il compenso complessivo non può essere inferiore a euro 4000,00 e superiore a euro 400.000,00.

Nell’ultimo comma viene stabilito come *“dopo almeno sessanta giorni dall’accettazione dell’incarico, su richiesta dell’esperto, può essere disposto in suo favore un acconto in misura non superiore ad un terzo del presumibile compenso finale, tenendo conto dei risultati ottenuti e dell’attività prestata”.*

Una volta stabilito il compenso e aver visionato i documenti riguardanti la situazione economico finanziaria dell’impresa, l’esperto può avviare le trattative con i creditori al fine di raggiungere un accordo che possa risultare positivo per entrambe le parti

interessate. Inoltre, secondo quanto stabilito dall'art. 5, comma 5, l'esperto deve assumere informazioni dal collegio sindacale e comunicare il proprio dissenso sugli atti di straordinaria amministrazione compiuti dall'imprenditore e darne comunicazione anche all'organo di controllo. (art. 9, comma 3)

Il Decreto dirigenziale, Sezione III, n.5, ha individuato gli eventuali interessi derivanti dall'accordo:

- l'interesse della singola parte è commisurato alle conseguenze derivanti su di essa dal venir meno della continuità aziendale dell'impresa;
- l'interesse della singola parte dipende anche dalla misura di soddisfacimento dei diritti di credito realizzabili in caso di liquidazione dei beni;
- l'interesse della singola parte al risanamento dell'impresa può derivare da conseguenze sui rapporti di credito o economici con terze parti;
- l'interesse della singola parte può dipendere da conseguenze derivanti da una procedura concorsuale in capo all'imprenditore.

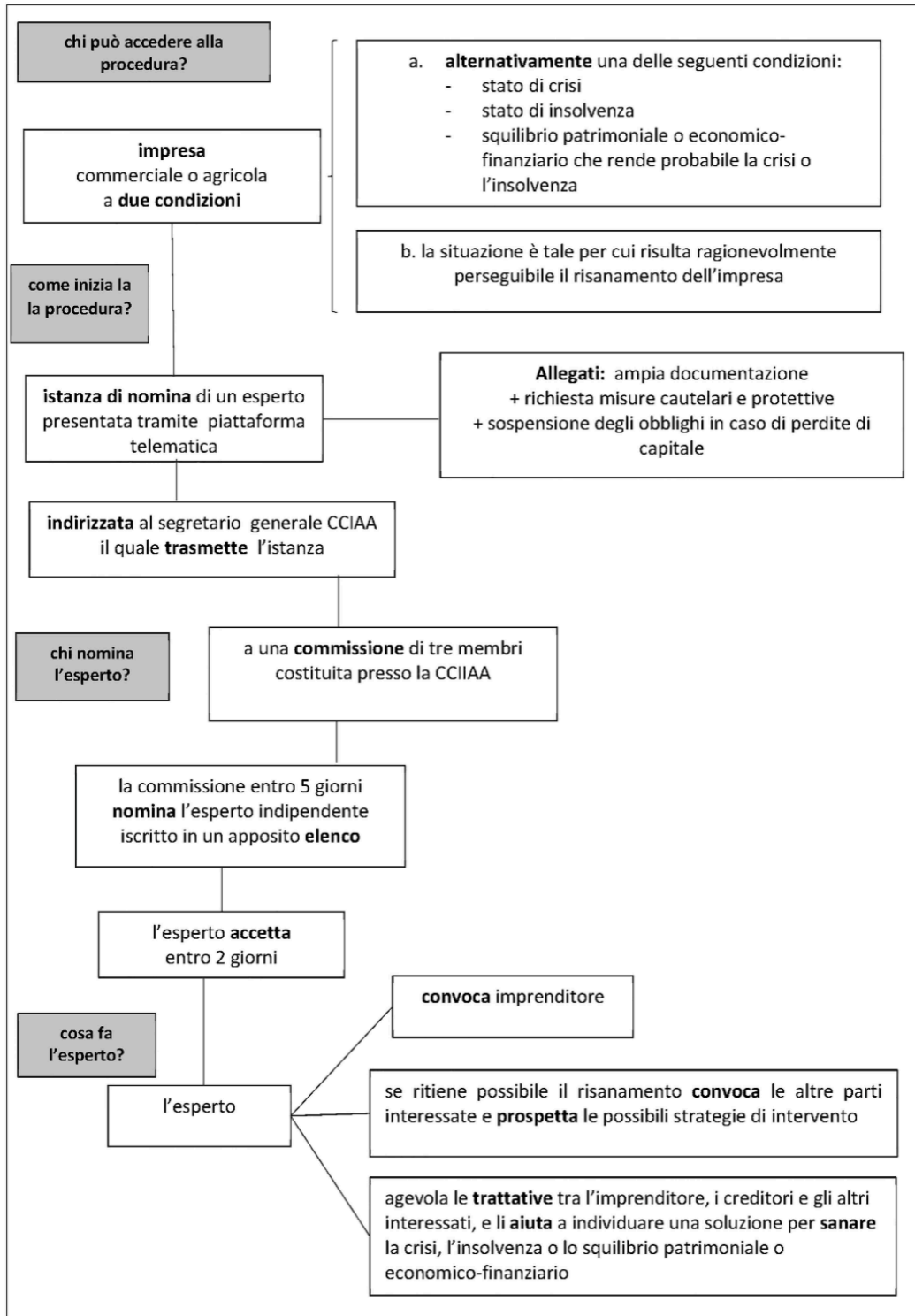
L'art. 16 del Codice della crisi ha stabilito come “(...) *il professionista ed i soggetti con i quali è eventualmente unito in associazione professionale, non devono aver prestato negli ultimi 5 anni di attività di lavoro subordinato o autonomo in favore dell'imprenditore né essere stati membri degli organi di amministrazione o controllo dell'impresa né aver posseduto partecipazioni in essa (...)*”.

Nel secondo comma viene stabilito invece come “*l'esperto sia terzo rispetto a tutte le parti e operi in modo professionale, riservato imparziale e indipendente (...)*”.

L'art. 12 CCI tratta invece “gli eventuali altri soggetti interessati” ossia coloro che hanno un qualche interesse in merito alla salute dell'azienda, i c.d. “stakeholder”, ad esempio i dipendenti, i soci, i fornitori, i dirigenti, gli azionisti e infine le banche.

Di seguito si riporta una schematizzazione rappresentativa ed esplicativa delle fasi della procedura di composizione negoziata della crisi.

Figura 2 – Schematizzazione della Composizione negoziata della crisi



Fonte: *Crisi d'impresa e fallimento*, Giuffrè Francis Lefebvre, 2024

2.3. Il ruolo dell'imprenditore in fase di negoziazione

Nell'arco dell'intera procedura di composizione negoziata l'imprenditore conserva la gestione ordinaria e straordinaria dell'impresa, tuttavia, di recente la Suprema Corte ha precisato come *“in relazione alla qualificazione dell'atto compiuto dopo la presentazione della domanda di ammissione al concordato, occorre pur sempre valutare la particolare situazione in cui versa il debitore e, quindi considerare l'ordinarietà dell'atto anche in base al criterio di funzionalità che lo stesso finisce per avere in base alle finalità ricercate, vale a dire il raggiungimento della composizione della crisi attraverso un piano di concordato, liquidatorio o con continuità (o misto), che in ogni caso tuteli la migliore soddisfazione dei creditori”*.²⁴

L'obbligo in capo all'imprenditore è quello di gestire l'impresa *“in modo da evitare pregiudizio alla sostenibilità economico finanziaria dell'attività”* e di gestire l'impresa nel prevalente interesse dei creditori quando l'imprenditore è insolvente ma esistono concrete prospettive di risanamento. In capo all'imprenditore gravano gli obblighi specifici di gestione ma questi variano in base allo stato di squilibrio che ha determinato l'accesso alla composizione negoziata.

È possibile proseguire il risanamento dell'impresa in due modi, direttamente o indirettamente; direttamente, quando l'attività aziendale viene perseguita dal medesimo imprenditore/debitore; indirettamente, invece, quando il superamento della crisi avviene mediante l'affidamento della gestione ad un soggetto terzo. Inoltre, nel risanamento puramente liquidatorio, per le imprese sopra soglia, è previsto che l'imprenditore, giunto alla conclusione delle trattative possa proporre una domanda di concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio.²⁵

Nella procedura di CNC, l'imprenditore conserva il ruolo gestorio dell'impresa e l'esperto ha il compito fondamentale di interagire con questo e vigilare sulla sua condotta nel corso delle trattative, ponendo particolare attenzione alle operazioni di straordinaria amministrazione ed all'effettuazione di pagamenti in congruità con le trattative in corso. Nel corso della procedura proseguono i contratti in essere ed è data la possibilità per l'imprenditore di continuare ad effettuare pagamenti spontanei.

Qualora l'imprenditore dovesse compiere atti pregiudizievoli per la corretta esecuzione del piano, l'esperto deve anzitutto darne comunicazione all'imprenditore

²⁴ Cassazione Civile Sezione I Sentenza 29.5.2019, n. 147713

²⁵ S. Bonfatti, *La procedura di composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa: funzione, natura, presupposti ed incentivi*, in *Diritto della crisi*, 20.09.2023.

stesso e di seguito al collegio sindacale e, nel caso in cui l'atto venga comunque posto in essere, l'esperto ha un tempo pari a dieci giorni per esprimere il proprio dissenso presso il Registro delle Imprese. Per di più, se l'imprenditore ha richiesto misure protettive e cautelari, l'esperto lo dovrà segnalare al Tribunale competente della procedura che in tal caso potrà procedere alla loro revoca.

Inoltre per evitare che l'imprenditore non comunichi all'esperto il compimento di atti di straordinaria amministrazione o pagamenti non coerenti, l'esperto ha il potere di richiedere, ai creditori ed all'imprenditore stesso, tutte le informazioni utili o necessarie, ha la possibilità di avvalersi di soggetti con una competenza specifica come ad esempio un revisore legale che gli consentirà di venire a conoscenza di tutti gli atti, e se nel caso, procedere all'iscrizione del proprio dissenso presso il Registro delle Imprese.

Per il compimento di atti strumentali alla continuità aziendale ed al risanamento, è richiesta l'autorizzazione del Tribunale, sul presupposto per cui questi siano suscettibili di arrecare pregiudizio ai creditori. In particolare, le autorizzazioni sono previste per:

- Finanziamenti assistiti dal beneficio della prededuzione e cioè nel rimborso prioritario rispetto ai creditori anteriori nelle procedure esecutive e concorsuali che eventualmente possono far seguito alla composizione negoziata e tale autorizzazione è prevista per i finanziamenti in generale, i finanziamenti dei soci e finanziamenti contratti da una o più società appartenenti ad un gruppo di imprese;
- Cessione dell'azienda o di uno o più rami della stessa, in deroga ai principi della responsabilità solidale del cessionario per i debiti risultanti dalle scritture contabili obbligatorie, previste dall'art. 2560 cc, ma la deroga non si estende ai crediti di lavoro ai sensi dell'art. 2112 cc. e in tal caso il Tribunale deve verificare anche che vengano rispettati i principi della competitività.

In entrambi i casi il Tribunale deve verificare che gli atti siano funzionali alla continuità aziendale e alla miglior soddisfazione dei creditori.

La possibilità concessa all'imprenditore di poter ricorrere all'apporto di finanza nuova in sede negoziale è di particolare importanza e consiste in un'istanza presentata

dall'imprenditore e autorizzata dal Tribunale con verifica dell'effettiva funzionalità degli atti rispetto alla continuità e alla soddisfazione dei creditori. L'iter per l'autorizzazione è applicabile per:

- finanziamenti prededucibili;
- finanziamenti soci prededucibili;
- finanziamenti prededucibili contratti da una o più società appartenenti ad un gruppo di imprese.

In merito a tali richieste il Tribunale può chiedere un parere preventivo all'esperto in merito all'efficacia di quanto richiesto, soprattutto in merito ai seguenti casi:

- funzionalità dei nuovi sostegni finanziari;
- funzionalità dei nuovi sostegni finanziari rispetto alla regolarizzazione dei pagamenti contributivi e fiscali arretrati che pregiudichino l'operatività aziendale;
- le potenziali conseguenze sulle aspettative di raggiungimento del margine operativo lordo in fase di risanamento o, in caso di esito negativo dell'esame, la verifica dei possibili vantaggi alternativi.

2.4. Test pratico e piano di risanamento

Il protocollo di conduzione della composizione negoziata prevede lo svolgimento, da parte dell'imprenditore assistito dai propri consulenti, di un test pratico al fine di verificare la ragionevole perseguibilità del risanamento aziendale. L'articolo 3 del Decreto-legge del 24 agosto 2021, n. 118, ne definisce gli elementi fondamentali quali, la struttura della piattaforma, il contenuto della lista di controllo, le modalità di esecuzione del test pratico ed il contenuto del protocollo.

Lo strumento del test pratico per la perseguibilità del risanamento presenta la funzione principale di individuare una condizione di crisi consentendo in primis all'imprenditore di valutare le migliori strategie per il risanamento e di misurare il grado di difficoltà del percorso in base al risultato dell'esercizio di test.

L'advisor è fondamentale nella predisposizione dei dati di input necessari per la redazione del test pratico e ai fini della valutazione della ragionevole perseguibilità del risanamento, mediante la stesura di un business plan. Quest'ultimo consente

all'imprenditore una valutazione delle difficoltà della ristrutturazione aziendale attraverso il rapporto tra, da un lato, l'entità del debito da risanare e, dall'altro, l'ammontare dei flussi finanziari liberi che possono essere posti annualmente al suo servizio. Pertanto, la valutazione della complessità del risanamento è effettuata sulla base del rapporto tra l'entità del debito che deve essere ristrutturato e quella dei flussi finanziari liberi che possono essere posti annualmente al suo servizio.

L'entità del debito che deve essere ristrutturato è pari alla somma tra differenti voci di debito:

- il debito scaduto;
- il debito riscadenziato o oggetto di moratorie;
- le linee di credito bancarie;
- le rate di mutuo finanziamento e canoni di leasing finanziario;
- gli investimenti relativi alle iniziative industriali e di riorganizzazione del lavoro che si intende adottare, dedotte le sovvenzioni e i contributi che l'imprenditore prevede di conseguire a fronte degli investimenti;

alla somma così determinata bisogna poi sottrarre:

- l'ammontare delle risorse retraibili dalla dismissione di cespiti o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale;
- le disponibilità finanziarie e i nuovi conferimenti;
- la stima dell'eventuale margine operativo netto del primo anno.²⁶

Il numeratore è dunque composto da debiti in essere, ossia: debiti finanziari a breve e medio-lungo termine da rimborsare e/o oggetto di rimborso e/o riscadenziamento; debiti operativi (Inps, fornitori, erario) da riscadenzare; nuovi debiti o conferimenti in conto capitale; investimenti che l'impresa intende effettuare, al netto degli eventuali debiti o conferimenti specifici per acquisire l'investimento e infine, perdite operative nel primo anno che implicano un rapporto finanziario.

Tale debito può essere relativamente ridotto, mediante uno stralcio di parte di esso, ai soli fini della conduzione del test, dell'ammontare dello stralcio che si ritiene di poter perseguire nel processo di risanamento. Si tratta di un'operazione particolarmente delicata ai fini della correttezza e della razionalità del risultato e necessita,

²⁶ Decreto Dirigenziale 21 marzo 2023, Composizione negoziata della crisi d'impresa, Verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento.

naturalmente, di un'analisi preventiva della reale capacità di ottenere uno stralcio del debito da parte dei creditori e della reale possibilità per l'impresa di generare cash flow to debt.

I flussi annui al servizio del debito che l'impresa è in grado di generare sono pari alla stima del margine operativo lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, al quale bisogna sottrarre gli investimenti di mantenimento annui e le imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte.

Se l'impresa versa in uno stato di equilibrio economico potenziale caratterizzato da flussi annui superiori a zero e destinato a replicarsi nel tempo, il grado di difficoltà del risanamento è determinato dal risultato del rapporto tra il debito che deve essere ristrutturato e l'ammontare annuo dei flussi al servizio del debito; da tale rapporto è possibile inizialmente stimare il numero degli anni necessari per estinguere il debito, il volume delle esposizioni debitorie che hanno bisogno di ristrutturazione e infine, l'entità degli eventuali stralci del debito o la conversione in equity.

Il Decreto 21 marzo 2023, prevede una circostanza indispensabile per poter procedere al risanamento ovvero, la possibilità prospettica di poter raggiungere l'equilibrio economico, in quanto, in assenza di un EBTDA (MOL) positivo o che diventi tale oltre il primo anno, ogni tentativo di superare le difficoltà diventerebbe improbabile.

Il Decreto dispone che, quando un rapporto si presenta non superiore all'unità le difficoltà del risanamento sono contenute ma crescono al crescere del rapporto e restano contenute fino ad un certo livello non superiore a tre. Nel caso il rapporto si presenti superiore a tre il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare. Qualora il livello si presenti pari a cinque, la presenza del margine operativo lordo potrebbe non essere sufficiente al risanamento e potrebbe essere necessaria la cessione dell'azienda o di rami di essa.

Inoltre, viene ulteriormente stabilito come, se i flussi al servizio del debito generati dalla gestione ne consentono la sostenibilità allora la formulazione delle proposte di risanamento possono essere disposte sulla base dell'andamento corrente; nel caso in cui il piano di risanamento sia vincolato dall'esito delle iniziative industriali, assume maggiore rilevanza la redazione di una check list.

La check list, o lista di controllo, è fondamentale per l'imprenditore per poter accedere alla composizione negoziata al fine di redigere un progetto di piano di risanamento e

un piano finanziario per i successivi sei mesi. Il singolo piano di risanamento è influenzato da una serie di variabili tra cui, la tipologia di impresa e le attività tipicamente svolte, la sua dimensione e complessità e le informazioni di cui si dispone, le quali, consentiranno di redigere un piano di risanamento affidabile.

Il Legislatore stesso ha inteso fornire agli imprenditori un supporto operativo per la redazione dei piani di risanamento, demandando all'art. 3, comma 2, del D.l. n.118/2021, oggi art. 13 del CCII tale compito al Ministero della Giustizia: *“Sulla piattaforma sono disponibili una lista di controllo particolareggiata, adeguata anche alle esigenze delle micro, piccole e medio imprese, che contiene indicazioni operative per la redazione dei piani di risanamento, omissis, accessibile da parte dell'imprenditore e dai professionisti dallo stesso incaricati”*.

La norma consente una riflessione su tre importanti aspetti:

- L'obiettivo del Legislatore è creare una lista di controllo particolareggiata per la redazione dei piani di risanamento disponibile sulla piattaforma telematica nazionale intraprendendo, dunque, un tentativo di aiutare gli imprenditori per la redazione dei piani di risanamento, riconoscendone sia la complessità e sia il ruolo all'interno delle procedure che mirano all'obiettivo di risanamento aziendale;
- Le differenti caratteristiche dimensionali delle imprese riflettono sulla capacità di poter redigere efficacemente un piano di risanamento e sull'accuratezza dello stesso. Per questo motivo il Legislatore ha previsto che la lista di controllo particolareggiata fosse adeguata anche alle dimensioni delle imprese;
- L'accesso alla piattaforma telematica nazionale e quindi alla lista di controllo è consentita non solamente agli imprenditori iscritti nel Registro delle imprese ma anche ai professionisti incaricati. Ciò denota la comprensione, già a livello legislativo, dell'importanza e della necessità dell'intervento dell'advisor che supporti l'imprenditore nel procedimento.

L'attenzione inoltre è posta sugli scenari in cui viene prevista la redazione del piano di risanamento e quelli in cui, invece, si evince la possibilità per l'imprenditore di farne a meno. In particolare, quando all'applicazione del test pratico per la valutazione della ragionevole perseguibilità del risanamento si giunge ad un valore pari o vicino al tre,

“assume rilevanza il piano di risanamento” in quanto, risulta correlata alla dipendenza del buon esito del risanamento in considerazione delle iniziative industriali che si intenderanno adottare; nel caso in cui il test mostri un valore inferiore a tre, la redazione del piano di risanamento assume minore rilevanza, in quanto, la formulazione delle proposte ai creditori può essere effettuata solo sulla base dell’andamento corrente dell’impresa.

Nel particolare, la lista di controllo è stata elaborata sottoforma di una pluralità di domande appositamente ideate per far sì che nella redazione del piano di risanamento l’imprenditore venga indirizzato a fornire risposta alle argomentazioni rilevanti. Inoltre, la check list è stata predisposta anche con il fine di rappresentare un ausilio all’esperto per l’analisi della coerenza del piano.

La redazione del piano è affidata all’imprenditore con l’eventuale ausilio di un advisor e non all’esperto, il cui compito risiede nel valutare l’attendibilità e la coerenza.

La redazione del piano presuppone la presenza di minimi requisiti organizzativi e la disponibilità di una situazione economico patrimoniale aggiornata. Il piano, inoltre, prevede una parte quantitativa relativa alle strategie che si intendono adottare e segue un ordine logico strutturato attraverso valutazioni controllabili.

I requisiti organizzativi di cui l’impresa deve disporre sono:

- risorse umane e tecniche per la conduzione dell’attività;
- le competenze tecniche necessarie per le iniziative industriali, acquistandole eventualmente sul mercato;
- un monitoraggio continuativo sull’andamento aziendale e in mancanza deve essere predisposto un confronto con i dati del precedente esercizio, in termini di ricavi, portafogli, costi e posizione finanziaria netta;
- indicatori di produttività coerenti con il proprio modello di business ed il proprio settore di attività e ulteriori valutazioni relative all’andamento tendenziale;
- un prospetto con le stime delle entrate e delle uscite finanziarie relative a 13 settimane il cui scostamento con l’andamento corrente dovrà essere valutato a consuntivo.

La rilevazione della situazione contabile prevede:

- una situazione contabile costantemente aggiornata nel corso delle trattative allo scopo di accertare anche eventuali scostamenti rispetto alle attese;
- una situazione debitoria affidabile con adeguati fondi rischi e fondi per l'adeguamento delle attività e delle passività;
- crediti commerciali suddivisi in relazione alla loro anzianità mentre per i crediti scaduti che superano la fisiologia occorre che la stima del momento dell'incasso sia particolarmente prudente;
- le giacenze di magazzino a lenta rotazione siano isolate dall'imprenditore per consentire una stima corretta degli approvvigionamenti necessari;
- occorre stimare entità e momento del pagamento di eventuali passività potenziali;
- occorre che l'imprenditore rimuova le criticità con l'appostazione di passività ulteriori o rettificando i flussi economico-finanziari attesi.

Qualora non siano state individuate ulteriori manifestazioni ricollegabili alle origini dello stato di crisi o dello squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che la rende probabile è necessario che l'imprenditore predisponga la comparazione storica degli stati patrimoniali e dei conti economici di un numero adeguato di anni la quale dovrebbe essere svolta anche sulla base dei rendiconti gestionali. Da tale analisi comparativa l'esperto dispone delle basi per individuare da quali fattori il declino economico dell'impresa ha avuto inizio.

La stima delle proiezioni dei flussi finanziari, a cura dell'imprenditore, è un percorso che si divide in più fasi così articolate:

- la stima dei ricavi;
- la stima dei costi variabili;
- la stima dei costi fissi;
- la stima degli investimenti;
- la stima degli effetti delle iniziative industriali che si intendono intraprendere in discontinuità rispetto al passato;
- la verifica della coerenza dei dati economici prognostici;
- la stima degli effetti delle operazioni straordinarie;
- la stima del pagamento delle imposte sul reddito;

- la declinazione finanziaria delle grandezze economiche e la determinazione dei flussi al servizio del debito;
- la declinazione patrimoniale a partire dalla situazione contabile di partenza;
- le variazioni dei ricavi prospettici rispetto al dato corrente dell'esercizio in corso devono essere giustificate dall'imprenditore;
- è opportuno confrontare la variazione dei ricavi del piano con le prospettive del settore;
- la redditività ed i principali indicatori chiave gestionali prospettici devono essere coerenti con l'andamento storico;
- è importante che sia giustificata ogni differenza tra l'incidenza del margine operativo lordo sui ricavi ed i benchmark di mercato disponibili;
- la determinazione dei flussi finanziari al servizio del debito deve essere effettuata muovendo dai dati economici e può avere luogo attraverso il ciclo di conversione in flussi di cassa, i quali tengono conto dei tempi di incasso dei ricavi, di pagamento dei costi e di rigiro del magazzino. I tempi devono essere coerenti con la serie storica dell'impresa e occorre che questa sia stata correttamente calcolata, nel seguente modo:
 - deducendo dai flussi così determinati gli investimenti previsti e il pagamento delle imposte;
 - portando in conto l'effetto delle dismissioni di cespiti di investimento e di altre operazioni straordinarie previste;
 - per semplicità le micro e le piccole imprese possono ricorrere alle sole grandezze economiche senza convertirle in flussi di cassa e in tal caso, bisogna verificare che l'ammontare degli investimenti di mantenimento siano espressi dagli ammortamenti, portare in conto l'effetto delle iniziative industriali previste e tenere conto della dismissione di cespiti e delle operazioni straordinarie programmate.

L'impresa deve essere in grado in futuro di generare risorse al servizio del debito e il piano deve tener conto dei fattori di rischio e di incertezza ai quali è maggiormente esposta e che tali prove siano coerenti con i rischi emersi ad esito dell'intervista delle diverse funzioni aziendali e con le prospettive di mercato.

Il debito da servire corrisponde a:

- debito scaduto;
- debito già riscadenziato o differito;
- debito interessato da moratorie ex lege;
- linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo;
- rate di mutuo e finanziamenti in scadenza.

L'imprenditore può gestire il debito che deve essere coperto nei diversi anni mediante i flussi al servizio dello stesso; è possibile attraverso: nuovi riscadenziamenti o dilazione di una parte del debito pendente; stralcio di parte del debito; la sua conversione in equity o in strumenti finanziari partecipativi; nuove linee di credito e nuovi aumenti di capitale sociale a pagamento e nuovi finanziamenti anche postergati. Strumento operativo essenziale per lo svolgimento della procedura di composizione negoziata della crisi è rappresentato dalla piattaforma telematica nazionale, appositamente istituita a norma dell'art. 13 del CCII.

Secondo l'art. 13, comma 1, del Codice della crisi d'impresa, la gestione dell'intera piattaforma è affidata a Unioncamere sotto la vigilanza dei Ministeri competenti che ne verificano le funzionalità, le modalità operative e verificano i meccanismi di implementazione della struttura informatica.

La piattaforma è caratterizzata da un portale che rende disponibili due aree principali, una pubblica e una riservata ai soggetti autorizzati. L'area pubblica contiene gli elementi informativi necessari per accedere alla composizione negoziata, invece, l'area riservata contiene le funzionalità che consentono la presentazione delle istanze per la composizione negoziata e la gestione del successivo iter.

Più nel dettaglio, l'area pubblica contiene informative relative a:

- informazioni sui soggetti autorizzati a presentare istanza di composizione negoziata;
- lista di controllo particolareggiata contenente le indicazioni relative alla redazione del piano di risanamento;
- protocollo di conduzione delle trattative;
- informazioni sulle tipologie delle proposte che possono essere formulate durante la composizione;
- moduli previsti dalla legge;
- informazioni sulla documentazione da allegare;

- test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento;
- curricula degli esperti che hanno accettato l'incarico.

L'area riservata consente, invece, la presentazione dell'istanza e il successivo iter procedurale accessibile esclusivamente ad alcune categorie di soggetti, quali:

- il rappresentante legale dell'impresa;
- i delegati autorizzati dall'imprenditore;
- l'organo di controllo e se ancora in carica, il revisore;
- il segretario generale della camera di commercio competente;
- i membri della commissione;
- l'esperto;
- i creditori invitati dal rappresentante legale o suoi delegati, o dall'esperto con previo consenso dell'imprenditore;
- ogni altro soggetto invitato espressamente dal rappresentante legale o da suoi delegati.

La piattaforma telematica, che caratterizza l'intera procedura di composizione negoziata, consente lo svolgimento di numerose funzioni, tra le quali:

- gli strumenti informatici previsti dall'art. 25-undicies del Codice della crisi d'impresa: il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui al comma 1 e il relativo programma informatico di cui al comma 2;
- la lista di controllo particolareggiata la quale si adegua anche alle esigenze delle micro, piccole e medie imprese che contiene indicazioni operative per la redazione del piano di risanamento;
- il protocollo di conduzione della composizione negoziata;
- le funzioni per la presentazione dell'istanza telematica di nomina dell'esperto prevista dall'art. 17, comma 11, del Codice della crisi d'impresa e della documentazione indicata;
- le funzioni dell'inserimento dell'accettazione della nomina da parte dell'esperto, prevista dall'art. 17, comma 4, del Codice della crisi d'impresa;
- le funzioni per l'inserimento della relazione finale da parte dell'esperto, prevista dall'art. 17, comma 8, del Codice della crisi d'impresa;

- le funzioni dell'inserimento della determinazione del compenso dell'esperto;
- l'interoperabilità tra la piattaforma telematica e le altre banche di dati di cui all'art. 14 del Codice della crisi d'impresa;
- lo scambio di documentazione e di dati di cui all'art. 15 del Codice della crisi d'impresa.

In caso di composizione negoziata di gruppo la piattaforma prevede delle aree distinte per inserire i documenti delle singole società.

Per quanto riguarda i requisiti per l'utilizzo della piattaforma, il rappresentante legale dell'impresa, l'esperto e gli altri soggetti interessati devono innanzitutto dotarsi di dispositivi per la firma digitale dei documenti e indicare un indirizzo di posta elettronica certificata nella quale riceveranno tutte le informazioni relative alle modalità della procedura. Medesimo iter anche per i componenti della commissione i quali anche dovranno dotarsi di un indirizzo di posta elettronica certificata messo a disposizione dalla Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura di ciascun capoluogo di regione e delle provincie autonome di Trento e Bolzano ove opera la commissione stessa.

Ogni categoria di soggetti può accedere alla piattaforma in modalità diverse: il rappresentante legale ed i suoi delegati, l'organo di controllo ed il revisore, se in carica, hanno accesso a tutti i dati ed i documenti presenti nella piattaforma; il segretario generale e i membri della commissione hanno accesso a tutte le istanze di competenza; l'esperto ha accesso alla documentazione relativa all'istanza ed a tutti i dati e documenti presenti nella piattaforma; gli utenti, i membri della commissione e l'esperto possono scaricare la documentazione mediante l'identità digitale; l'esperto può creare dei cassettei informatici all'interno del fascicolo, ad accesso riservato a soggetti che egli stesso autorizza, con il consenso dell'imprenditore; infine, i creditori e i soggetti interessati invitati dall'imprenditore accedono alla piattaforma per immettere le proprie posizioni creditorie o altre informazioni che vengono richieste.

In caso di archiviazione o chiusura del procedimento o cessazione dell'incarico da parte dell'esperto, la Piattaforma provvede automaticamente alla chiusura dell'accesso all'istanza e a tutta la documentazione a essa relativa. In caso di conclusione della procedura, il segretario generale inserisce il provvedimento di archiviazione nella

piattaforma la quale, invia direttamente un avviso di inserimento del provvedimento all'imprenditore, ai suoi delegati e ai soggetti che hanno partecipato alle trattative di composizione.

La Piattaforma dovrà ulteriormente contenere un'area definita "secretata", accessibile solo agli offerenti ed all'esperto o a soggetti da questi autorizzati nella quale possono essere presentate le offerte per la cessione d'azienda, di suoi rami o di altri beni. A tal fine la piattaforma deve consentire all'esperto di poter creare un cassetto informatico contenente la data room virtuale.

2.5. Le misure protettive e cautelari

Il Codice della crisi ha previsto l'adozione di misure protettive, temporanee, nei confronti del patrimonio dell'imprenditore in crisi al fine di inibire quelle azioni da parte dei creditori che potrebbero compromettere il buon esito della procedura negoziale.²⁷

L'art. 18 del CCI dichiara: *"l'imprenditore può chiedere, con istanza di nomina dell'esperto o con successiva istanza, l'applicazione di misure protettive del patrimonio. L'istanza di applicazione delle misure protettive è pubblicata nel registro delle imprese unitamente all'accettazione dell'esperto e, dal giorno della pubblicazione, i creditori interessati non possono acquisire diritti di prelazione se non concordati con l'imprenditore né possono iniziare o proseguire azioni esecutive e cautelari sul suo patrimonio o sui beni o sui diritti con i quali viene esercitata l'attività d'impresa. Non sono inibiti i pagamenti"*.²⁸

Le misure protettive, quindi, limitano la possibilità di azione dei creditori nei confronti del patrimonio dell'imprenditore ed escludono la possibilità di pronunciare sentenze di fallimento o di uno stato di insolvenza fino alla conclusione delle trattative di composizione negoziata. La ratio di queste misure è consentire il buon esito delle trattative prevenendo il compimento di azioni che potrebbero pregiudicare il raggiungimento di una soluzione alla crisi.

²⁷ Art.2, comma 1, lett. p), Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza.

²⁸ Art.18, comma 1, Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza.

Questo strumento è un ausilio che rende, sin dall'inizio, “intoccabili” ed “inaccessibili” le ricchezze dell'imprenditore dalle aggressioni dei creditori per il soddisfacimento dei crediti vantati.

L'imprenditore può chiedere che vengano emesse misure protettive nei suoi confronti già in sede di nomina dell'esperto; in base a quanto disposto dal comma terzo del medesimo articolo, l'imprenditore può chiedere al tribunale che tali misure vengano applicate a determinate iniziative intraprese dai creditori o categorie di creditori con esclusione dei diritti di credito dei lavoratori.²⁹

Dal giorno della pubblicazione dell'istanza e fino alla conclusione delle trattative o conseguente archiviazione della procedura, non è possibile emettere una sentenza di apertura della liquidazione giudiziale o dell'accertamento dello stato di insolvenza, salvo che il tribunale non disponga la revoca delle misure protettive.³⁰

Entro trenta giorni dalla pubblicazione dell'istanza, l'imprenditore chiede pubblicazione nel registro delle imprese del numero di ruolo generale del procedimento istaurato. L'omesso o il ritardato deposito del ricorso è causa di inefficacia delle misure previste dall'art. 18, comma 1 e, decorso inutilmente il termine, l'iscrizione dell'istanza è cancellata dal registro delle imprese. Dalla pubblicazione dell'istanza nel registro delle imprese ne consegue che i creditori non possano acquisire diritti di prelazione se non concordati in precedenza con l'imprenditore, ne possono iniziare o proseguire azioni esecutive e cautelari sul suo patrimonio o sui beni o sui diritti con i quali l'imprenditore presta la sua attività all'impresa. Contestualmente, l'imprenditore ha l'obbligo di presentare i seguenti documenti:

- Ultimi tre bilanci d'esercizio, oppure se non tenuto all'approvazione e al deposito dei bilanci, è necessario presentare le dichiarazioni dei redditi e dell'Iva, inerenti allo stesso periodo;
- Una situazione patrimoniale e finanziaria aggiornata a non oltre sessanta giorni prima del deposito del ricorso;
- L'elenco dei creditori, specificando i primi dieci per ammontare;
- La dichiarazione di accettazione dell'esperto indipendente;

²⁹ Art.18, comma 3, Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza.

³⁰ Art.18, comma 4, Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza.

- Un piano finanziario relativo ai successivi sei mesi e un prospetto delle possibili iniziative di carattere industriale che si intendono attuare nel corso del successivo procedimento;
- Una autocertificazione che attesti la risanabilità dell'impresa, prendendo in esami i criteri di ragionevolezza e proporzionalità.³¹

Entro dieci giorni dal deposito del ricorso, il Tribunale fissa con decreto l'udienza per la comparizione delle parti, da tenersi preferibilmente con sistemi di videoconferenza, nel corso della quale si pronuncia sulla conferma o sulla modifica delle misure protettive. Tuttavia, se il ricorso non viene depositato entro il termine, il tribunale dichiara con decreto motivato l'inefficacia delle misure protettive.³²

Le misure protettive non possono avere una durata inferiore a trenta giorni e superiore a cento venti giorni e può essere prorogata per un massimo di duecento quaranta giorni. Se decorso il termine massimo stabilito le trattative sono ancora in corso, le misure protettive diventeranno inefficaci e i creditori potranno riavvalersi della possibilità di attingere al patrimonio dell'imprenditore, ormai privo di protezioni.

Generalmente, le misure protettive richieste nell'istanza di nomina dell'esperto hanno un effetto automatico generalizzato verso tutti i creditori. Diversa la situazione riservata per i diritti di credito dei lavoratori a cui è riservata la possibilità di iniziare o proseguire azioni esecutive nei confronti dei beni dell'imprenditore.

L'art. 18, comma 5 stabilisce come i creditori interessati dalle misure protettive non possono rifiutare l'adempimento dei contratti pendenti o chiederne la risoluzione, né possono anticiparne la scadenza o modificarli in danno all'imprenditore per il solo fatto del mancato pagamento di crediti anteriori rispetto alla pubblicazione dell'istanza.

L'esperto o i creditori stessi hanno la facoltà di richiedere la revoca delle misure protettive qualora nelle trattative in corso emerga come queste non soddisfino l'obiettivo di assicurare il buon esito delle trattative.

Oltre alla richiesta delle misure protettive, l'imprenditore può avvalersi della possibilità di sospendere gli obblighi di ricapitalizzazione previsti dal Codice civile nel caso in cui ci siano state perdite rilevanti del capitale sociale. Tale sospensione

³¹ Art.19, comma 1, Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza.

³² Art.19, comma 3, Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza.

opera automaticamente e viene meno solo con l'archiviazione della procedura di composizione negoziata. Tuttavia, se tale richiesta avviene simultaneamente alla richiesta di misure protettive, le cause che determinano la cessazione di quest'ultime si estendono anche agli obblighi di ricapitalizzazione.

Per quanto riguarda le misure cautelari, l'art. 2, comma 1, lett. q) del Codice delle crisi di impresa e dell'insolvenza, le definisce nel seguente modo: “*provvedimenti emessi dal giudice competente a tutela del patrimonio e dell'impresa del debitore che appaiano secondo le circostanze più idonei ad assicurare provvisoriamente il buon esito delle trattative e gli effetti degli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza*”.

Le misure cautelari, insieme alle misure protettive si fondano sul presupposto di garantire il buon esito delle trattative, avviate o da avviare, per raggiungere il riequilibrio ed il risanamento dell'impresa.

I provvedimenti cautelari possono essere richiesti solo dall'imprenditore in crisi, dopo l'accettazione dell'incarico da parte dell'esperto e contestualmente all'istanza di conferma e/o modifica delle misure protettive richieste in precedenza.

I presupposti per l'esercizio di un'azione di tipo cautelare sono il *fumus boni iuris* e il *periculum in mora*. Il *fumus boni iuris* sta ad indicare la possibilità, la verosimiglianza o la probabilità dell'esistenza di un diritto, pur in mancanza di un accertamento definitivo. Il *fumus boni iuris* è un requisito essenziale per poter ottenere una misura cautelare il cui obiettivo è quello di evitare che il tempo necessario per l'accertamento pieno del diritto renda infruttuosa o tardiva la tutela ricevibile in via ordinaria. Il *periculum in mora* sta invece ad indicare il pericolo che potrebbe derivare dal ritardo nell'adempimento di una qualche prestazione per uno dei soggetti in causa.

In particolare, il *fumus boni iuris* sarà analizzato in relazione al fine ultimo di risanamento aziendale; il *periculum in mora*, invece, in relazione ai possibili pregiudizi che l'obiettivo ultimo subirebbe qualora le misure cautelari non venissero adottate.

Il *fumus boni iuris* si basa su due aspetti fondamentali:

- 1) La preconditione di squilibrio economico-finanziario o patrimoniale che rende probabile una situazione di crisi o di insolvenza;
- 2) Il giudizio di probabile risanabilità dell'impresa secondo i criteri di razionalità della situazione di crisi stessa.

Il *periculum in mora* identificandosi come il rischio di mancata concessione di misure protettive prevede che, il presupposto della sua esistenza vada individuato sulla base delle trattative in corso, in quanto devono essere caratterizzate da concretezza e serietà, devono essere effettivamente protese al raggiungimento di un accordo valido e condotte con correttezza e buona fede, in modo da garantire la massima soddisfazione per i creditori.

A tal fine sono fondamentali:

- Un comportamento diligente da parte dell'imprenditore;
- La completezza delle informazioni fornite nel corso delle trattative;
- La disponibilità a rappresentare ai terzi, in maniera compiuta e fedele;
- Lo stato dell'impresa nel corso della procedura;
- La condotta dei creditori i quali anch'essi devono dimostrare buona fede nelle intenzioni.

È importante, inoltre, che la disciplina del *periculum in mora* tenga conto degli interessi contrapposti fra le parti, in modo da garantire che le misure non risultino sproporzionate rispetto al concreto pregiudizio che si potrebbe arrecare ai creditori.

2.6. La composizione negoziata di gruppo

L'accesso alla composizione negoziata anche per i gruppi di imprese è stato disciplinato inizialmente dal D.L. 118/2021 ed è confluito ad oggi nel CCII, il quale regola la nomina dell'esperto e le modalità di svolgimento della procedura.

La procedura di gruppo prevede nella prassi un'istanza unitaria per la nomina di un unico esperto e l'accentramento in un unico tribunale della competenza all'adozione delle misure protettive e cautelari per tutte le entità del gruppo. Ciò nonostante, nulla vieta alle imprese del gruppo di optare per una pluralità di istanze atomistiche, circostanza maggiormente plausibile nei gruppi a conduzione decentrata, con un elevato tasso di autonomia della gestione o con un elevato tasso di disomogeneità fra le attività economiche esercitate.

Il comma 2, art. 25, CCII prevede che l'istanza unitaria di composizione negoziata deve essere *“presentata alla camera di commercio ove è iscritta la società o l'ente, avente il proprio centro degli interessi principali nel territorio dello Stato, che, in base*

alla pubblicità prevista dall'art. 2497 bis del Codice civile, esercita l'attività di direzione e coordinamento oppure, in mancanza, l'impresa avente il proprio centro degli interessi principali nel territorio dello Stato che presenta la maggiore esposizione debitoria, costituita dalla voce D del passivo nello stato patrimoniale prevista dall'art. 2424 del Codice civile in base all'ultimo bilancio approvato ed inserito nella piattaforma".

In merito alla competenza del tribunale per l'adozione delle misure protettive si deve prendere in considerazione il centro principale degli interessi del debitore, rispetto alla società o all'ente che esercita l'attività di direzione e coordinamento oppure, in mancanza, rispetto all'impresa che presenta la maggiore esposizione debitoria come definita.

L'esperto ha il dovere di assolvere ai suoi compiti in maniera diligente e in modo unitario per tutte le imprese che hanno presentato l'istanza. Se la procedura è eccessivamente gravosa, si può optare per uno svolgimento disgiunto delle trattative per singole imprese.

Nel caso in cui, invece, siano state presentate più istanze e nominati più esperti è possibile che la composizione negoziata si svolga congiuntamente tra le imprese e che l'esperto, designato di comune accordo, prosegua nelle trattative.

Nella prassi, la capogruppo è sempre destinata ad essere coinvolta nella procedura nel suo esercizio di direzione e coordinamento, sia nella fase iniziale della procedura, sia durante le trattative, alle quali può partecipare anche come società in bonis.

È possibile, inoltre, ricomprendere società in una situazione di crisi non ancora attuale, la cui probabilità può dipendere dalla crisi di altre entità del gruppo, con un ampliamento del numero delle società che si mostrano suscettibili di essere coinvolte *ab initio* nel percorso di ristrutturazione.

Lo scopo della conduzione unitaria delle trattative è quello di agevolare l'individuazione di una o più soluzioni alla crisi, di agevolare le valutazioni sulle concrete prospettive di risanamento, in una logica che può condurre ad una riduzione dei costi generali.

Una peculiarità attiene alla possibilità di coinvolgere nelle trattative le società del gruppo *in bonis*: nonostante la crisi riguardi solo alcune società all'interno del gruppo, le imprese in bonis possono in alcuni casi avere un interesse, autonomo o collegato, a

partecipare attivamente, nell'ambito della procedura di composizione negoziata della crisi. Nel concreto, le imprese partecipanti al gruppo che non si trovino in una situazione crisi e che non abbiano richiesto accesso alla procedura, possono partecipare alle trattative qualora abbiano ricevuto l'invito dell'esperto. La partecipazione alle trattative della società in bonis può risultare, talvolta, decisiva per il fine ultimo del risanamento.

Al termine delle trattative le imprese possono stipulare, in via unitaria, uno dei contratti, convenzioni o accordi di cui all'art. 23, comma 1, o accedere, separatamente o in via unitaria, alle altre soluzioni previste dalla norma in questione.

2.7. La conclusione della procedura

La procedura di composizione negoziata della crisi si conclude con il deposito, da parte dell'Esperto, della relazione finale nella Piattaforma telematica e la successiva archiviazione della procedura.

L'art. 23, comma 1 del CCII, illustra le soluzioni positive alla Composizione Negoziata; in particolare, quando è individuata una soluzione idonea al superamento della situazione di crisi o insolvenza, le parti possono, alternativamente:

- Concludere un contratto, con uno o più creditori (oppure con una o più parti interessate all'operazione di risanamento), idoneo ad assicurare la continuità aziendale per almeno due anni; in tal caso l'imprenditore potrà beneficiare delle misure premiali previste dall'articolo 25-bis, comma 1, del CCII;
- Concludere una convenzione di moratoria di cui all'art. 62 del D. lgs 14/2019;
- Concludere un accordo sottoscritto dall'imprenditore, dai creditori, dalle altre parti interessate all'operazione di risanamento che vi hanno aderito e dall'esperto, i cui effetti precludono l'assoggettabilità ad azioni revocatorie. Con la sottoscrizione dell'accordo l'esperto dà atto che il piano di risanamento appare coerente con la regolazione della crisi o dell'insolvenza.

Gli accordi finalizzati alla continuità aziendale sono il primo strumento impiegato dalle parti interessate per la risoluzione della crisi; il contenuto di tali contratti non è specificato, per cui, tenuto conto di quanto citato negli artt. 1321-1322 del Codice civile, gli stessi possono avere il contenuto più ampio. L'unica condizione richiesta esplicitamente dalla norma è data dalla circostanza che il contratto stipulato sia idoneo ad assicurare la continuità aziendale per un periodo non inferiore a due anni, appositamente risultante dalla relazione dell'esperto.

Tali accordi si considerano efficaci unicamente nel caso in cui le difficoltà da superare siano connesse ad un dissesto temporaneo e che il raggiungimento di detta soluzione riesca a riportare l'impresa sul mercato in condizioni di equilibrio.

Qualora tale soluzione non sia risolutiva l'esperto, oltre ad attestare la continuità aziendale per il biennio successivo, dovrà anche indicare quale potrebbe essere lo strumento definitivo che riesca ad assicurare la sopravvivenza dell'impresa.

Gli incentivi offerti, ossia le misure premiali, hanno effetto solo per l'imprenditore e non essendo prevista la prededucibilità dei crediti nascenti in esecuzione del contratto questo rende poco appetibile l'istituto per i creditori poiché la continuità dell'azienda rischia di essere minata dalle azioni revocatorie in ipotesi di eventuale e successiva liquidazione giudiziale.

Con il Codice della crisi è stato esteso l'ambito di applicazione della convenzione di moratoria, già prevista dall'art. 182-octies della Legge fallimentare ma soltanto con applicazione verso banche e gli intermediari finanziari.

La disciplina consente all'imprenditore di concludere con i suoi creditori una convenzione "*diretta a disciplinare in via provvisoria gli effetti della crisi*". Oggetto della convenzione possono essere solo le scadenze dei crediti, la rinuncia agli atti o la sospensione delle azioni esecutive e conservative e ogni altra misura che non comporti rinuncia al credito. L'accordo è considerato peculiare poiché risulta essere efficace anche nei confronti dei creditori non aderenti appartenenti alla medesima categoria ma a condizione che costituiscano almeno il 75% di tutti gli appartenenti alla stessa.

Affinché vi sia estensione degli effetti della Convenzione di moratoria anche ai creditori non aderenti appartenenti alla medesima categoria è necessario che:

- a. tutti i creditori appartenenti alla categoria siano stati informati dell'avvio delle trattative o siano stati messi in condizione di parteciparvi in buona fede e abbiano ricevuto complete e aggiornate informazioni;
- b. i crediti dei creditori aderenti appartenenti alla categoria rappresentino il 75% per cento di tutti i creditori appartenenti alla categoria;
- c. i creditori della medesima categoria non aderenti, cui vengono estesi gli effetti della convenzione, possano risultare soddisfatti all'esito della stessa in misura non inferiore rispetto alla liquidazione giudiziale;
- d. un professionista indipendente abbia attestato la veridicità dei dati aziendali, l'idoneità della convenzione a disciplinare provvisoriamente gli effetti della crisi, e la ricorrenza delle condizioni di cui alla lettera c).

Ai creditori non aderenti, non possano essere imposte l'esecuzione di nuove prestazioni, la concessione di affidamenti, il mantenimento della possibilità di utilizzare affidamenti già esistenti oppure l'erogazione di nuovi finanziamenti.

La convenzione va comunicata ai creditori non aderenti in concomitanza con la relazione del professionista indipendente mediante una lettera raccomandata con avviso di ricevuta o presso il proprio domicilio digitale ed entro 30 gg dall'avvenuta comunicazione può essere proposta opposizione in tribunale. Il tribunale ha il dovere di decidere sulle opposizioni in camera di consiglio mediante decreto motivato.

La Convenzione di moratoria presenta due possibili esiti:

- 1) la moratoria è sufficiente a consentire il risanamento dell'impresa;
- 2) la moratoria è uno strumento temporaneo che consente il passaggio ad altri strumenti concorsuali maggiormente idonei per il superamento della crisi in atto.

In entrambi i casi la relazione dell'esperto deve trattare attentamente come con tale procedura possa essere garantita la sostenibilità dell'impresa e quindi, nel caso in cui la convenzione sia solo una soluzione ponte per la risoluzione definitiva, l'esperto deve anche procedere ad illustrare quale sarà l'ulteriore percorso concordato da attuare con i creditori che hanno partecipato alle trattative.

La terza soluzione prevista dall'art. 23, comma 1, del Codice, è un accordo sottoscritto congiuntamente dall'imprenditore, dai creditori e dall'esperto, che prevede

l'esenzione dalla revocatoria degli atti, dei pagamenti e delle garanzie attuate in esecuzione dello stesso.

L'imprenditore, in alternativa, alle soluzioni sopra individuate ed anche in caso di esito negativo delle trattative, ha la possibilità di ricorrere a una delle procedure concorsuali previste dal Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza. In particolare, può alternativamente:

- Predisporre un piano attestato di risanamento di cui all'art. 56 del CCII;
- chiedere l'omologazione di un accordo di ristrutturazione dei debiti ai sensi dell'art. 57 del CCII. Tale alternativa rende anche possibile per l'imprenditore avvalersi di un accordo di ristrutturazione agevolato o ad efficacia estesa di cui agli artt. 60 e 61 del Codice;
- proporre la domanda di concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio di cui all'articolo 25-sexies del Codice;
- accedere ad uno degli strumenti di regolazione della crisi o dell'insolvenza disciplinati dal Codice.

Il piano attestato di risanamento è uno strumento di regolazione della crisi e dell'insolvenza contenuto nell'art. 56 del CCI. Il primo comma del suddetto articolo afferma che *“l'imprenditore in stato di crisi o di insolvenza può predisporre un piano, rivolto ai creditori, che appaia idoneo a consentire il risanamento dell'esposizione debitoria dell'impresa e ad assicurare il riequilibrio della situazione finanziaria”*.

Il piano attestato rientra all'interno delle discipline di risoluzione della crisi ma non presuppone l'intervento del giudice in quanto è una soluzione negoziale predisposta dall'imprenditore con suoi creditori e persegue l'obiettivo di tentare di superare le criticità aziendali.

Il piano attestato deve avere data certa e deve indicare:

- la situazione economico patrimoniale e finanziaria dell'impresa;
- le principali cause della crisi;
- le strategie d'intervento e i tempi necessari per assicurare il riequilibrio della situazione finanziaria;
- i creditori e l'ammontare dei crediti dei quali si propone la rinegoziazione e lo stato delle eventuali trattative, nonché l'elenco dei creditori estranei,

con l'indicazione delle risorse destinate all'integrale soddisfacimento dei loro crediti alla data di scadenza;

- gli apporti di finanza nuova;
- i tempi delle azioni da compiersi, che consentono di verificarne la realizzazione, nonché gli strumenti da adottare nel caso di scostamento tra gli obiettivi e la situazione in atto;
- il piano industriale e l'evidenziazione dei suoi effetti sul piano finanziario.

(art. 56, comma 2, CCI)

Si tratta di uno strumento totalmente privatistico e autoreferenziale.

L'alternativa al piano di risanamento attestato è rappresentata dall'accordo di ristrutturazione dei debiti, disciplinato dall'art. 57 del Codice, il quale stabilisce, al comma 1, che gli accordi di ristrutturazione dei debiti *“sono conclusi dall'imprenditore, anche non commerciale e diverso dall'imprenditore minore, in stato di crisi o di insolvenza, con i creditori che rappresentino almeno il sessanta per cento dei crediti e sono soggetti ad omologazione ai sensi dell'art. 48”*.

Il secondo comma dell'articolo stabilisce come gli accordi debbano contenere l'indicazione degli elementi del piano economico finanziario che ne consentono l'esecuzione.

L'accordo di ristrutturazione ordinario, diversamente da altre procedure, lascia intatta la posizione dei creditori non aderenti, i quali devono essere soddisfatti per intero e possono subire solo una dilazione del pagamento del credito vantato di centoventi.

L'imprenditore conserva l'esercizio dell'impresa senza che operi alcuno spossessamento del suo patrimonio, in quanto non sono previste norme relative al divieto di compiere atti di straordinaria amministrazione senza autorizzazione, al pagamento dei debiti pregressi, al divieto di proseguire o stipulare contratti di finanziamento.

L'accordo di ristrutturazione del debito si caratterizza per la coesistenza di due varianti rispetto a quello ordinario, disciplinate dagli artt. 60 e 61 del Codice della Crisi e dell'Insolvenza:

- 1) Accordo di ristrutturazione “Agevolato”, il quale prevede che l'accordo sia valido ed efficace anche se concluso con il 30% dei creditori, a patto che sia

esclusa la moratoria di pagamento dei creditori estranei ed il debitore rinunci a richiedere misure protettive sul suo patrimonio;

- 2) Accordo di ristrutturazione ad “Efficacia estesa”, secondo il quale gli effetti dell’accordo possono essere estesi anche ai creditori non aderenti, purché gli stessi appartengano alla medesima categoria. In passato gli effetti dell’accordo erano previsti per i soli creditori rappresentati da banche e intermediari finanziari, oggi la disciplina si estende invece a tutte le tipologie di creditori, i quali vengono suddivisi in categorie omogenee, nell’ambito delle quali l’imprenditore deve raggiungere un accordo con un’adesione almeno pari al 75% del debito complessivo della categoria.

Una delle principali novità del panorama concorsuale è rappresentato dal nuovo strumento del “concordato semplificato”.

Il concordato semplificato è disciplinato dagli artt. 25-sexies e 25-septies del Codice della crisi e dell’insolvenza. L’art. 25-sexies, al primo comma dispone che: *“quando l’esperto nella relazione finale dichiara che le trattative si sono svolte secondo correttezza e buona fede, che non hanno avuto esito positivo e che le soluzioni individuate ai sensi dell’art. 23, comma 1 e comma 2, lett. b) non sono praticabili, l’imprenditore può presentare, nei sessanta giorni successivi alla comunicazione di cui all’art. 17, comma 8, una proposta di concordato per cessione dei beni unitamente al piano di liquidazione e ai documenti indicati nell’art. 39. La proposta può prevedere la suddivisione dei creditori in classi”*.

L’accesso a tale procedura è possibile esclusivamente in seguito all’esito negativo della procedura di composizione negoziata della crisi. È necessario, dunque, che l’esperto abbia inizialmente ravvisato delle prospettive di risanamento che non hanno però condotto, attraverso le trattative, ad una soluzione negoziale idonea al superamento della crisi e dunque si siano rilevate impraticabili.

È necessario inoltre che la correttezza e la buona fede risultino dalla relazione finale dell’esperto.

L’imprenditore può dunque presentare nei sessanta giorni successivi alla comunicazione di archiviazione della procedura di CNC, la proposta concordatizia per la cessione dei beni, unitamente al piano di liquidazione, mediante il deposito: di una relazione aggiornata sulla situazione economico patrimoniale dell’imprenditore, uno

stato analitico ed estimativo delle attività, l'elenco dei creditori e delle rispettive cause di prelazione, l'elenco dei titolari di diritti reali o personali sui beni di proprietà dell'imprenditore, il valore dei beni e gli eventuali soci illimitatamente responsabili.

Il concordato semplificato presenta delle caratteristiche che lo distinguono nettamente dal concordato preventivo, tra le quali il fatto che non sia prevista una fase di ammissione alla procedura, l'assenza della figura del commissario giudiziale, non viene riconosciuto il diritto al voto dei creditori e non viene richiesto al debitore di garantire una percentuale minima di soddisfacimento ai chirografari.

Tale procedura presenta numerose specificità, tra le quali: l'acquisizione da parte del tribunale della relazione finale dell'esperto e del suo parere in merito alla procedura, l'individuazione di un ausiliario in sostituzione della figura del commissario giudiziale, assenza della fase di ammissione, il non necessario rispetto delle soglie minime di soddisfacimento dei creditori chirografari, la mancata previsione del voto dei creditori, la non necessaria attestazione da parte del professionista indipendente.

Per accedere al concordato semplificato è fondamentale che:

- 1) La procedura di composizione negoziata della crisi si sia svolta in correttezza e in buona fede e che vi sia stata un'effettiva e completa interlocuzione con tutti i creditori interessati al risanamento;
- 2) Sia stata fornita ai creditori un'effettiva dimostrazione del soddisfacimento a loro assicurato attraverso le già menzionate soluzioni e quanto potrebbero ottenere in caso di liquidazione giudiziale;
- 3) Siano state sottoposte ai creditori una, o più proposte, con le forme previste dall'art. 23, comma 1 e comma 2, lett. b).

L'imprenditore chiede l'omologazione del concordato con ricorso presentato al tribunale del luogo in cui l'impresa ha il proprio centro degli interessi principali.

Dalla data di pubblicazione del ricorso si producono gli effetti tipici della procedura, previsti dagli artt. 6, 22, 46, 94 e 96 del Codice.

Per quanto attiene alle comunicazioni obbligatorie destinate ai creditori, è necessario che le stesse contengano i seguenti elementi:

- le percentuali offerte;
- i tempi per il pagamento e le garanzie offerte;
- i criteri utilizzati per la suddivisione dei creditori in classi;

- le modalità di ristrutturazione dei debiti o la soddisfazione dei creditori mediante la cessione dei beni.

Il tribunale procede alla valutazione della proposta e alla nomina di un ausiliare, di conseguenza, ordina che la proposta, unitamente alla relazione finale, venga comunicata ai creditori e fissa, infine, l'udienza per l'omologa, non meno di quarantacinque giorni prima dal termine concesso all'ausiliario, per consentire di proporre opposizione nei dieci giorni successivi.

Il procedimento si conclude con decreto motivato, comunicato alle parti, le quali possono presentare reclamo alla Corte di appello nei successivi trenta giorni.

CAPITOLO 3 – IL RUOLO DELL’ESPERTO NEGOZIATORE DELLA CRISI

3.1. La figura dell’Esperto

La figura dell’Esperto rappresenta un elemento cardine della composizione negoziata della crisi, procedura introdotta nell’ordinamento, dapprima, dal Decreto Legislativo 118/2021, e successivamente trasposta all’interno del Codice della crisi e avente la finalità, come si è visto nel precedente capitolo, di promuovere soluzioni tempestive e condivise per superare situazioni di *financial distress* delle imprese.

L’Esperto è un professionista qualificato incaricato di condurre le trattative tra l’imprenditore ed i suoi creditori, attraverso un percorso negoziale, che si sviluppa in diverse fasi e coinvolge una pluralità di soggetti.

Secondo quanto stabilito dalla normativa vigente, l’Esperto deve possedere specifici requisiti di competenza, professionalità e indipendenza. La legge stabilisce che possono svolgere questo ruolo i professionisti iscritti agli albi dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili, degli Avvocati o dei Consulenti del lavoro, a condizione che abbiano maturato un’esperienza almeno quinquennale nel campo della crisi d’impresa. Ulteriori requisiti includono il rispetto di standard etici e normativi, tra cui la frequenza obbligatoria a percorsi formativi specifici. Tali obblighi, che saranno dettagliati nel paragrafo seguente, mirano a garantire che l’Esperto mantenga un aggiornamento continuo sulle best practices del settore.

Un aspetto centrale del profilo dell’Esperto è rappresentato dalla sua indipendenza e imparzialità, principi fondamentali per garantire l’efficacia del processo negoziale e la fiducia delle parti coinvolte. La normativa prevede infatti rigidi criteri di incompatibilità che escludono dalla nomina professionisti che abbiano avuto rapporti significativi con l’imprenditore. Anche tale aspetto sarà oggetto di analisi nel paragrafo successivo del presente elaborato, con una panoramica sui controlli e sugli obblighi dichiarativi che l’Esperto è tenuto a rispettare.

La nomina dell’Esperto avviene attraverso un’apposita procedura che coinvolge il Segretario Generale della Camera di Commercio ed una apposita Commissione, la quale si avvale dell’Elenco degli Esperti tenuto presso le Camere di Commercio e di

una piattaforma telematica nazionale per selezionare un professionista adeguato al caso specifico. L'introduzione di detta piattaforma nazionale rappresenta una delle innovazioni più rilevanti del sistema, garantendo trasparenza e imparzialità nella designazione dell'Esperto.

Il ruolo operativo dell'Esperto si sviluppa attraverso diverse fasi, che saranno esaminate nei paragrafi successivi: la fase preliminare, in cui l'Esperto convoca l'imprenditore, analizza la documentazione aziendale e verifica la concretezza delle prospettive di risanamento; la fase negoziale, in cui gestisce le trattative con i creditori e adotta strategie negoziali mirate a ciascuna controparte; la fase conclusiva, in cui redige una relazione finale, alla quale segue l'archiviazione della procedura.

La figura dell'Esperto, infine, assume una rilevanza cruciale anche in contesti complessi, come la gestione di crisi che coinvolgono gruppi di imprese.

In sintesi, l'Esperto appare quale soggetto chiave nell'ambito del nuovo istituto della composizione negoziata, in quanto chiamato a coniugare competenze tecniche, capacità negoziali e un rigoroso rispetto dei principi di imparzialità, al fine di facilitare soluzioni condivise ed efficaci per la gestione della crisi d'impresa.

3.1.1. Requisiti professionali, di indipendenza e obblighi formativi

La figura dell'Esperto nella composizione negoziata della crisi d'impresa rappresenta un elemento cardine nel nuovo impianto normativo introdotto dal Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (CCII). Il legislatore, con l'introduzione di questa figura, ha inteso garantire che le procedure di risanamento aziendale siano guidate da professionisti altamente qualificati e indipendenti, in grado di condurre trattative complesse e tutelare gli interessi di tutte le parti coinvolte. A tal fine, sono stati stabiliti precisi requisiti di professionalità e di indipendenza, che mirano a conferire autorevolezza e trasparenza al ruolo.

La selezione degli esperti si basa su criteri rigorosi: la normativa richiede che il candidato sia iscritto da almeno cinque anni ad un albo professionale, come quello dei dottori commercialisti ed esperti contabili, degli avvocati o dei consulenti del lavoro. Questo requisito, oltre a garantire un livello minimo di esperienza, sottolinea l'importanza di una formazione specialistica acquisita attraverso anni di pratica

professionale.³³ La norma, inoltre, esclude la possibilità di ammettere al ruolo professionisti che non abbiano dimostrato un'esperienza concreta nella gestione di crisi aziendali o nella ristrutturazione d'impresa.

L'esperienza specifica nel campo della crisi è un requisito essenziale. La normativa richiede che i candidati documentino incarichi significativi nel settore della ristrutturazione aziendale o della gestione di crisi d'impresa, acquisiti in maniera diretta e non attraverso collaborazioni subordinate o marginali. Questo aspetto è stato ribadito dalla dottrina, secondo cui "*la capacità di analizzare situazioni aziendali complesse e proporre soluzioni praticabili deriva solo da un'effettiva esposizione a casi reali e dall'acquisizione di competenze specifiche sul campo*"³⁴.

Un altro elemento fondamentale è rappresentato dagli obblighi formativi. Il Decreto Dirigenziale del Ministero della Giustizia del 28 settembre 2021 ha previsto un percorso obbligatorio di formazione di almeno 55 ore, con l'obiettivo di assicurare che i professionisti siano costantemente aggiornati sui più recenti strumenti di risanamento aziendale, sulle tecniche di negoziazione e sulla normativa applicabile.³⁵ Questo percorso è stato successivamente integrato dal Decreto del 21 marzo 2023, che ha fornito indicazioni specifiche sulla redazione del piano di risanamento e sull'analisi della sua coerenza rispetto agli obiettivi di risanamento dichiarati dall'imprenditore.³⁶ L'indipendenza dell'Esperto costituisce un pilastro fondamentale per il corretto svolgimento della procedura di composizione negoziata della crisi. Il legislatore ha enfatizzato la necessità di evitare qualsiasi situazione che possa compromettere l'imparzialità del professionista. Per questo motivo, è espressamente previsto che l'Esperto non debba aver intrattenuto rapporti professionali o personali con l'imprenditore o con i creditori nei tre anni precedenti la nomina. Questa disposizione, contenuta nell'articolo 5 del Decreto Legislativo 17 giugno 2022, n. 83, mira a prevenire conflitti di interesse che potrebbero minare la fiducia delle parti coinvolte e, di conseguenza, compromettere l'esito della procedura.³⁷

³³ Decreto Legislativo del 12 gennaio 2019, n. 14, art. 3, comma 2.

³⁴ F. Santoro, *La composizione negoziata della crisi d'impresa*, Giuffrè Editore, 2022, p. 48.

³⁵ Decreto Dirigenziale del Ministero della Giustizia del 28 settembre 2021, art. 4.

³⁶ Decreto Dirigenziale del Ministero della Giustizia del 21 marzo 2023, art. 6.

³⁷ Decreto Legislativo 17 giugno 2022, n. 83, art. 5, comma 1.

A ulteriore tutela dell'indipendenza, l'Esperto è obbligato a sottoscrivere una dichiarazione formale in cui attesta l'assenza di qualsiasi condizione di incompatibilità o conflitto di interesse. Tale dichiarazione, oltre a rappresentare un adempimento formale, assume un valore sostanziale, in quanto rafforza la trasparenza e la fiducia nel processo. La dottrina ha evidenziato come *"l'indipendenza dell'Esperto non sia solo un principio formale, ma un requisito sostanziale, essenziale per garantire l'efficacia della procedura e la tutela degli interessi di tutte le parti coinvolte"*.³⁸

Le modifiche apportate dal Decreto Legislativo 10 ottobre 2024, n. 136, hanno ulteriormente rafforzato questi principi, introducendo disposizioni integrative che prevedono controlli più stringenti sull'assenza di conflitti di interesse e sull'autonomia decisionale dell'Esperto.

Tali interventi evidenziano l'intenzione del legislatore di attribuire alla figura dell'Esperto un ruolo di garanzia all'interno del sistema della composizione negoziata. Questi requisiti di professionalità e indipendenza, come verrà approfondito nei successivi paragrafi, costituiscono il presupposto indispensabile per l'efficacia del ruolo dell'Esperto nelle fasi di analisi preliminare, gestione delle trattative e redazione della relazione finale.

L'Esperto deve inoltre adempiere a specifici obblighi formativi stabiliti dalla normativa e raggiungibili attraverso specifici percorsi formativi. In particolare, il Decreto Dirigenziale del Ministero della Giustizia del 28 settembre 2021 e successivo aggiornamento del 21 marzo 2023 prevede che i professionisti interessati debbano completare un corso di formazione abilitante della durata di 55 ore. Il Decreto Dirigenziale detta inoltre le materie sulle quali deve vertere necessariamente i percorsi formativi:

- Il contesto dell'intervento normativo: presupposti, finalità, obiettivi;
- Il sistema delle norme, con particolare riferimento a quelle relative all'intervento giudiziale;
- La domanda e la relativa documentazione disponibile nella piattaforma;
- La sostenibilità del debito ed il test pratico per la verifica della ragionevole percorribilità del risanamento;

³⁸ G. Lo Cascio, *Profili giuridici e operativi nella composizione negoziata*, Il Sole 24 Ore, 2023, p. 89.

- La redazione di un piano di risanamento;
- Il protocollo di conduzione della composizione negoziata;
- La gestione delle trattative con le parti interessate. Facilitazione della comunicazione e della composizione consensuale: il ruolo dell'esperto e le competenze;
- Nozioni sul quadro regolamentare delle esposizioni bancarie;
- Nozioni in materia di rapporti di lavoro e di consultazioni delle parti sociali;
- La stima della liquidazione del patrimonio;
- L'esito dell'intervento dell'esperto e il contenuto della relazione finale: le soluzioni dell'articolo 11.

3.2. La nomina dell'Esperto

La nomina dell'Esperto avviene a cura di una apposita Commissione³⁹, istituita presso la Camera di Commercio, entro cinque giorni lavorativi dalla presentazione della domanda e della relativa documentazione nella piattaforma.

Ai sensi dell'art. 13 CCI, l'esperto viene scelto dalla Commissione da uno specifico elenco, contenuto presso la Camera di Commercio di ciascun capoluogo di regione, ed al quale si accede attraverso specifica domanda da parte dei soggetti intenzionati a diventare Esperti. Le domande così presentate saranno visionate da un responsabile designato dalla Camera di Commercio, che potrà eventualmente respingere le richieste non idonee o mancanti di documentazione⁴⁰.

Una volta nominato, l'esperto deve verificare che sussistano i requisiti di indipendenza richiesti dall'art. 16 CCI. Nello specifico, egli deve essere in possesso di tutti requisiti

³⁹ Più precisamente, ai sensi dell'art. 13, co. 6, CCI, la Commissione è istituita presso le Camere di commercio dei capoluoghi di regione e delle Province autonome di Trento e Bolzano ed è costituita da un collegio di tre persone: un magistrato designato dal presidente della sezione specializzata in materia di impresa del Tribunale del capoluogo di regione o delle provincie di Trento e Bolzano ove si trova la Camera di Commercio che ha ricevuto l'istanza, un componente designato dal presidente della Camera di Commercio presso la quale è costituita la Commissione e un componente designato dal prefetto del capoluogo di regione o delle provincie di Trento e Bolzano nel cui territorio si trova la Camera di Commercio che ha ricevuto l'istanza. La Commissione così designata rimane in carica per due anni.

⁴⁰ S. Bonfatti, *Profili della composizione negoziata della crisi d'impresa – gestione dell'impresa; rinegoziazione dei contratti e cessione dell'azienda; composizione negoziata della crisi di gruppo*, in *Diritto della crisi*.

previsti dall'art. 2399 c.c.⁴¹ e non deve essere legato all'impresa né alle parti interessate da rapporti di natura personale o professionale⁴². Lo stesso è richiesto nel caso in cui l'esperto operi in forma associata, di conseguenza i componenti dell'associazione professionale dell'esperto non devono aver prestato alcuna attività di lavoro subordinato o autonomo in favore dell'impresa né detenuto partecipazioni della stessa nei cinque anni precedenti⁴³.

In ogni caso, qualora lo si ritenga opportuno, l'esperto può richiedere l'ausilio di soggetti dotati di specifiche competenze nel settore economico in cui opera l'imprenditore oppure l'ausilio di un revisore legale⁴⁴.

3.3. L'attività svolta dall'Esperto

È idealmente possibile suddividere le attività di competenza dell'Esperto in tre separate fasi: una fase preliminare che prende le mosse dalla nomina dell'Esperto e passa attraverso una primaria analisi documentale e l'audizione dell'imprenditore, una fase negoziale ove avvengono le trattative con i creditori, ed una fase conclusiva della procedura. Suddetta delineazione della procedura è da intendersi quale percorso fisiologico della stessa, tenendo ben presente però che, come accade anche nella prassi,

⁴¹ Ai sensi dell'art. 2399 c.c.: *“Non possono essere eletti alla carica di sindaco e, se eletti, decadono dall'ufficio: a) coloro che si trovano nelle condizioni previste dall'articolo 2382; b) il coniuge, i parenti e gli affini entro il quarto grado degli amministratori della società, gli amministratori, il coniuge, i parenti e gli affini entro il quarto grado degli amministratori delle società da questa controllate, delle società che la controllano e di quelle sottoposte a comune controllo; c) coloro che sono legati alla società o alle società da questa controllate o alle società che la controllano o a quelle sottoposte a comune controllo da un rapporto di lavoro o da un rapporto continuativo di consulenza o di prestazione d'opera retribuita, ovvero da altri rapporti di natura patrimoniale che ne compromettano l'indipendenza. La cancellazione o la sospensione dal registro dei revisori legali e delle società di revisione legale e la perdita dei requisiti previsti dall'ultimo comma dell'articolo 2397 sono causa di decadenza dall'ufficio di sindaco.*

Lo statuto può prevedere altre cause di ineleggibilità o decadenza, nonché cause di incompatibilità e limiti e criteri per il cumulo degli incarichi”.

⁴² S. AMBROSINI, F. BENASSI, *La “miniriforma” del 2021: primi commenti, La crisi d'impresa nell'era Draghi: la composizione negoziata e il concordato semplificato*, a cura di R. GUIDOTTI, in *Ristrutturazioni aziendali.ilcaso.it*, fascicolo 1/2022, p. 74.

⁴³ G. ROCCA, *La composizione negoziata quale soluzione alla crisi d'impresa, La domanda e la relativa documentazione disponibile nella piattaforma*, a cura di M. SELVINI, in *Diritto della crisi*, p. 55.

⁴⁴ S. AMBROSINI, F. BENASSI, *La “miniriforma” del 2021: primi commenti, Ruolo e funzioni dell'esperto facilitatore*, a cura di P. RIVA, cit., p. 216.

la procedura può seguire andamenti differenti in considerazione delle fattispecie specifiche nel concreto realizzabili.

Nei seguenti sottoparagrafi si procede all'analisi delle fasi sopra identificate.

3.3.1. La fase preliminare

La fase preliminare si estrinseca dalla nomina dell'Esperto da parte della Commissione competente e passa attraverso una primaria analisi documentale da parte dell'Esperto – e dunque degli elementi caratterizzanti l'impresa richiedente – attraverso la prima audizione dell'imprenditore e sul giudizio sulle concrete possibilità di risanamento dell'impresa.

Dalla comunicazione della nomina l'Esperto ha a disposizione due giorni per l'accettazione dell'incarico, da effettuare attraverso l'inserimento in piattaforma di apposito modulo e contestuale trasmissione all'imprenditore⁴⁵.

Propedeutico all'accettazione dell'incarico è l'accertamento dei requisiti di indipendenza ai sensi dell'art. 16, comma 1, del CCII, nonché l'assenza di altri incarichi in corso quale Esperto compositore della crisi in misura superiore ad uno.

Inoltre, l'Esperto, nell'accettare l'incarico deve valutare il possesso delle specifiche competenze occorrenti in aggiunta a quella generale (per esempio, con riferimento al settore in cui opera l'impresa o alla struttura della stessa, alla complessità delle questioni che emergono dalla documentazione depositata o, infine, alla localizzazione delle sedi operative in Italia ed all'estero) e della sua disponibilità di tempo, avendo riguardo alla complessità ed alle dimensioni dell'impresa ed alla propria organizzazione.

Vi è dunque una fase di verifica preliminare che si estrinseca sul possesso dei requisiti di indipendenza, sulle competenze specifiche e sulle disponibilità temporali.

L'esperto deve esaminare con urgenza la documentazione allegata alla domanda di composizione negoziata, al fine di fornire una panoramica su: (i) l'andamento economico e patrimoniale dell'impresa negli ultimi tre anni; (ii) la situazione patrimoniale e finanziaria dell'ultimo bimestre; (iii) le previsioni finanziarie e aziendali

⁴⁵ DM Giustizia del 21 marzo 2023, Sezione III, punto 1.

previste dall'imprenditore; (iv) la composizione, sia qualitativa che quantitativa, dei crediti e l'esposizione debitoria aggiornata⁴⁶.

Accettato l'incarico l'Esperto provvede, senza indugio, a convocare l'imprenditore per una prima audizione (l'imprenditore ha la facoltà di farsi assistere dai suoi advisor), al fine di valutare la perseguibilità del risanamento dell'impresa sulla base della richiesta e delle informazioni assunte⁴⁷.

In tale incontro l'Esperto rammenta all'imprenditore i doveri di cui all'art. 16, comma 4, CCII: *“L'imprenditore ha il dovere di rappresentare la propria situazione all'esperto, ai creditori e agli altri soggetti interessati in modo completo e trasparente e di gestire il patrimonio e l'impresa senza pregiudicare ingiustamente gli interessi dei creditori”*.

Inoltre, secondo quanto previsto dal punto 7.2. del DM Giustizia, è opportuno che l'esperto, nel corso del primo incontro, faccia presente all'imprenditore che, con preavviso adeguato, deve informarlo preventivamente per iscritto a mezzo posta elettronica certificata quando intende porre in essere atti di straordinaria amministrazione e tutte le volte che i pagamenti che intende eseguire possono non risultare coerenti con l'andamento delle trattative e le prospettive di risanamento.

In via esemplificativa, rientrano tra gli atti che eccedono l'ordinaria amministrazione⁴⁸:

- le operazioni sul capitale sociale e sull'azienda;
- la concessione di garanzie;
- i pagamenti anticipati delle forniture;
- la cessione pro soluto di crediti;
- l'erogazione di finanziamenti a favore di terzi e di parti correlate;
- la rinuncia alle liti e le transazioni;
- le ricognizioni di diritti di terzi;
- il consenso alla cancellazione di ipoteche e la restituzione di pegni;
- l'effettuazione di significativi investimenti;
- i rimborsi di finanziamenti ai soci o a parti correlate;

⁴⁶ R. D'ALONZO, *I compiti dell'esperto nella composizione negoziata tra adempimenti e scadenza*, in *Diritto della crisi*, pag. 9 e ss.

⁴⁷ L. PANZANI, *La composizione negoziata dopo lo schema di decreto legislativo del C.d.M. del 17 marzo 2022*, in *Diritto della crisi*, p. 11.

⁴⁸ DM Giustizia del 21 marzo 2023, Sezione III, punto 7.3.

- la creazione di patrimoni destinati e forme di segregazione del patrimonio in generale;
- gli atti dispositivi in genere.

Infine, è opportuno che l'esperto ricordi all'imprenditore che deve gestire l'impresa per evitare pregiudizio alla sostenibilità economico-finanziaria dell'attività⁴⁹.

Durante la prima audizione dell'imprenditore l'Esperto deve valutare la perseguibilità del risanamento dell'impresa, anche sulla base del test pratico, ove redatto e caricato in piattaforma dall'imprenditore, potendo tra l'altro acquisire informazioni anche dall'organo di controllo societario e dal revisore legale.

3.3.2. *La fase negoziale*

L'esperto conclude la sua attività preliminare di valutazione esprimendo un giudizio sulla presenza o meno di reali e concrete possibilità di risanamento dell'impresa⁵⁰. Se tali prospettive dovessero risultare assenti, l'esperto ne informerà l'imprenditore e il Segretario Generale della Camera di Commercio, che provvederà all'archiviazione della richiesta. Al contrario, qualora le prospettive di risanamento risultassero concrete, l'esperto avvierà la fase di negoziazione con le parti interessate, aprendo dunque la fase negoziale della procedura.

L'articolo 12, comma 2, del CCII affida all'Esperto il compito primario di agevolare le trattative tra l'imprenditore, i creditori ed eventuali altri soggetti interessati, al fine di individuare una soluzione per il superamento delle condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario o di crisi o di insolvenza, anche mediante il trasferimento dell'azienda o di rami di essa e preservando, nella misura possibile, i posti di lavoro. L'Esperto assume dunque, nello svolgimento dell'incarico, compiti mediatorio-assistenziali, avendo quale funzione quella di agevolare le trattative per il buon esito della procedura, ove possibile. L'esperto è terzo rispetto a tutte le parti, non assiste l'imprenditore né si sostituisce alle parti nell'esercizio dell'autonomia privata ma ha il compito di agevolare le trattative e favorire il raggiungimento gli accordi.

⁴⁹ DM Giustizia del 21 marzo 2023, Sezione III, punto 7.5.

⁵⁰ S. BONFATTI, A. CORBELLI e R. GUIDOTTI, *Il contesto dell'intervento normativo: presupposti, finalità, obiettivi*, in Giappichelli.it, gennaio 2022, p. 10 e ss.

Supporta le parti nella comunicazione, nella comprensione dei problemi e degli interessi di ciascuna⁵¹.

Pare opportuno sottolineare che l'iniziativa relativa alla scelta della soluzione della crisi spetterà unicamente al debitore, la cui decisione non potrà essere soggetta a controproposte.

Nello svolgimento delle trattative l'esperto opera in modo professionale, imparziale e indipendente⁵² ed è tenuto alla riservatezza rispetto alle dichiarazioni rese e alle informazioni acquisite durante le trattative⁵³. È opportuno, infatti, che gli incontri con le Parti siano tenuti speratamente quando ciò si rende necessario a tutela della riservatezza.

Durante le trattative, l'esperto ha la facoltà di richiedere all'imprenditore, ai creditori e alle altre parti coinvolte tutte le informazioni che ritiene utili o necessarie per svolgere correttamente il suo incarico⁵⁴.

L'articolo 21 del CCII disciplina i poteri, le regole di comportamento e i compiti che l'imprenditore e l'esperto devono osservare durante le trattative. Il primo comma di tale articolo attribuisce la gestione ordinaria e straordinaria dell'impresa all'imprenditore, pur imponendo l'obbligo di informare l'esperto riguardo a qualsiasi atto di straordinaria amministrazione. Questa disposizione è in linea con la natura giuridica dell'istituto, che non è qualificato come una procedura concorsuale vera e propria, evitando così che l'apertura della composizione negoziata comporti lo spossessamento dell'imprenditore⁵⁵.

L'esperto, nella sua terzietà, non ha un potere di opposizione in senso stretto, ma supervisiona l'andamento delle trattative e sconsiglia l'imprenditore dal porre in essere atti straordinari pregiudizievoli per i creditori e contrari con il percorso di risanamento⁵⁶. Nel caso in cui l'imprenditore non tenga conto del parere dell'esperto e decida di mettere in atto eventuali azioni pregiudizievoli, l'esperto ha tempo dieci

⁵¹ DM Giustizia del 21 marzo 2023, Sezione III, punto 8.2.

⁵² Art. 16, commi 1 e 2, CCII e punto 8.3., Sez. III, DM Giustizia.

⁵³ DM Giustizia del 21 marzo 2023, Sezione III, punto 8.4.

⁵⁴ DM Giustizia del 21 marzo 2023, Sezione III, punto 8.8.

⁵⁵ S. BONFATTI, *Profili della composizione negoziata della crisi d'impresa - Gestione dell'impresa; Rinegoziazione dei contratti e cessione dell'azienda; Composizione negoziata della crisi di gruppo*, in *Dirittodellacrisi.it*, febbraio 2022, p. 6.

⁵⁶ G. ROCCA, *La composizione negoziata quale soluzione alla crisi d'impresa, La gestione dell'impresa in pendenza delle trattative*, a cura di C. BORSANI, L. PONTI, V. ROGGIANI, p. 154.

giorni per iscrivere il proprio dissenso nel Registro delle imprese e contestualmente segnalare l'accaduto al Tribunale affinché emetta, se del caso, un provvedimento di revoca o di abbreviazione delle misure concesse in ragione del pregiudizio arrecato ai creditori o al buon esito delle trattative⁵⁷.

l'esperto, nella prospettiva della individuazione di una delle soluzioni previste all'articolo 23, del Codice della crisi d'impresa stimola la formulazione di proposte concrete da parte

dell'imprenditore e delle parti interessate⁵⁸, rappresentando sempre e comunque l'esigenza che tali proposte assicurino l'equilibrio tra i sacrifici richiesti alle singole parti, in modo quanto più possibile proporzionato al grado di esposizione al rischio di ciascuna di esse, e alle utilità derivanti alle medesime parti dalla continuità aziendale dell'impresa⁵⁹.

Sempre con l'obiettivo di favorire la negoziazione e dunque il raggiungimento di accordi per il superamento della situazione di *financial distress* aziendale, l'Esperto può proporre che venga nominato un CRO (*Chief Restructuring Officer*) indipendente, dotato di adeguata competenza, responsabile del processo di risanamento in fase di esecuzione, con il ruolo di monitorare l'attuazione del piano di risanamento ed il rispetto degli accordi raggiunti^{60 61}.

A norma dell'art. 17, comma 7, le trattative hanno una durata massima prestabilita di centottanta giorni, trascorsi i quali, se le parti non raggiungono un accordo sui modi per superare la crisi, l'incarico dell'esperto termina. Tale termine può essere prorogato per ulteriori centottanta giorni quando:

- è esplicitamente richiesto dall'imprenditore o dalle parti coinvolte e l'esperto concorda sulla proroga;
- l'imprenditore ha fatto ricorso al tribunale ai sensi degli articoli 19 e 22;

⁵⁷ S. AMBROSINI, F. BENASSI, *La "miniriforma" del 2021: primi commenti, Prime considerazioni aziendaliste sulla composizione negoziata*, a cura di P. BASTIA, p. 197.

⁵⁸ DM Giustizia del 21 marzo 2023, Sezione III, punto 9.1.

⁵⁹ DM Giustizia del 21 marzo 2023, Sezione III, punto 9.2.

⁶⁰ DM Giustizia del 21 marzo 2023, Sezione III, punto 9.4.

⁶¹ La nomina del CRO appare opportuna, in particolare, quando siano previsti, a fronte dei sacrifici richiesti ai creditori, forme di ristoro in favore dei medesimi, condizionate dal raggiungimento di risultati reddituali o finanziari prefissati (*earn-out*), o quando siano assegnati ai creditori strumenti finanziari partecipativi (SFP) di cui all'articolo 2346 del codice civile.

- pendono le misure protettive o cautelari o è necessario attuare il provvedimento di autorizzazione concesso dal tribunale.

Nonostante tutti i compiti che gli vengono attribuiti, quello fondamentale viene svolto durante lo svolgimento delle trattative tra imprenditore e le parti interessate, dove l'esperto è chiamato a facilitare il confronto tra i soggetti bilanciando i rispettivi interessi⁶².

3.3.3. *La fase conclusiva*

L'incarico dell'esperto si conclude: ⁶³

- quando l'imprenditore non compare davanti all'esperto senza addurre giustificazioni;
- in qualunque momento l'esperto ritenga, anche a seguito delle interlocuzioni con le parti interessate, che non sussista o sia venuta meno ogni concreta prospettiva di risanamento, anche attraverso forme di continuità indiretta;
- alla decorrenza del termine di 180 giorni dall'accettazione della nomina o del maggior termine richiesto da tutte le parti per la prosecuzione delle trattative ai sensi dell'articolo 17, comma 7, del Codice della crisi d'impresa;
- quando, anche prima del termine di 180 giorni, viene individuata una delle soluzioni di cui all'articolo 23, del Codice della crisi d'impresa.

All'esito del proprio incarico, l'art. 17 co. 8, CCII prevede che l'esperto deve predisporre una relazione finale, finalizzata a riassumere l'andamento delle trattative e l'esito delle stesse.

È opportuno che dalla relazione finale dell'esperto risultino quanto meno:⁶⁴

- la descrizione dell'attività svolta, con l'allegazione dei verbali o delle audio e videoregistrazioni, se l'allegazione è consentita dalle parti che li hanno sottoscritti;

⁶² S. BONFATTI, A. CORBELLI e R. GUIDOTTI, *Il contesto dell'intervento normativo: presupposti, finalità, obiettivi*, in Giappichelli, 2022, p. 15.

⁶³ DM Giustizia del 21 marzo 2023, Sezione III, punto 14.1.

⁶⁴ DM Giustizia del 21 marzo 2023, Sezione III, punto 14.3.

- se l'imprenditore si sia avvalso delle facoltà di cui agli articoli 18, 19 e 20, del Codice della crisi d'impresa;
- il deposito del ricorso di cui all'articolo 19, comma 1, del Codice della crisi d'impresa e il termine delle misure protettive concesso;
- le informazioni sullo stato delle eventuali misure cautelari o esecutive già disposte e sui ricorsi eventualmente pendenti per la dichiarazione di fallimento o di accertamento dello stato di insolvenza;
- le autorizzazioni richieste e quelle concesse;
- le considerazioni sulla perseguibilità del risanamento e sulla idoneità della soluzione individuata.

Il contenuto della relazione assumerà declinazioni differenti a seconda del raggiungimento o meno dell'accordo con i creditori e delle forme in cui si concretizzerà l'accordo stesso⁶⁵. Infatti, nel caso di conclusione dell'accordo nelle forme previste dall'art. 23 co. 1, l'esperto esprimerà nella relazione il proprio parere motivato circa l'idoneità dell'accordo dell'imprenditore con i creditori volto ad assicurare la continuità aziendale per un periodo non inferiore a due anni⁶⁶.

Nell'ambito dell'accordo sottoscritto dall'imprenditore, dai creditori e dell'esperto, la relazione di quest'ultimo funge da garanzia del contenuto delle dichiarazioni rilasciate durante le trattative, anche con riferimento alla conservazione degli effetti degli atti di straordinaria amministrazione e dei pagamenti posti in essere prima della sottoscrizione dell'accordo⁶⁷. Invece, qualora venga conclusa una convenzione di moratoria, l'esperto indipendente, attraverso la relazione finale, deve attestare la coerenza della convenzione rispetto all'ipotesi di soluzione della crisi in concreto perseguita⁶⁸.

In caso di esito negativo delle trattative, mediante la relazione, l'esperto dovrà dimostrare che erano ravvisabili modalità di risoluzione della crisi ma che le parti non

⁶⁵ S. BONFATTI, A. CORBELLI e R. GUIDOTTI, *Il contesto dell'intervento normativo: presupposti, finalità, obiettivi*, in Giappichelli, 2022, p. 23.

⁶⁶ G. ROCCA, *La composizione negoziata quale soluzione alla crisi d'impresa, L'esito dell'intervento dell'esperto e il contenuto della relazione finale*, a cura di P. RIVA, p. 234.

⁶⁷ A. MAFFEI ALBERTI, *Commentario breve alle leggi su crisi d'impresa ed insolvenza*, CEDAM, Padova, 2023, p. 110.

⁶⁸ V. ZANICHELLI, *Gli esiti possibili della composizione negoziata*, in *Diritto della crisi*, p. 11.

hanno condiviso le strategie prospettate considerando le proprie posizioni individuali inconciliabili con quelle dell'impresa⁶⁹.

Altra importante indicazione richiesta nella relazione finale in ipotesi di esito negativo, riguarda la condotta tenuta dell'imprenditore e da tutte le parti coinvolte nel corso delle trattative, in particolar modo l'esperto è tenuto ad esprimersi sul rispetto dei principi di correttezza e buona fede che devono susseguirsi durante l'andamento della procedura⁷⁰. Inoltre, se l'esperto ha effettuato delle valutazioni sull'effetto della liquidazione del patrimonio, è tenuto a rappresentarla nella relazione finale. Il rispetto di questi due presupposti è *conditio sine qua non* per l'accesso alla procedura di concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio⁷¹, richiesta dall'imprenditore nei sessanta giorni successivi alla comunicazione del mancato buon esito delle trattative. In questi casi, il soggetto richiedente potrà domandare l'omologazione di un concordato per la cessione dei beni depositando l'apposita istanza unitamente al piano di liquidazione e ai documenti previsti dall'art. 39 CCII. L'Esperto deve caricare la relazione finale nella Piattaforma Telematica e comunicare all'imprenditore e, in caso di misure protettive e cautelari, al tribunale, mediante accesso al fascicolo telematico, affinché il tribunale possa pronunciarsi sull'efficacia delle misure.

L'inserimento della relazione finale nella Piattaforma Telematica è necessario ai fini dell'archiviazione del procedimento da parte del segretario generale della camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura.

3.4. La nomina e la condotta dell'Esperto in ipotesi di gruppo di imprese

Il Legislatore ha previsto la possibilità di accesso alla procedura di composizione negoziata della crisi anche da parte di un gruppo di imprese composto da società aventi il centro di interessi principali nel territorio dello stato italiano. La disciplina di

⁶⁹ S. AMBROSINI, *La nuova Composizione negoziata della crisi: caratteri e presupposti*, in *Ristrutturazioni Aziendali*, 2021, p. 43.

⁷⁰ S. AMBROSINI, F. BENASSI, *La "miniriforma" del 2021: primi commenti, Ruolo e funzioni dell'esperto facilitatore*, a cura di P. RIVA, in *Ristrutturazioni Aziendali*, p. 214.

⁷¹ S. BONFATTI, A. CORBELLI e R. GUIDOTTI, *Il contesto dell'intervento normativo: presupposti, finalità, obiettivi*, in Giappichelli, p. 16.

riferimento è riportata all'art. 25 del CCII oltre che nel DM giustizia del 23 marzo 2023.

La procedura di gruppo prevede una istanza unitaria per la nomina di un unico esperto e la competenza da parte di un unico tribunale per l'accentramento dei requisiti per la concessione delle misure protettive e cautelari per tutte le entità del gruppo. Ciò nonostante, nulla vieta alle imprese del gruppo di optare per una pluralità di istanze atomistiche: circostanza maggiormente plausibile nei gruppi a conduzione decentrata con un elevato tasso di autonomia della gestione o con un elevato tasso di disomogeneità fra le attività economiche esercitate.

A seguito della richiesta congiunta pervenuta alla Camera di Commercio competente, viene nominato un unico esperto che svolgerà il proprio incarico in modo unitario per tutte le imprese del gruppo partecipanti all'iniziativa⁷². Lo scopo della conduzione unitaria delle trattative è quello di agevolare la valutazione sulle concrete prospettive di risanamento ed effettuare una valutazione coordinata per il ricorso ad una soluzione della crisi, destinata a tradursi anche in una riduzione dei costi⁷³. La conduzione unitaria rende più semplice e rapido lo svolgimento della negoziazione, come conseguenza del fatto che l'esperto può conoscere direttamente i documenti e le transizioni infragruppo utili per il proseguimento delle trattative, evitando potenziali conflitti fra più esperti preposti alle diverse procedure negoziali⁷⁴.

L'esperto può decidere, a sua discrezione, di invitare le imprese partecipanti al gruppo che non si trovino nelle condizioni di squilibrio patrimoniale ed economico-finanziario a partecipare alle trattative⁷⁵.

Come specificato dal punto 14.9. del DM giustizia del 23 marzo 2023, l'esperto designato quale esperto unico di gruppo può rendere una relazione finale unitaria nel caso in cui lo svolgimento delle trattative sia stato effettuato in maniera congiunta.

⁷² G. SCOGNAMIGLIO, *La gestione dei gruppi di imprese nella prospettiva del risanamento. Spunti dalla recente disciplina della "composizione negoziata della crisi"*, in *Ristrutturazioni Aziendali*, 6 maggio 2022, pp. 18 e ss.

⁷³ N. ABRIANI, *La disciplina dei gruppi di imprese nel Codice della crisi e dell'insolvenza*, in *Diritto della crisi*, 10 novembre 2022, p. 16.

⁷⁴ *Ibidem*.

⁷⁵ S. BONFATTI, *Profili della composizione negoziata della crisi d'impresa-Gestione dell'impresa; Rinegoziazione dei contratti e cessione dell'azienda; Composizione negoziata della crisi di gruppo*, in *Diritto della crisi*, p. 24.

3.5. Una proposta interpretativa del comportamento del Legislatore: la Teoria del Neo Istituzionalismo

Nel presente paragrafo si è cercato di fornire una interpretazione alle ragioni e spinte che hanno condotto il legislatore alla elaborazione e introduzione della procedura di Composizione negoziata della crisi, congiuntamente alla creazione di una nuova figura professionale, quella dell'Esperto indipendente, andando tra l'altro a sostituire il sistema di indicatori ed indici di allerta e la procedura di composizione assistita della crisi originariamente previsti dal legislatore del Codice.

Dopo decenni di discussioni e parziali interventi riformatori, iniziati già con la prima Commissione Trevisanato agli albori degli anni 2000, il Legislatore del Codice della Crisi e della Insolvenza ha tentato di superare l'ormai obsoleta visione per la quale il controllo gestionale debba avvenire attraverso una visione storica dei risultati, introducendo la c.d. ottica *forward looking* e meccanismi di allerta precoce atti ad intercettare la crisi in un momento prodromico e dunque incrementando le possibilità di un ritorno in bonis attraverso interventi, procedure e figure professionali appositamente ideate.

In questa prospettiva, le scelte del legislatore aprono il pensiero a diverse considerazioni e conseguenti interrogativi in tema di "*behavioral accounting*".

L'utilizzo della contabilità e lo sviluppo dei sistemi contabili sono stati ampiamente studiati dagli storici della ragioneria che, già a partire dal finire degli anni '70 dello scorso secolo, hanno diffusamente superato la mera discussione degli aspetti tecnici e tecnologici per concentrarsi sullo studio dei fattori ambientali che influenzano la nascita e lo sviluppo della contabilità.

Sul finire degli anni '70 diversi studiosi impegnati nello studio della storia americana, iniziarono a mettere in dubbio il concetto di storia come metodologia probatoria⁷⁶; in parallelo, non a caso, in ambito storico-contabile iniziò a formarsi quella che oggi viene definita la "*new accounting history*". Gli studiosi coinvolti in questo ambito hanno diffusamente sposato l'approccio foucaultiano, una scuola di pensiero molto influente

⁷⁶ P. NOVICK, *That noble dream: The objectivity question and the American historical profession* (Vol. 13), Cambridge University Press, 1988.

all'interno del paradigma della *new accounting history*⁷⁷. Gli autori coinvolti in questo filone di studi si focalizzano sul modo in cui il potere disciplinare pervade le istituzioni, sostenendo che la contabilità non debba essere considerata come il prodotto di un ambiente specifico ma, piuttosto, come in grado di influenzare l'ambiente⁷⁸.

Tra i diversi framework teorici che hanno trovato spazio nell'ambito del più ampio paradigma della *new accounting history* vi è la teoria neo-istituzionalista⁷⁹.

Le strutture, i processi e le prestazioni delle organizzazioni in situazioni di crisi devono essere intesi come risposte a requisiti e aspettative sociali, piuttosto che come azioni isolate e improvvisate dei membri di un'organizzazione⁸⁰. In generale, le organizzazioni tendono ad uniformare il proprio comportamento a quello di altre organizzazioni e le loro azioni devono essere intese come una ricerca di accettazione e una forma di minimizzazione dei rischi di disturbo. Tali fenomeni di allineamento si intensificano in tempi di crisi, poiché aumentano i margini di incertezza tra le organizzazioni e i loro stakeholders. Quando sono sotto pressione, le organizzazioni agiscono per ridurre queste incertezze incorporando soluzioni, unità, modelli e schemi di comportamento che sono percepiti come razionali, efficienti, necessari e moralmente corretti. L'obiettivo è quello di confermare le aspettative consolidate degli stakeholder, che si intensificano nei momenti di crisi, ottenendo così legittimità, credibilità e autorità⁸¹. Di conseguenza, le strategie, i modelli e le pratiche già consolidate tendono a essere confermate e riprodotte in tempi di crisi tramite un processo di isomorfismo⁸².

⁷⁷ A. LOFT, *Towards a critical understanding of accounting: the case of cost accounting in the UK, 1914–1925*, *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 11, No. 2, pp. 137-169, 1986; S. BURCHELL, C. CLUBB, A.G. HOPWOOD, *Accounting in its social context: towards a history of value added in the United Kingdom*, *Accounting, organizations and Society*, Vol. 10, No. 4, pp. 381-413, 1985; A.G. HOPWOOD, *The archeology of accounting systems*, *Accounting, organizations and society*, Vol. 12, No. 3, pp. 207-234, 1987; P. MILLER, T. O'LEARY, *Accounting and the construction of the governable person*, *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 12, No. 3, pp. 235-265, 1987.

⁷⁸ M. BIGONI, W. FUNNELL, *Ancestors of governmentality: Accounting and pastoral power in the 15th century*, *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 27, pp. 160-176, 2015.

⁷⁹ P.J. DIMAGGIO, W.W. POWELL, *The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*, *American sociological review*, 147-160, 1983.

⁸⁰ J.W. MEYER, B. ROWAN, *Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony*, *American Journal of Sociology*, 83: 340–63, 1977.

⁸¹ M. POWER, *Audit society: Rituals of verification*, Oxford: Oxford University Press, 1997; M. POWER, *Organized uncertainty: Designing a world of risk management*, Oxford: Oxford University Press, 2007.

⁸² P.J. DIMAGGIO, W.W. POWELL, *The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*, *American sociological review*, 147-160, 1983.

In questo senso, a differenza di altre branche del pensiero economico che si focalizzano sulla necessità di migliorare le performance delle organizzazioni in momenti di crisi, la teoria istituzionale afferma che l'adozione di particolari pratiche può fornire un contributo in termini di legittimazione anziché di miglioramento dell'efficienza gestionale⁸³. Alla base della maggior parte della ricerca sulla teoria istituzionale vi è, infatti, il presupposto che le strutture e le procedure intra-organizzative siano in gran parte modellate da fattori esterni piuttosto che da specifici obiettivi gestionali e il convincimento che, affinché le organizzazioni possano sopravvivere, esse hanno bisogno dell'accettabilità sociale e della credibilità, oltre che delle risorse materiali⁸⁴. L'anzidetto processo di isomorfismo può assumere tre differenti forme, tra loro sovrapponibili⁸⁵: coercitivo, mimetico e normativo.

L'isomorfismo coercitivo è il risultato di pressioni formali e informali esercitate sulle organizzazioni da altre organizzazioni da cui esse dipendono, nonché dalle aspettative culturali nella società in cui le organizzazioni funzionano⁸⁶. Tale forma di isomorfismo è generalmente legata a influenze politiche e culturali e può anche, *inter alia*, dipendere dalla partecipazione ad un cartello o ad altra forma corporativa.

L'isomorfismo mimetico si forma in contesti di incertezza legati alla conoscenza delle tecnologie organizzative, all'ambiguità degli obiettivi o alla incertezza simbolica, in cui le organizzazioni si modellano su altre organizzazioni e le cui pratiche rappresentano un valido benchmark di riferimento⁸⁷.

L'isomorfismo normativo “*stems primarily from professionalization where individuals of a similar calling assemble and become organised in order to establish, promote and practise a cognitive base and to legitimise their activities*”. Tale terza forma di isomorfismo dipende essenzialmente dalla professionalizzazione e implica

⁸³ J.W. MEYER, B. ROWAN, *Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony*, American Journal of Sociology, 83: 340–63, 1977.

⁸⁴ W.R. SCOTT, *Institutions and Organizations*. 2nd ed. London: SAGE, 2001.

⁸⁵ D. GOMES, *Accounting change in central government: the institutionalization of double entry bookkeeping at the Portuguese Royal Treasury (1761-1777)*. PhD Dissertation, Braga, University of Minho, 2007.

⁸⁶ P.J. DIMAGGIO, W.W. POWELL, *The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*, American sociological review, 1983, pag. 150.

⁸⁷ J. GALASKIEWICZ, S. WASSERMAN, *Mimetic processes within an interorganizational field: An empirical test*, Administrative science quarterly, 1989, 454-479; P.S. TOLBERT, L.G. ZUCKER, *Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform*, Administrative science quarterly, 1983, 22-39.

attività di tipo corporativo: individui con una vocazione simile si riuniscono e si organizzano per stabilire, promuovere e praticare una base cognitiva e per legittimare le loro attività⁸⁸. Secondo Gomes, l'isomorfismo normativo deriva da due aspetti chiave della professionalizzazione: l'educazione formale e la crescita e l'elaborazione di reti professionali attraverso le quali si diffondono rapidamente nuovi modelli e pratiche⁸⁹.

Di Maggio e Powell hanno, altresì, precisato che potrebbe non essere sempre possibile distinguere tra ciascuna delle tre forme di isomorfismo che operano in una particolare situazione e che più forme di isomorfismo possano contemporaneamente sussistere.

Alla luce di ciò, si ritiene che la discontinuità integrata con l'introduzione della procedura di composizione negoziata della crisi nell'ordinamento, tra l'altro in sostituzione del sistema contabile di indicatori e indici di allerta, nonché della nuova figura dell'Esperto indipendente nell'ambito della stessa, possa essere adeguatamente studiata mediante il framework della teoria istituzionalista e l'individuazione delle relative forme di isomorfismo.

In particolare, i mutamenti istituzionali e contabili relativi al comportamento del Legislatore della crisi di impresa, calati nell'ambito della *new accounting history*, partono dal presupposto che le scelte istituzionali non devono essere considerate come ovvie, ma derivanti da interessi sociali o politici di un'organizzazione per legittimare la propria esistenza. Come già sottolineato, i processi e le prestazioni delle organizzazioni in situazioni di crisi devono essere intesi come risposte a requisiti e aspettative sociali, piuttosto che come azioni isolate e improvvisate dei membri dell'organizzazione. In generale, le organizzazioni tendono ad agire in modo simile ad altre organizzazioni e le loro azioni vanno, quindi, intese come una ricerca di accettazione e una forma di minimizzazione dei rischi di disturbo.

In tal guisa, nell'ambito della teoria neoistituzionalista, è possibile interpretare il cambiamento dell'assetto normativo disciplinante indici ed indicatori di allerta attraverso la lente teorica del neoistituzionalismo, alla luce di tutte e tre le distinte

⁸⁸ P.J. DIMAGGIO, W.W. POWELL, *The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*, American sociological review, 1983, pag. 152-153.

⁸⁹ D. GOMES, *Accounting change in central government: the nstitutionalization of double entry bookkeeping at the Portuguese Royal Treasury (1761-1777)*. PhD Dissertation, Braga, University of Minho, 2007.

forme di isomorfismo, come in precedenza descritte: isomorfismo coercitivo, isomorfismo mimetico ed isomorfismo normativo.

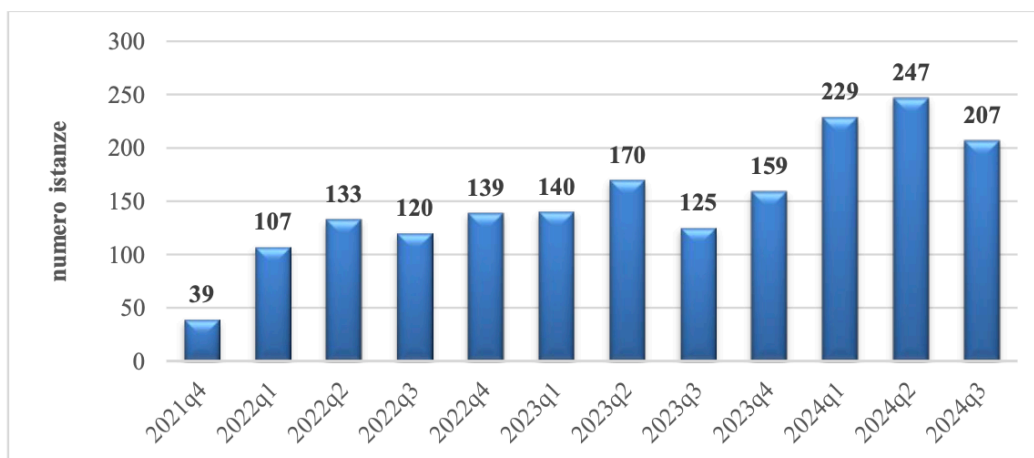
Con riferimento all'isomorfismo coercitivo è evidente – per stessa ammissione del legislatore del Codice della Crisi di impresa e dell'insolvenza – che l'abrogazione con il D.lgs. 83/22 del sistema degli indicatori ed indici di allerta sia avvenuto poiché non più applicabile ad un tessuto economico e sociale quale era quello italiano post pandemico. L'organico intervento riformatore del sistema di allerta, come si leggeva nella relazione illustrativa al decreto-legge n. 23 del 2020 *“è stato concepito nell'ottica di un quadro economico stabile e caratterizzato da oscillazioni fisiologiche, all'interno del quale, quindi, la preponderanza delle imprese non sia colpita dalla crisi, e nel quale sia possibile conseguentemente concentrare gli strumenti predisposti dal codice sulle imprese che presentino criticità. In una situazione in cui l'intero tessuto economico mondiale risulta colpito da una gravissima forma di crisi, invece, gli indicatori non potrebbero svolgere alcun concreto ruolo selettivo, finendo di fatto per mancare quello che è il proprio obiettivo ed anzi generando effetti potenzialmente sfavorevoli”*. La considerazione di base atteneva al bisogno di stabilità a livello normativo, e cioè alla scarsa compatibilità tra uno strumento giuridico nuovo ed una situazione di sofferenza economica nella quale *“gli operatori più che mai hanno necessità di percepire una stabilità a livello normativo, e di non soffrire le incertezze collegate ad una disciplina in molti punti inedita e necessitante di un approccio innovativo”*. Per tali ragioni il Legislatore ha ritenuto opportuno che il *“momento di incertezza economica venga affrontato con uno strumento comunque largamente sperimentato come la Legge Fallimentare, in modo da rassicurare tutti gli operatori circa la possibilità di ricorrere a strumenti e categorie su cui è maturata una consuetudine”*.

Le indubbe pressioni sociali esercitate dall'ambiente, nonché dalle aspettative culturali della società in cui le organizzazioni si muovono, si sono dunque tradotte in un depotenziamento del sistema di allerta precoce attraverso la sostituzione del sistema di indicatori ed indici di allerta e della procedura di composizione assistita della crisi con la procedura di composizione negoziata della crisi, procedura che rispondeva alle necessità e aspettative della società e del sistema imprenditoriale. Le organizzazioni

sono stete dunque in grado di influenzare, in tal senso, le scelte del legislatore, esercitando pressioni derivanti dalle aspettative sociali.

In tal senso, è possibile anche constatare empiricamente l'effettivo diffuso e crescente utilizzo della procedura di CNC, nonostante la caratteristica di volontarietà di accesso. Analizzando infatti l'ultimo report semestrale diffuso da Unioncamere sulla composizione negoziata della crisi, si evince un trend crescente di utilizzo dello strumento da parte delle imprese, come mostrato nella seguente tabella⁹⁰.

Grafico 3 – Numero di istanze trimestrali presentate per l'accesso alla composizione negoziata della crisi



Fonte: Unioncamere

Con riferimento all'isomorfismo mimetico, il quale si forma in contesti di incertezza, come appunto quello pandemico, nei quali le organizzazioni si modellano su altre organizzazioni e le cui pratiche rappresentano un valido benchmark di riferimento, è possibile individuare due elementi di congiunzione.

Una prima interpretazione dell'isomorfismo mimetico è ravvisabile volgendo lo sguardo ad altre normative europee sul tema ed in particolare al codice francese. Infatti, l'istituto dell'allerta, in tutte le sue declinazioni, origina da oltralpe ove rappresenta un meccanismo ben noto e consolidato, indicato con la locuzione *procédures d'alerte*, che si sostanzia in un complesso di regole intese a

⁹⁰ Unioncamere, La composizione negoziata per la crisi d'impresa. Osservatorio semestrale, Sesta edizione, 14 novembre 2024.

favorire la tempestiva adozione di misure atte al superamento della crisi nei confronti delle imprese in difficoltà⁹¹. Invero, le *procédures d'alerte*, introdotte nell'ordinamento francese dalla riforma del 1984 e modificate poi dagli interventi del 1995 e, da ultimo, del 2014, si inseriscono nel solco delle misure di prevenzione e anticipazione del trattamento della crisi d'impresa e rappresentano uno dei tratti peculiari del sistema concorsuale francese costituendo, quindi, l'archetipo in materia. La Commissione Rordof ha certamente tratto ispirazione dal modello francese, caratterizzato dal *favor legis* verso il profilo della *prévention* delle crisi, da realizzarsi tendenzialmente attraverso una sollecita e tempestiva *détection des difficultés*, nell'ottica di consentire un più efficace trattamento della crisi.

Certamente la Commissione Rordof, come al tempo fece la Commissione Trevisanato, ha tratto ispirazione dal modello francese caratterizzato dalla filosofia della prevenzione, da realizzarsi attraverso la tempestiva emersione della crisi (riassumibile nel binomio *prévention-détection*)⁹². Dal sistema d'oltralpe sembra essere stata mutuata la necessità che l'imprenditore debba essere indotto da altri soggetti (anche se non costretto) ad attivarsi per la risoluzione della crisi, interni ed esterni all'impresa.

La seconda interpretazione dell'isomorfismo mimetico si può desumere tramite l'analisi di taluni elementi caratterizzanti la composizione negoziata della crisi: la procedura è stata infatti concepita attraverso l'introduzione di elementi e pratiche derivanti dagli ambienti professionali, assurgendo non soltanto a benchmark di riferimento ma ad elementi essenziali della procedura. Si tratta, in special modo, del piano di risanamento, con annessa check-list particolareggiata (lista di controllo) per la redazione del piano e per l'analisi di coerenza, e del test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento, tutti elementi già noti negli ambienti professionali e che il legislatore ha introdotto e disciplinato normativamente attraverso, appunto, un processo di isomorfismo mimetico.

Inoltre, è possibile individuare anche la presenza di un isomorfismo di tipo normativo;

⁹¹ F. Innocenti, *Le procedure di allerta nella legislazione francese e nella prossima riforma delle discipline della crisi d'impresa e dell'insolvenza: due modelli a confronto*, *Rivista di Diritto Societario*, Fascicolo 4-2018.

⁹² F. Innocenti, *Le procedure di allerta nella legislazione francese e nella prossima riforma delle discipline della crisi d'impresa e dell'insolvenza: due modelli a confronto*, *Rivista di Diritto Societario*, Fascicolo 4-2018.

Di Maggio e Powell hanno precisato, infatti, che più forme di isomorfismo possono contemporaneamente sussistere.

L'isomorfismo normativo dipende essenzialmente dalla professionalizzazione di individui con una vocazione simile, che si riuniscono e si organizzano per stabilire, promuovere e praticare una base cognitiva e per legittimare le loro attività. Si è detto come l'isomorfismo normativo derivi dalla crescita e l'elaborazione di reti professionali attraverso le quali si diffondono rapidamente nuovi modelli e pratiche.

Come ampiamente riportato nel primo capitolo del presente elaborato, il legislatore, con l'introduzione del Codice della crisi, riformava in modo organico la materia concorsuale, con un principale scopo: far emergere tempestivamente lo stato di crisi delle imprese salvaguardandone, ove possibile, la continuità aziendale.

Successivamente, con il D.lgs. n. 83/2022, venivano apportate rilevanti modifiche all'originaria formulazione del CCII e, in particolare, veniva sostituito integralmente il Titolo II, in origine disciplinante le procedure di allerta e composizione assistita della crisi, gli indicatori e gli indici della crisi e gli OCRI, trasponendo al suo interno, con gli articoli da 12 a 25-undecies, la disciplina della composizione negoziata della crisi, introdotta con il decreto-legge n. 118 del 2021, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 147 del 2021.

Con l'emanazione del Codice della crisi e con l'istituzione della procedura di composizione negoziata della crisi si aprono dunque nuovi spazi, nuovi confini e sistemi di regole verso principi quali l'*early warning* e la salvaguardia della continuità d'impresa.

Circa i nuovi attori che popolano tali spazi, si assiste ad una crescente rilevanza riconosciuta al ruolo svolto dai professionisti, in particolare dai professionisti contabili, con una mutazione in termini di competenze necessarie per far fronte alle situazioni di *financial distress*. Partendo dalla prima formulazione del Codice, le figure professionali richieste dal Legislatore assumono qualifiche strettamente aziendalistiche e ciò sancisce la stretta interconnessione tra l'evoluzione normativa ed i "professionisti della crisi", potendosi con tale espressione far riferimento, in maniera prioritaria, ai professionisti dotati di conoscenze in ambito economico-aziendale. In una cultura della crisi da sempre radicata in figure professionali di stampo prevalentemente giuridico (si pensi a curatori, commissari, liquidatori), l'introduzione

di un sistema di allerta basato su indicatori a carattere strettamente bilancistico, sposta il focus su una perimetrata categoria di professionisti, a cui lo stesso sistema richiede specifiche conoscenze economico-aziendali.

È lo stesso Legislatore che, nel disciplinare l'istituto dell'allerta, non stabiliva parametri specifici, ma si limitava a delineare le caratteristiche che gli indicatori dovevano possedere per essere considerati sintomatici di uno stato di crisi, demandando al Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili (CNDCEC) il compito di elaborarli.

Sebbene il sistema degli indicatori e indici di allerta sia stato soppresso ancora prima di entrare in vigore, il nuovo Legislatore ha mantenuto la centralità dei ruoli professionali, istituendo il nuovo albo dei gestori della crisi e l'elenco degli esperti negoziatori della crisi.

L'Elenco degli Esperti negoziatori della crisi è del tutto nuovo nell'alveo della normativa sulla composizione negoziata ed è istituito presso le Camere di Commercio di ciascun capoluogo di regione. A tale elenco unico regionale possono essere inseriti, come in precedenza già dettagliato, gli iscritti da almeno cinque anni all'Albo dei DCEC e all'Albo degli avvocati, che documentano di aver maturato esperienze nel campo della ristrutturazione aziendale e della crisi d'impresa, e gli iscritti da almeno cinque anni all'Albo dei consulenti del lavoro che documentano di aver concorso, almeno in tre casi, alla conclusione di procedure concorsuali.

Con l'istituzione di tale elenco, il Legislatore inserisce una figura del tutto nuova nell'ordinamento, affiancando all'imprenditore un esperto terzo, indipendente e dotato di specifiche competenze, al quale è attribuito il compito di agevolare le trattative con i creditori, necessarie per il risanamento dell'impresa.

Le competenze professionali specifiche richieste al nuovo attore devono avere natura negoziale ed essere "dimostrate" da una comprovata esperienza nella ristrutturazione aziendale e della crisi d'impresa: il Legislatore ha voluto garantire che il conferimento degli incarichi avvenisse a favore di soggetti di comprovata professionalità, andando a specificare il capitale professionale richiesto.

Detto nuovo e tumultuoso sistema di regole porta con sé una vera e propria modificazione dei ruoli professionali coinvolti nella gestione della crisi che assumono un ruolo centrale, con la necessità di acquisire competenze specifiche, altamente

specialistiche e imprescindibili per la proficua implementazione delle nuove procedure previste dal Legislatore e basate su interventi celeri in ottica risanatoria. L'effetto è il riconoscimento, tramite l'apposita previsione di legge, di maggiore potere al ruolo, alle competenze e, in particolare, all'esperienza che i professionisti della crisi di impresa devono dimostrare al fine dell'iscrizione negli appositi Albi o Elenchi, chiara espressione della dinamica della riproduzione del capitale professionale.

Si può interpretare il processo appena descritto quale frutto della spinta derivante dal mondo professionale che si è tradotta nella creazione di una nuova figura professionale, quella dell'Esperto, che ha dunque trovato una autonoma legittimazione professionale attraverso il riconoscimento di uno specifico elenco e precise regole formative, professionali e di indipendenza per accervi.

In definitiva, si ritiene di poter interpretare il comportamento del legislatore italiano di introdurre la procedura di composizione negoziata della crisi, in sostituzione del sistema di indicatori ed indici di allerta, e nell'ambito della stessa l'ideazione della figura dell'Esperto, come una scelta legata a pressioni sociali esercitate dall'ambiente, nonché dalle aspettative culturali della società in cui le organizzazioni si muovono in cui – attraverso un processo di isomorfismo – vengono integrati comportamenti in grado di favorire la modifica degli assetti istituzionali.

CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Nell'elaborato si è analizzata l'evoluzione della disciplina concorsuale in Italia, partendo dalla Legge Fallimentare del 1942, dai principi ispiratori, per passare poi alla stagione di riforme che ne hanno mutato via via l'assetto, culminata nella introduzione del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza. La disciplina della crisi d'impresa, negli ultimi anni, è stata dunque oggetto di numerose modifiche da parte del legislatore nazionale, spesso ispirate dalla disciplina comunitaria e, in particolare, dalla Direttiva Insolvency (Dir. 1023/2019), che è intervenuta nel tentativo di armonizzare le normative degli Stati membri in tema di crisi d'impresa per assicurare un corretto funzionamento del mercato comunitario e garantire una maggiore tutela alla libertà di circolazione dei capitali.

In particolare, sono stati approfonditi i principi ispiratori del legislatore del Codice e che hanno modificato procedure già presenti nell'ordinamento nonché introdotto nuovi sistemi di regolazione della crisi: dapprima il sistema di indicatori e indici di allerta e la procedura di composizione assistita della crisi e successivamente la procedura di composizione negoziata della crisi, approfondita nel secondo capitolo del presente elaborato.

La composizione negoziata della crisi risulta indubbiamente una delle principali novità del Codice, che ne incorpora i principi ispiratori di allerta precoce della crisi e di assistenza alle imprese per il fronteggiamento della crisi quando ancora è possibile un ritorno in bonis, preservandone i valori. Ciò attraverso una predisposizione della procedura incentrata sulla riservatezza, flessibilità di accesso, di svolgimento e di esito, nonché sulla ridotta invasività e stragiudizialità.

Obiettivo della procedura di composizione negoziata della crisi è anche quello di tentare di risanare l'impresa in tempi relativamente brevi, infatti, il Codice della Crisi prevede che la durata massima della procedura sia di sei mesi, eventualmente prorogabile, in tal modo garantendo celerità e stabilità dell'istituto, a tutela anche delle parti coinvolte (al contrario, al di fuori di tale procedura, il risanamento aziendale

richiede tempistiche più lunghe e difficilmente prevedibili che ledono gli interessi dell'imprenditore e dei creditori aumentandone i costi complessivi⁹³).

Altro elemento caratterizzante risiede nella possibilità di presentare istanza al Tribunale richiedendo l'applicazione di misure protettive. Tali misure, se concesse, impediscono ai creditori di iniziare o proseguire azioni esecutive e/o cautelari individuali, nonché risolvere contratti o rifiutarsi di adempierli. Dunque, si vuole evitare che la procedura di risanamento venga ostacolata o divenga maggiormente difficoltosa a causa di azioni di aggressione del patrimonio aziendale da parte del ceto creditorio.

Attraverso l'utilizzo di tale strumento, l'imprenditore acquisisce maggiore credibilità nei confronti delle parti coinvolte e, più in generale, del sistema economico, in quanto è in grado di riconoscere la propria situazione di difficoltà e decidere di intervenire tempestivamente con l'ausilio di un soggetto terzo e indipendente, chiamato a condurre trattative serie e mirate con i creditori⁹⁴.

È proprio sulla figura dell'Esperto che ci si è soffermati nell'ultima parte dell'elaborato, fornendo una panoramica degli elementi caratterizzanti tale figura, del suo ruolo, dei compiti attribuiti nell'ambito della CNC e nelle sottofasi individuabili della stessa. In particolare, sono stati analizzati i requisiti professionali, di indipendenza e formativi necessari per l'iscrizione nell'elenco appositamente ideato e detenuto presso le Camere di commercio, nonché le attività svolte durante la procedura, potendone perimetrare i compiti mediatorio-assistenziali.

Infine, è stata fornita una interpretazione teorica alla introduzione della procedura di composizione negoziata della crisi nell'ordinamento, alla quale è conseguita l'individuazione di un novellato spazio professionale colmato attraverso la nuova figura dell'Esperto indipendente.

Una chiave interpretativa del comportamento del Legislatore può essere fornita attraverso la "teoria del neo istituzionalismo". In particolare, si è letto il comportamento del Legislatore italiano come una scelta legata a pressioni sociali esercitate dall'ambiente, nonché dalle aspettative culturali della società nella quale le

⁹³ G. SANCETTA, A. I. BARATTA, C. RAVAZZIN, *La nuova composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa*, Giuffrè, 2022, p. 73.

⁹⁴ A. QUAGLI, *Riflessioni aziendali sulla ammissione della composizione negoziata*, in *Ristrutturazioni Aziendali*, gennaio 2022, p. 5.

organizzazioni si muovono in cui – attraverso un processo di isomorfismo – vengono integrati comportamenti in grado di favorire la modifica degli assetti istituzionali.

Tali fenomeni si intensificano nei momenti di crisi, poiché aumentano i margini di incertezza tra le organizzazioni e i loro stakeholders. Di conseguenza, le strategie, i modelli e le pratiche già consolidate tendono a essere confermate e riprodotte in tempi di crisi tramite un processo di isomorfismo⁹⁵.

In questo senso, anche alcuni cambiamenti normativi intervenuti nella disciplina concorsuale in Italia possono essere intesi come processi di isomorfismo, il quale può assumere tre differenti forme, tra loro sovrapponibili⁹⁶: normativo, coercitivo e mimetico.

L'interpretazione dei risultati ha consentito di rilevare tutte e tre le forme di isomorfismo, quello normativo, quello coercitivo e mimetico, che forniscono una interpretazione del comportamento del legislatore in merito alla introduzione della procedura di composizione negoziata della crisi, aprendo altresì a nuovi spazi professionali colmati attraverso la creazione di una nuova figura, quella dell'Esperto indipendente.

In future ricerche sul tema si prevede di analizzare empiricamente società che hanno fatto accesso alla composizione negoziata della crisi, con l'obiettivo di individuare eventuali elementi di criticità legati ai meccanismi procedurali e strutturali della stessa, nonché di soffermare l'attenzione sul ruolo dell'Esperto ed i compiti effettivamente svolti, per vagliare l'impatto e l'efficacia di tale figura professionale, così come ideata, nell'ambito della procedura all'interno della quale estrinseca le sue funzioni.

⁹⁵ DiMaggio P.J., Powell W.W., *The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*, American Sociological Review 48(2), 1983, pag. 149; Carpenter V.L., Feroz E.H., *Institutional theory and accounting rule choice: an analysis of four US state governments' decisions to adopt generally accepted accounting principles*, Accounting, organizations and society, 26(7-8), 2001; Dillard J.F., Rigsby J.T., Goodman C., *The making and remaking of organization context: duality and the institutionalization process*, Accounting, Auditing & Accountability Journal, 2004.

⁹⁶ Gomes, D., *Accounting change in central government: the nstitutionalization of double entry bookkeeping at the Portuguese Royal Treasury (1761-1777)*, PhD Dissertation, Braga, University of Minho, 2007.

BIBLIOGRAFIA

ABRIANI N. (2022), *La disciplina dei gruppi di imprese nel Codice della crisi e dell'insolvenza*, in *Diritto della crisi*.

AMBROSINI S. (2021), *La nuova Composizione negoziata della crisi: caratteri e presupposti*, in *Ristrutturazioni Aziendali*.

AMBROSINI S., BENASSI F., *La "miniriforma" del 2021: primi commenti, La crisi d'impresa nell'era Draghi: la composizione negoziata e il concordato semplificato*, a cura di R. GUIDOTTI, in *Ristrutturazioni Aziendali*, fascicolo 1/2022.

AVOLIO A., DI MAJO D. (2021), *Diritto fallimentare e della crisi*, Edizioni giuridiche Simone.

BIGONI M., FUNNELL W. (2015), *Ancestors of governmentality: Accounting and pastoral power in the 15th century*, *Critical Perspectives on Accounting*, Vol. 27.

BONFATTI S. (2022), *Profili della composizione negoziata della crisi d'impresa – gestione dell'impresa; rinegoziazione dei contratti e cessione dell'azienda; composizione negoziata della crisi di gruppo*, in *Diritto della crisi*.

BONFATTI S., CORBELLI A., GUIDOTTI R. (2022), *"Il contesto dell'intervento normativo: presupposti, finalità, obiettivi"*, in Giappichelli Editore.

CAIFA C., PETTERUTI A. (2023), *Manuale del diritto della crisi e del risanamento di impresa: Analisi completa della disciplina alla luce della giurisprudenza di merito e di legittimità successiva al codice della crisi di impresa e dell'insolvenza*, Dike giuridica.

Crisi d'impresa e fallimento, Giuffrè Francis Lefebvre, 2025, Milano.

D'ALONZO R., *I compiti dell'esperto nella composizione negoziata tra adempimenti e scadenza*, in *Diritto della crisi*.

D'ATTORRE G. (2021), *Manuale di diritto della crisi e dell'insolvenza*, Giappichelli Editore, Torino.

DIMAGGIO P.J., POWELL W.W. (1983), *The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*, American sociological review.

FIORAVANTI M., STANGHELLINI L. (2014), *La genesi e la logica della Legge Fallimentare del 1942*, saggio raccolto in *La cultura negli anni '30*, a cura di G. Morbidelli, Passigli Editori.

GALASKIEWICZ J., WASSERMAN S. (1989), *Mimetic processes within an interorganizational field: An empirical test*, Administrative science quarterly.

GOMES D. (2007), *Accounting change in central government: the nstitutionalization of double entry bookkeeping at the Portuguese Royal Treasury (1761-1777)*, PhD Dissertation, Braga, University of Minho.

INNOCENTI F. (2018), *Le procedure di allerta nella legislazione francese e nella prossima riforma delle discipline della crisi d'impresa e dell'insolvenza: due modelli a confronto*, Rivista di Diritto Societario, Fascicolo 4.

IRRERA M. (2023), *Il lungo, articolato e complesso cammino del fallimento al diritto della crisi*, in "Dialoghi di diritto dell'Economia".

La composizione negoziata per la crisi d'impresa, Osservatorio semestrale, Sesta edizione, Unioncamere, 14 novembre 2024.

La riforma del diritto fallimentare - Il fallimento: i presupposti ed il procedimento, Fondazione Luca Pacioli, Documento n.15 del 19 luglio 2006.

LACCHINI M., CELENZA D., PETRECCA F., VALLEFUOCO S., *Il ruolo dell'economista aziendale quale advisor dell'imprenditore nella composizione negoziata della crisi*, Rivista di Corporate Governance, Giappichelli Editore, Fascicolo 2-2022.

LO CASCIO G. (2023), *Profili giuridici e operativi nella composizione negoziata*, Il Sole 24 Ore.

LOFT A. (1986), *Towards a critical understanding of accounting: the case of cost accounting in the UK*, *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 11, No. 2.

MAFFEI ALBERTI A. (2023), *Commentario breve alle leggi su crisi d'impresa ed insolvenza*, Padova, CEDAM.

MEYER J.W., ROWAN B. (1977), *Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony*, *American Journal of Sociology*.

NOVICK P. (1988), *That noble dream: The objectivity question and the American historical profession*, Cambridge University Press, Vol. 13.

ONIDA P. (1965), *Economia d'azienda*, UTET.

PANZANI L., *La composizione negoziata dopo lo schema di decreto legislativo del C.d.M. del 17 marzo 2022*, in *Diritto della crisi*.

POLLIO M., LONGONI M., *La riforma del fallimento: Il nuovo codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza*, in "Italia Oggi", serie speciale n. 2, anno 29, 23 gennaio 2019.

POWER M. (1997), *The audit society. Rituals of verification*, Oxford University Press.

QUAGLI A. (2022), *Riflessioni aziendali sulla ammissione della composizione negoziata*, in *Ristrutturazioni Aziendali*.

Relazione illustrativa al d.l. n. 118 del 24 agosto 2021, recante "*misure urgenti in materia di crisi d'impresa e di risanamento aziendale, nonché ulteriori misure urgenti in materia di giustizia*".

ROCCA G., *La composizione negoziata quale soluzione alla crisi d'impresa, L'esito dell'intervento dell'esperto e il contenuto della relazione finale*, a cura di P. RIVA.

ROCCA G., *La composizione negoziata quale soluzione alla crisi d'impresa, La domanda e la relativa documentazione disponibile nella piattaforma*, a cura di M. SELVINI, in *Diritto della crisi*.

SANCETTA G., BARATTA A.I., RAVAZZIN C. (2022), *La nuova composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa*, Giuffrè.

SANTORO F. (2022), *La composizione negoziata della crisi d'impresa*, Giuffrè Editore.

SANZO S., BURRONI D. (2024), *Il nuovo Codice della crisi dopo il Correttivo ter – G.U. 27 settembre 2024, n. 227*, Zanichelli Editore.

SCOGNAMIGLIO G., *La gestione dei gruppi di imprese nella prospettiva del risanamento. Spunti dalla recente disciplina della “composizione negoziata della crisi”*, in *Ristrutturazioni Aziendali*, 6 maggio 2022.

SCOTT W.R. (2001), *Institutions and Organizations*, SAGE Publications.

SUDDABY R., VIALE T. (2011), *Professionals and field-level change: Institutional work and the professional project*, in *Current Sociology*, 59(4).

ZANICHELLI V. (2021), *Gli esiti possibili della composizione negoziata*, in *Diritto della crisi*.

ZAPPA G. (1956), *Le produzioni dell'economia dell'impresa*, Giuffrè.