

# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PADOVA

DIPARTIMENTO DI SCIENZE POLITICHE, GIURIDICHE E  
STUDI INTERNAZIONALI

Corso di laurea *Triennale* in DIRITTO DELL'ECONOMIA



IL NUOVO ISTITUTO DELLA COMPOSIZIONE NEGOZIATA  
PER LA SOLUZIONE DELLA CRISI D'IMPRESA: ANALISI  
DELLE ISTANZE NEL VENETO

*Relatore:* Prof.ssa DANIELA SEGA

*Laureanda:* SAMANTHA MARTIGNON  
matricola N. 2043735

A.A. 2023/2024





## **INDICE**

<b>INTRODUZIONE</b> .....	<b>5</b>
<b>CAPITOLO I</b> .....	<b>8</b>
<b>LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI D'IMPRESA</b> .....	<b>8</b>
1. <i>Definizione e caratteristiche della Composizione Negoziata della Crisi</i> .....	8
2. <i>L'istituzione della piattaforma telematica</i> .....	11
3. <i>La figura dell'esperto indipendente: ruolo e nomina</i> .....	16
4. <i>Le misure protettive</i> .....	24
5. <i>Possibili esiti della Composizione Negoziata della Crisi d'impresa: a confronto Concordato semplificato e Concordato preventivo</i> .....	25
<b>CAPITOLO II</b> .....	<b>30</b>
<b>RIFLESSIONI SULL'ISTITUTO</b> .....	<b>30</b>
1. <i>Incentivi della Composizione Negoziata</i> .....	30
2. <i>Criticità dello strumento</i> .....	34
3. <i>Considerazioni degli esperti</i> .....	37
<b>CAPITOLO III</b> .....	<b>42</b>
<b>LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA NELLA REGIONE VENETO</b> .....	<b>42</b>
1. <i>Analisi delle istanze presentate in Veneto al 31 dicembre 2023</i> .....	42
2. <i>Disamina delle caratteristiche delle imprese che hanno fatto richiesta della Composizione Negoziata</i> .....	43
3. <i>Esiti e successo dell'istituto nel bacino territoriale Veneto</i> .....	50
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>52</b>

## **Introduzione**

Il presente elaborato si pone un duplice obiettivo: in primo luogo si vuole analizzare il nuovo istituto della composizione negoziata, mettendo in luce le opportunità e le sfide che essa presenta, in secondo luogo verrà svolta un'analisi approfondita dei dati relativi alle istanze di composizione negoziata presentate nel Veneto. Esamineremo la provenienza geografica delle domande, la tipologia di imprese coinvolte: la loro forma giuridica, il settore in cui operano, il numero di addetti coinvolti, per fare ciò utilizzeremo dati provenienti dalla Camera di Commercio Venezia Rovigo sulla Composizione Negoziata della Crisi d'Impresa (CNC). Inoltre, terremo conto delle opinioni e considerazioni promosse dagli esperti del settore della composizione negoziata, i quali hanno opinioni variegata, ma generalmente riconoscono l'importanza di questo strumento nella gestione delle crisi d'impresa.

La crisi d'impresa è un problema complicato che richiede soluzioni tempestive e adeguate. La CNC è contenuta nella normativa di cui al Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (CCII), entrata in vigore il 13 giugno 2023 dopo un iter molto travagliato, anche a seguito dei numerosi rinvii dovuti dalla pandemia. Il CCII ha abrogato la legge fallimentare del 1942 e la legge sul sovraindebitamento (L. n. 3/2012), regolando in un unico testo normativo il fenomeno della crisi e dell'insolvenza, non riferendosi solo all'imprenditore, ma più genericamente alla figura del debitore. Il CCII prevede principi generali applicabili a tutti i debitori e regole specifiche che variano in base alla natura del soggetto e alla diversa situazione di difficoltà in cui si trova il debitore (probabilità di crisi, crisi, insolvenza, sovraindebitamento).

Il Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (CCII) si basa su un approccio mirato a ripristinare la capacità produttiva dell'azienda, nell'interesse di tutti i soggetti coinvolti nella crisi, come il debitore, i creditori, i lavoratori, i soci, e così via. Questo obiettivo viene raggiunto tramite l'implementazione di meccanismi di prevenzione e diagnosi tempestiva delle diverse difficoltà che un'azienda può incontrare, consentendo un rapido accesso a soluzioni sia giudiziali che

stragiudiziali, personalizzate in base alle specifiche caratteristiche della crisi. Tale finalità viene appunto perseguita anche attraverso la CNC.

La composizione negoziata rappresenta un percorso alternativo alle procedure concorsuali tradizionali, offrendo alle imprese in difficoltà un'opzione stragiudiziale. Nel caso in cui un'impresa si trovi in una condizione di squilibrio patrimoniale, economico o finanziario che ne rende presumibile una crisi o insolvenza imminente, può richiedere alla Camera di Commercio la nomina di un professionista esperto nella ristrutturazione. Questo professionista affiancherà l'imprenditore nelle trattative con i creditori e nella rinegoziazione dei contratti, al fine di individuare soluzioni adeguate a superare la situazione di difficoltà.

Importante sottolineare che la composizione negoziata non è considerata una procedura concorsuale, poiché durante le trattative l'imprenditore continua a gestire la propria azienda senza interferenze o controllo da parte del Tribunale o dell'esperto. Tuttavia, come nelle procedure concorsuali (quali il concordato preventivo e l'accordo di ristrutturazione dei debiti), al fine di garantire il successo delle trattative e la possibilità di superare la crisi, il DL n. 69/2023 concede all'imprenditore la facoltà di beneficiare, durante la fase di composizione, di misure protettive del proprio patrimonio, al fine di evitare eventuali azioni da parte dei creditori.

Il nuovo istituto è uno strumento ambizioso poiché si ispira ai principi di:

- Semplificazione, in virtù della presenza di un solo professionista, l'esperto indipendente;
- Riduzione dei costi, con criteri di liquidazione dei compensi significativamente più bassi rispetto a quelli standard;
- Tutela equilibrata delle diverse parti, con la previsione di *check and balances* atti a garantire un corretto bilanciamento degli interessi dei debitori e dei creditori.

La Composizione negoziata della crisi (CNC) opera inizialmente in modo riservato ed extragiudiziale, a meno che il debitore non desideri beneficiare di misure protettive del patrimonio o intraprendere altre operazioni che richiedano

l'autorizzazione del Tribunale, come la concessione di finanziamenti privilegiati o la cessione d'azienda, per i quali è necessaria l'autorizzazione del Tribunale.

Nel caso in cui le trattative assistite dall'esperto non portino a un accordo con i creditori per il rilancio dell'impresa, è possibile ricorrere (se sussistono le condizioni) a uno dei mezzi di ristrutturazione o liquidazione previsti dalla *ex lege* fallimentare, come la liquidazione giudiziale, il concordato o gli accordi di ristrutturazione. In alternativa, si può accedere a una nuova forma di concordato semplificato, che permette anche il trasferimento dell'azienda con procedure semplificate rispetto al concordato ordinario, non essendo previsto né il voto dei creditori né la soddisfazione minima del 20% per i chirografari.

Al fine di raggiungere l'obiettivo sopramenzionato, è importante tenere presente che le opportunità per preservare i valori di un'azienda in difficoltà sono direttamente proporzionali alla tempestività dell'intervento risanatore e che, viceversa, il ritardo nel percepire i prodromi di una crisi fa sì che, nella maggior parte dei casi, questa degeneri in vera e propria insolvenza sino a diventare irreversibile, rendendo perciò velleitari e non di rado addirittura ulteriormente dannosi i postumi tentativi di risanamento<sup>1</sup>.

Dopo un avvio difficile e non privo di distorsioni (spesso utilizzato da aziende ormai in declino con l'unico scopo di ritardare la liquidazione giudiziaria o le azioni di recupero dei creditori), con circa due anni di esperienza la CNC sembra avviarsi sulla buona strada: più di 1200 istanze pendenti al 1° febbraio 2024 e 120 esiti favorevoli (nei quali, cioè, è stato trovato un accordo per la gestione concordata della crisi), pari a circa il 18% del totale delle istanze presentate<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Vedi FAUCEGLIA, *Il nuovo diritto della crisi e dell'insolvenza, Manuale di diritto della crisi e dell'insolvenza*, 2022, Giappichelli, p. 57.

<sup>2</sup> *Composizione Negoziata della Crisi: il bilancio di due anni di esperienza*, 2024, Il Sole 24 ORE, <https://ntplusdiritto.ilsole24ore.com>.

## CAPITOLO I

### LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI D'IMPRESA

#### *1. Definizione e caratteristiche della Composizione Negoziata della Crisi*

Dopo l'introduzione del CCII, l'imprenditore commerciale e agricolo che si trova in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendono probabile la crisi o l'insolvenza, ma per il quale risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento, può chiedere la nomina di un esperto alla Camera di commercio nel cui ambito territoriale si trova la sede legale dell'impresa.

Questa è la procedura di composizione negoziata della crisi d'impresa introdotta dal D.L. 118 del 24 agosto 2021 convertito con modifiche dalla Legge 147 del 21 ottobre 2021, ora inserito - con modifiche - nel Codice della crisi e dell'insolvenza in vigore dal 13 giugno 2023, agli articoli 12 e seguenti.

L'esperto agevola 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, anche mediante il trasferimento dell'azienda o di rami di essa.

Nell'art. 12 del CCII si dice che:

1. 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. La nomina avviene con le modalità di cui all'articolo 13, commi 6, 7 e 8.

2. L'esperto agevola le trattative tra l'imprenditore, i creditori ed eventuali altri soggetti interessati, al fine di individuare una soluzione per il superamento delle condizioni di cui al comma 1, anche mediante il trasferimento dell'azienda o di rami di essa.



3. Alla composizione negoziata non si applica l'articolo 38<sup>3</sup>. Resta ferma l'applicazione dell'articolo 38 nei procedimenti di cui agli articoli 19 e 22.

L'art. 12 del Codice della Crisi introduce l'istituto innovativo della composizione negoziata della crisi d'impresa e delinea i presupposti oggettivi e soggettivi per accedervi e le peculiarità di esso.

Sotto il profilo soggettivo possono accedere alla CNC tutti gli imprenditori commerciali e agricoli iscritti al registro delle imprese, indipendentemente dalla forma in cui esercitano l'attività d'impresa, che siano imprenditori individuali o società.

Per determinare se si rientra tra i soggetti idonei ad accedere a questo istituto, le definizioni dei vari soggetti si trovano all'articolo 2 del Codice della Crisi d'Impresa.

In particolare, la CNC è aperta anche alle imprese non fallibili, chiamate imprese sottosoglia, definite all'art. 2, comma 1, lett. *d*) per essere considerate tali è necessario possedere congiuntamente i seguenti requisiti:

1. Negli ultimi tre esercizi precedenti la data di deposito dell'istanza di apertura della liquidazione giudiziale (o dall'inizio dell'attività se questa è inferiore a tre anni), l'attivo patrimoniale complessivo annuo dell'impresa non deve superare i 300.000 euro.
2. Negli ultimi tre esercizi precedenti la data di deposito dell'istanza di apertura della liquidazione giudiziale (o dall'inizio dell'attività se questa è inferiore a tre anni), i ricavi dell'impresa in qualunque modo essi risultino, non devono superare complessivamente i 200.000 euro.

---

<sup>3</sup> Vedi art. 38, comma 1, CCII: *“Il pubblico ministero presenta il ricorso per l'apertura della liquidazione giudiziale in ogni caso in cui ha notizia dell'esistenza di uno stato di insolvenza.”*

3. L'ammontare dei debiti, scaduti o non scaduti, dell'impresa non deve superare i 500.000 euro.

Questi criteri consentono di determinare se un'impresa rientra tra quelle che possono accedere alla CNC, indipendentemente dalle loro dimensioni. La disciplina della composizione negoziata della crisi per le imprese sotto soglia presenta alcune semplificazioni rispetto alla procedura ordinaria.

D'altra parte, l'accesso alla CNC è escluso per i consumatori e per coloro che non sono imprenditori commerciali o agricoli, come gli artigiani, i professionisti e gli enti non profit. Non possono accedere alla CNC neanche coloro che non sono iscritti al registro delle imprese, come le società di fatto, o che si sono cancellati da tale registro. Inoltre, non è possibile accedere alla CNC per gli imprenditori che hanno già presentato una domanda di omologazione di un accordo di ristrutturazione, di ammissione al concordato preventivo o alle procedure di ristrutturazione dei debiti o di liquidazione dei beni, come previsto dagli articoli 7 e 14-ter della Legge n. 3/2012.

Sotto il profilo oggettivo, requisito essenziale per l'accesso alla CNC è che l'impresa si trovi in condizioni di squilibrio patrimoniale: eccedenza del passivo sull'attivo o economico-finanziario: questo indica un'attività sottocapitalizzata, dove governano i costi rispetto ai ricavi, tali tuttavia da far risultare ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa. La norma esclude un'insolvenza irreversibile per accedere alla CNC, diversamente si accede agli istituti di negoziazione e liquidazione giudiziale, non si ha la possibilità di eseguire manovre interne, ma solo procedure giudiziali.

Accedere alla composizione negoziata della crisi, può essere una soluzione, sia in stato di pre-crisi, ossia all'avvio dei primi sintomi di difficoltà economico-finanziarie e di squilibrio patrimoniale, oppure quando la stessa sia già in crisi o, addirittura, nel caso in cui si sia manifestata l'insolvenza, purché sussista una ragionevole probabilità di risanamento. Anche l'impresa insolvente può infatti

aderire alla CNC, a condizione che tale insolvenza sia reversibile, cioè che il debito sia sostenibile tramite stralci o proventi della dismissione di azienda<sup>4</sup>.

In altre parole, nonostante si verificano mancati adempimenti o altri eventi esterni che indicano che il debitore non può più adempiere regolarmente ai propri obblighi, è necessario che ci siano concrete possibilità di recupero dell'impresa, attraverso la sua continuazione diretta o indiretta, ad esempio mediante la cessione dell'azienda o di singoli rami aziendali. Il legislatore ha intenzionalmente evitato che le imprese possano abusare del nuovo procedimento quando si trovano in uno stato di decadenza, soprattutto al fine di prevenire il voto contrario dei creditori per l'omologa di un nuovo concordato liquidatorio.

Inoltre, si ritiene che la ragionevole possibilità di perseguire il risanamento dell'impresa, che è un presupposto per accedere alla CNC, includa non solo il ripristino dell'attività dell'impresa attraverso la sua continuazione (totale o parziale) in modo diretto o indiretto, ma il risanamento dell'esposizione debitoria dell'impresa attraverso la soddisfazione dei creditori mediante una procedura di liquidazione (totale o parziale). In questo senso, la giurisprudenza sembra aver riconosciuto la legittimità di una CNC proposta da una società in liquidazione e/o avente ad oggetto un piano di natura eminentemente liquidatoria, sul presupposto che vi sia un'azienda ancora da risanare e quindi fattori produttivi da salvaguardare.

## *2. L'istituzione della piattaforma telematica*

Per verificare il presupposto dell'effettiva perseguibilità del risanamento, le Camere di Commercio hanno allestito una piattaforma telematica nazionale, prevista dall'art 13 del CCII.

L' art. 13 D. L. 69/2023 prevede poi l'istituzione di una piattaforma telematica nazionale su cui viene implementato, a favore dell'imprenditore, un "*test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento*".

---

<sup>4</sup> PANDOLFINI, V, *La composizione negoziata: nuova procedura per risolvere le difficoltà finanziarie delle PMI*, Assistenza Legale Imprese – Milano, dicembre 2022, <https://assistenza-legale-impreses.it>.

Questa piattaforma fornisce una lista di controllo particolareggiata, adatta anche alle esigenze delle PMI, che offre indicazioni operative per la preparazione del piano di risanamento, include anche un test pratico per valutare la ragionevole possibilità di perseguire il risanamento, accessibile sia all'imprenditore che ai professionisti a lui delegati, nonché un protocollo per la gestione della composizione negoziata. La piattaforma contiene quindi una serie di informazioni e linee guida pratiche rivolte alle imprese, con l'obiettivo di supportarle nel processo della nuova procedura.

In particolare, il test disponibile nella piattaforma telematica mira a consentire una valutazione preliminare della complessità del risanamento, basata sul rapporto tra l'importo del debito che richiede una ristrutturazione e la disponibilità dei flussi di cassa annuali che possono essere destinati al suo rimborso.

L'imprenditore ha la possibilità di effettuare un auto-test per capire obiettivamente se gli convenga accedere all'istituto e comprendere la propria posizione. Attraverso questa verifica delle condizioni, può determinare se è idoneo ad applicare la procedura di composizione negoziata, senza dover necessariamente presentare una richiesta di accesso ad essa, in tale circostanza è garantita la privacy, nessuno è a conoscenza della situazione dell'impresa e dell'eventuale inserimento della domanda di accesso a questo istituto.

Le nuove disposizioni del codice prevedono pur sempre l'obbligo posto a carico di determinati soggetti, quali il Collegio sindacale di segnalare prontamente allo stesso imprenditore e agli amministratori i sintomi della crisi.

Tale segnalazione dell'organo di controllo societario circa: la sussistenza dei presupposti per la presentazione dell'istanza di negoziazione, cioè, la presenza di uno squilibrio patrimoniale o economico-finanziario e la prospettiva di un risanamento dell'impresa ragionevolmente perseguibile; deve essere motivata e fatta per iscritto ed inviata a mezzo posta elettronica certificata o con mezzi che ne assicurino la ricezione, inoltre deve contenere la fissazione di un congruo termine, non superiore a trenta giorni, entro il quale l'organo amministrativo deve riferire in ordine alle iniziative intraprese. Segnalando la sussistenza di squilibri, l'organo di

controllo applica inevitabilmente pressione sull'imprenditore che, per evitare censure successive alla sua inerzia, probabilmente attiverà la procedura negoziata.

Un obbligo di segnalazione compete, ai sensi dell'art. 25 *novies*, oltre che agli organi della società, anche ai cosiddetti creditori pubblici qualificati, quali l'Agenzia delle Entrate, l'Istituto Nazionale della previdenza sociale e l'Agente della Riscossione che hanno l'obbligo di segnalare all'imprenditore e, ove esistente all'organo di controllo e nella persona del presidente nel caso di collegio sindacale<sup>5</sup>.

La piattaforma camerale, è composta da due diverse aree:

- Un'area pubblica, avente un carattere puramente informativo.
- Un'area riservata, in cui l'imprenditore viene accompagnato passo dopo passo lungo il percorso delineato dal Ministero della Giustizia per cercare di raggiungere, se ne esistono le condizioni, il punto di equilibrio migliore tra le diverse esigenze dei creditori e del debitore.

Ai sensi dell'art. 17, comma 3 del Decreto, l'imprenditore è tenuto ad inserire nella piattaforma telematica: i bilanci degli ultimi tre esercizi, una relazione circa l'attività esercitata recante un piano finanziario per i successivi sei mesi, l'elenco puntuale dei creditori dei rispettivi crediti scaduti e a scadere, il certificato unico dei debiti tributari, la situazione debitoria complessiva, un certificato dei debiti contributivi ed un estratto delle informazioni presenti nella Centrale dei rischi gestita dalla Banca d'Italia non anteriore di tre mesi rispetto alla presentazione dell'istanza.

Il test è volto a consentire una valutazione preliminare della complessità del risanamento attraverso il rapporto tra: debito da ristrutturare [A] e l'ammontare annuo dei flussi finanziari al servizio del debito [B]<sup>6</sup>.

Di seguito è riportato da cosa è composto in particolare l'entità del debito che deve essere ristrutturato [A] e da cosa è composto il denominatore [B]:

---

<sup>5</sup> Cfr. FAUCEGLIA, *op. ult. cit.*, pp. 59 - 60.

<sup>6</sup> D'AMORE, R., *La composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa*, 2022, <https://web.uniroma1.it>.

Fig. 1.1 *Test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento*

<b>L' entità del debito che deve essere ristrutturato è pari a:</b>	
- debito scaduto	0,00
di cui relativo ad iscrizioni di ruolo	0,00
- (più) debito riscadenziato o oggetto di moratorie	0,00
- (più) linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	0,00
- (più) rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni	0,00
- (più) investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	0,00
- (meno) ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	0,00
- (meno) nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	0,00
- (meno) stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	0,00
<b>TOTALE [A]</b>	<b>0,00</b>
<b>I flussi annui al servizio del debito che la gestione dell'impresa è mediamente in grado di generare a regime prescindendo dalle eventuali iniziative industriali sono pari a:</b>	
- stima del Margine Operativo Lordi prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	0,00
- (meno) investimenti di mangeniento annui a regime	0,00
- (meno) imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	0,00
<b>TOTALE [B]</b>	<b>0,00</b>
 <b>RAPPORTO [ A/B ]</b>	 <b>0,00</b>

Qualora si ritenga opportuno ottenere uno stralcio di parte del debito, quest'ultimo può essere figurativamente ridotto, solo ai fini del test, dell'ammontare dello stralcio ottenuto. È importante sottolineare che non sembra prevista la possibilità di ridurre il denominatore in base alle disponibilità di cassa e ai titoli facilmente negoziabili, anche se tali elementi potrebbero essere poco rilevanti in aziende in crisi. Si presti inoltre attenzione alla stima del MOL negativo del primo anno, che secondo alcuni autori sarebbe un refuso del decreto: secondo chi scrive, invece, trattandosi di un importo con valore negativo per il quale la formula prevede la sottrazione dall'entità del debito, per effetto del doppio segno meno, tale importo, come è ragionevole, va sommato al totale del numeratore [A].

Il M.O.L. (Margine Operativo Lordo) a regime da assumere, secondo la migliore valutazione dell'imprenditore, può corrispondere a quello corrente o derivare dall'esito delle iniziative industriali in corso di attuazione o che l'imprenditore intende adottare.

Qualora venga assunto il M.O.L. corrente dovrà essere depurato da eventi non ricorrenti (contributi straordinari conseguiti, perdite non ricorrenti, ecc.).

È necessario anche valutare di quanto rettificare in aumento il MOL per effetto di eventuali canoni annuali di leasing inseriti al numeratore<sup>7</sup>.

Interpretazione dei risultati:

Fig. 1.2 *Valutazione completa test risanamento*

<b>RAPPORTO [ A/B ]</b>	<b>Prospettive di risanamento</b>
<b>Inferiore a 1 Intorno a 2</b>	Difficoltà contenute, l'andamento corrente dell'impresa può bastare al risanamento
<b>Prossimo a 3</b>	Il risanamento dipende dall' efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare
<b>Tra 5 e 6</b>	La presenza di un margine operativo lordo positivo non è sufficiente. Può rendersi necessaria cessione azienda
<b>Oltre 6</b>	<b>Sono necessarie iniziative in discontinuità (interventi su processi produttivi, modifiche modello business, cessioni/cessazioni rami, aggregazioni)</b>

L'impresa può essere considerata in equilibrio economico in una prospettiva di lungo periodo, quando presenta, a decorrere almeno dal secondo anno, flussi annui di cui a [B] superiori a zero e destinati a replicarsi nel tempo.

Il risultato del rapporto fornisce una prima indicazione di massima:

- del numero degli anni per estinguere la posizione debitoria;
- del volume delle esposizioni debitorie che necessitano di ristrutturazione;
- della misura o dell'importo degli stralci di debito che potrebbero essere concessi o alla trasformazione del debito in partecipazioni azionarie (*equity*).

Se il risultato del test [A]/[B] si attesta attorno a due significa che dovrebbero essere sufficienti due anni per ripagare l'intero indebitamento e il risanamento dovrebbe essere ragionevolmente perseguibile senza particolari manovre industriali o

<sup>7</sup> SCARANELLO. A, *Il test pratico per l'accesso alla composizione negoziata della crisi*, Luglio 2023, <https://www.netconsulting.srl>.

finanziarie, operazioni straordinarie. Per la formulazione della proposta ai creditori potrebbe non rendersi necessaria la redazione di un vero piano aziendale (*business plan*).

Un indice di circa tre indica che la ripresa dell'impresa dipende dall'efficacia dell'adozione delle iniziative industriali, le quali dovrebbero essere descritte in dettaglio attraverso un piano d'impresa sia in termini qualitativi che quantitativi. Qualora, infine, l'indice superi i valori di 5-6, è probabile che il M.O.L. prospettico non sia sufficiente a garantire il risanamento e l'impresa dovrà ricorrere a soluzioni alternative come la continuità indiretta e il trasferimento dell'azienda o di suoi rami, al fine di ripianare il debito. In questo caso, diventa essenziale la redazione di un piano di risanamento adeguato. Se, invece, l'impresa non è in equilibrio economico a regime a causa di flussi prospettici negativi, cioè inferiori allo zero, dovranno essere intraprese azioni radicali come l'intervento sui processi produttivi, la modifica del modello di business, la vendita o la cessazione di rami aziendali, la fusione con altre imprese e così via<sup>8</sup>.

### *3. La figura dell'esperto indipendente: ruolo e nomina*

L'introduzione della composizione negoziata permette all'imprenditore, anche sottosoglia, di chiedere la nomina di un esperto con il compito di facilitare le trattative con i creditori, i soci ed i potenziali acquirenti, e di ripristinare l'equilibrio patrimoniale o economico-finanziario.

Pertanto, l'imprenditore che *«si trovi in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendono probabile la crisi o l'insolvenza, può chiedere al Segretario generale della Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura nel cui ambito territoriale si trova la sede legale dell'impresa, la nomina di un esperto indipendente, quando risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa»*<sup>9</sup>.

L'esperto indipendente esaminerà i dati presentati e determinerà se ci sono prospettive di risanamento. Se la valutazione è positiva, le parti inizieranno insieme

---

<sup>8</sup> Cfr. SCARANELLO. A, *op. ult. cit.*, <https://www.netconsulting.srl>.

<sup>9</sup> Ai sensi dell'art. 12 comma 1, CCII.



un percorso per trovare un accordo entro 180 giorni<sup>10</sup>. Se non si raggiunge una soluzione adeguata entro questo periodo, l'esperto dichiarerà la chiusura del procedimento. Se viene trovata una soluzione negoziale, l'art. 23 del D.L. 13 giugno 2023, n. 69 prevede la stipula di un contratto, una convenzione in moratoria *ex art. 182 octies* della Legge Fallimentare o un accordo *ex art. 23 del CCII*. In alternativa, potrebbe essere richiesta l'omologazione di un accordo di ristrutturazione dei debiti *ex art. 182 bis<sup>11</sup>*.

L'esperto, definito dalla lett. *O bis*) dell'art. 2, come *“il soggetto terzo e indipendente, iscritto nell'elenco di cui all'art. 13, comma 3, e nominato dalla commissione di cui al comma 6 del medesimo articolo 13, che facilita le trattative nell'ambito della composizione negoziata”*, in sostanza nelle intenzioni del legislatore si introduce una sorta di griglia valutativa per delineare le situazioni di pre-crisi, cui corrisponde la scelta operativa circa i risultati (probabili) della ristrutturazione, nella quale un ruolo determinante è attribuito all'esperto indipendente, il quale avrà il compito in qualche modo, di sovrintendere o guidare il processo di risanamento, come connesso all'esito delle trattative tra le parti<sup>12</sup>, nel fare ciò non è chiamato a produrre un'attestazione (al contrario dell'esperto attestatore e del commissario giudiziale).

I soggetti riportati nell'elenco di cui all'art. 13, comma 3, se interessati a ricoprire il ruolo di esperto sono tenuti a presentare la domanda di iscrizione alla Camera di Commercio del capoluogo della Regione o delle Province Autonome di Trento e Bolzano del luogo di residenza o di iscrizione all'ordine professionale. All'art. 13, comma 5 è sancito che è inoltre necessario fornire la documentazione che attesti il possesso dei requisiti previsti dal comma 3 e 4 del medesimo articolo e un'autocertificazione che attesti il completamento degli obblighi formativi e il proprio Curriculum Vitae, oggetto di autocertificazione ai sensi degli artt. 46 e 47 del D.P.R. 28 dicembre 2000, n. 445.

---

<sup>10</sup> Vedi art. 17 comma 7 CCI.

<sup>11</sup> Sembra opportuno che l'imprenditore abbia immaginato come affrontare la situazione di crisi o insolvenza; a prescindere dal supporto dell'esperto, deve essere presentata una progettualità che convinca la Camera di commercio di riferimento e i creditori sulla opportunità di accedere alla procedura stessa.

<sup>12</sup> Così, FAUCEGLIA. G, *op. ult. cit.*, p. 63.

L'iscrizione nel registro è riservata esclusivamente a professionisti con comprovata esperienza in ambito concorsuale e altri soggetti provvisti di competenze specifiche, questa inedita figura professionale viene selezionata tra i soggetti inseriti nell'elenco nazionale che, ai sensi dell'art. 13, comma 3 del D. L. 69/2023, è tenuto presso le Camere di commercio di ciascun capoluogo di regione.

Secondo l'articolo 13, comma 3 del CCII possono essere inseriti:

1. *gli iscritti da almeno cinque anni all'albo dei dottori commercialisti e degli esperti contabili;*
2. *gli iscritti all'albo degli avvocati che, avendo la medesima anzianità di iscrizione prevista per i dottori commercialisti, documentino precedenti esperienze nel campo della ristrutturazione;*
3. *i consulenti del lavoro che, oltre all'anzianità di iscrizione nell'ordine professionale di appartenenza di cinque anni, forniscano prova di aver preso parte, in almeno tre casi, a procedure di ristrutturazione portate a termine con successo;*
4. *coloro che, pur non iscritti in albi professionali, abbiano svolto funzioni di amministrazione, direzione e controllo in imprese interessate da operazioni di risanamento concluse con piani di risanamento attestati, accordi di ristrutturazione dei debiti e concordati preventivi in continuità omologati, nei confronti delle quali non sia stata successivamente pronunciata sentenza dichiarativa di fallimento o di accertamento dello stato di insolvenza.*

Come riportato dall'articolo 13, comma 6 del CCII, la nomina dell'esperto viene effettuata da una commissione che resta in carica per due anni. La commissione è costituita presso le camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura dei capoluoghi di regione e delle province autonome di Trento e di Bolzano, dei cui uffici di segreteria si avvale per lo svolgimento dei suoi compiti, ed è composta da:

- a) due magistrati, uno effettivo e uno supplente, designati dal presidente della sezione specializzata in materia di impresa del tribunale 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 di cui all'articolo 17;

b) due membri, uno effettivo e uno supplente, designati dal presidente della camera di commercio presso la quale è costituita la commissione;

c) due membri, uno effettivo e uno supplente, designati 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 di cui all'articolo 17.

Come si evince dall'articolo sopraindicato la commissione è strutturata su tre componenti, ognuna della quali ha competenze giurisdizionali differenti: i due magistrati rispondono ad una preparazione giurisdizionale, i due membri designati dal presidente della camera di commercio detengono capacità commerciali e gli altri hanno conoscenze amministrative; tale scelta di impiegare figure distinte in questa mansione è fatta appositamente al fine di trovare l'esperto più adatto.

L'esperto comunica all'imprenditore l'accettazione dell'incarico entro i due giorni lavorativi successivi alla ricezione della nomina ed inserisce la dichiarazione di accettazione nella piattaforma, in caso contrario, ne dà comunicazione affinché si provveda alla sua sostituzione, come sancito dall'art. 13, comma 7. L'accettazione viene iscritta nel Registro delle Imprese, si dà così avvio ai rapporti tra il professionista indipendente, l'imprenditore ed i creditori a vario titolo interessati alla procedura negoziale.

A questo soggetto novativo introdotto nel panorama giuridico sono ordinati dei requisiti di indipendenza e terzietà *ex art 16 CCII*, comma 1: deve essere in possesso dei requisiti previsti dall'art. 2399 c.c.<sup>13</sup>, corrispondenti alle cause di ineleggibilità dei sindaci dell'organo di controllo e non deve essere legato all'impresa o ad altre parti interessate all'operazione di risanamento da rapporti di natura personale o professionale; inoltre a presidio di tali requisiti si è precisato il divieto di intrattenere

---

<sup>13</sup> Così dispone l'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”*.

successivi rapporti professionali con l'imprenditore nei due anni conseguenti l'archiviazione della composizione negoziata.

Al comma 2 del medesimo articolo è sancito che l'esperto è terzo rispetto a tutte le parti, quindi non solo all'imprenditore, ma anche ai creditori e opera in modo professionale, riservato imparziale e indipendente, inoltre non è equiparabile al professionista indipendente di cui all'articolo 2, comma 1, lettera o), il quale ha un ruolo di mediazione, dunque è rivestito di una responsabilità più blanda; nonostante queste posizioni sono spesso sovrapposte in termini di qualifiche.

L'art. 16, agli ultimi tre commi del D.L. 69/23 introduce gli obblighi reciproci di agire secondo buona fede e correttezza, oltre all'obbligo di riservatezza; ciò significa che il rapporto tra l'imprenditore e l'esperto, così come quello con tutte le parti coinvolte nelle trattative, dovrà essere basato sui principi di buona fede e correttezza. Si tratta del canone previsto dagli articoli 1175 e 1375 del Codice civile: una vera e propria clausola generale di comportamento delle parti nelle trattative e nel percorso di composizione negoziata in generale.

Nell'applicare tale principio, in particolare, da un lato l'imprenditore ha il dovere di rappresentare la propria situazione all'esperto, oltre che ai creditori e agli altri soggetti interessati, in modo completo e trasparente, fornendogli tutte le informazioni utili o necessarie all'espletamento del proprio incarico (laddove tra le informazioni è necessario includere anche tutta la documentazione richiesta dall'esperto), nonché di gestire il patrimonio e l'impresa senza pregiudicare ingiustamente gli interessi dei creditori. Dall'altro lato, l'esperto dovrà operare in modo professionale, riservato, imparziale e indipendente: ciò dovrebbe essere garanzia per l'imprenditore che le informazioni date all'esperto non siano utilizzate impropriamente e fuoriescano dal perimetro della composizione negoziata<sup>14</sup>.

Gli ultimi due commi dell'art. 16 CCII precisano gli atteggiamenti che tutte le parti coinvolte dovrebbero tenere nel corso delle trattative, il comma 5 dispone che: "*Le*

---

<sup>14</sup> Vedi GREGGIO M., *L'imprenditore e l'esperto nella composizione negoziata della crisi: dicotomia o endiadi?*, 2021, <https://www.greggio.eu>.

*banche e gli intermediari finanziari, i loro mandatari e i cessionari dei loro crediti sono tenuti a partecipare alle trattative in modo attivo e informato. L'accesso alla composizione negoziata della crisi non costituisce di per sé causa di sospensione e di revoca degli affidamenti bancari concessi all'imprenditore. In ogni caso la sospensione o la revoca degli affidamenti possono essere disposte se richiesto dalla disciplina di vigilanza prudenziale, con comunicazione che dà conto delle ragioni della decisione assunta”.*

Nelle altre procedure le banche sono protette dal Legislatore, qui esso esorta le banche a sedersi al tavolo delle trattative, come riportato in precedenza le banche, gli intermediari finanziari, i loro mandatari e cessionari sono tenuti a partecipare alle trattative in modo attivo e informato.

Gli istituti di credito soggiaceranno ad un obbligo espresso di legge di partecipazione in modo attivo ed informato alle trattative di rinegoziazione del debito dell'impresa e tale obbligo si estende anche ai loro mandatari (ad esempio, *servicer*) e ai cessionari dei loro crediti, questo è stabilito perché le banche solitamente sono il creditore maggiormente gravoso per l'imprenditore, perciò condizionano su larga scala la possibilità di risanamento, una ristrutturazione prevede sempre una visione di medio lungo periodo che è propria, come detto, proprio del sistema bancario.

C'è quindi da augurarsi che proprio le banche decidano di divenire parti attive nei percorsi di ristrutturazione, non attendendo passivamente una convocazione da parte di esperto ed imprenditore ma valutando *ex ante*, con strumenti e tecnici dedicati, possibili soluzioni per i propri crediti più tipicamente e tradizionalmente a rischio<sup>15</sup>.

L'ultimo comma dell'art. 16 del CCII espone che: *“Tutte le parti coinvolte nelle trattative hanno il dovere di collaborare lealmente e in modo sollecito con l'imprenditore e con l'esperto e rispettano l'obbligo di riservatezza sulla situazione dell'imprenditore, sulle iniziative da questi assunte o programmate e sulle informazioni acquisite nel corso delle trattative. Le medesime parti danno riscontro*

---

<sup>15</sup> Cfr. PISANESCHI NICCOLÒ, *Composizione negoziata della crisi di impresa: il ruolo delle banche*, 2021, <https://www.altalex.com>

*alle proposte e alle richieste che ricevono durante le trattative con risposta tempestiva e motivata*”, dunque a norma del comma 6; le medesime parti devono dare riscontro alle proposte e alle richieste che ricevono durante le trattative con risposta tempestiva e motivata. La mediazione in questo istituto risulta essere molto importante, infatti questo percorso ha possibilità di successo se tutte le parti vanno verso la medesima direzione, cioè quella della negoziazione.

Mentre il dovere di comportamento secondo buona fede e correttezza imposto alle parti durante le trattative non sembra aggiungere molto alla disciplina civilista di respiro generale, appare invece di un certo rilievo la previsione del dovere di dare riscontro alle proposte e alle richieste dell'imprenditore, formulate durante le trattative, con risposta tempestiva e motivata<sup>16</sup>.

Il professionista è anzitutto un agevolatore delle trattative tra imprenditore, creditori e parti coinvolte: tuttavia, la soluzione della situazione di crisi richiede l'attività sinergica di tutte le parti coinvolte, e non è pertanto ad appannaggio esclusivo del professionista indipendente. La necessaria dualità tra l'imprenditore e l'esperto nell'applicazione dell'istituto, che si deve comporre in unità affinché possa essere virtuosamente utilizzato. Le due teste dell'istituto, ossia l'esperto e l'imprenditore, devono collaborare fattivamente per il successo delle trattative e dialogare tra loro. L'imprenditore in crisi tende naturalmente a guardare al passato, ma deve anche guardare al futuro insieme all'esperto, che analizza il *business plan* e le prospettive di continuità aziendale e di risanamento. Si parla della necessità di sostituire il vecchio con il nuovo, in un'ottica di cambiamento e *turnaround*. Per fare ciò è necessario un cambio culturale di non poco momento, sia imprenditoriale che professionale: imprenditoriale affinché gli imprenditori non guardino con diffidenza i professionisti che rivestono il ruolo degli esperti (come spesso accade nelle procedure disciplinate dalla *ex lege* fallimentare), ma li considerino quasi al pari di ausiliari dell'impresa il cui compito è aiutare l'imprenditore stesso a uscire dalle sabbie mobili della crisi. In aggiunta ad uno

---

<sup>16</sup> AREAIMPRESE, *Composizione negoziata della crisi e riflessi sulle banche e cessionari dei loro crediti*, 2021, <https://www.areaimpresenetwork.it>.

professionale, in quanto l'esperto non è (e deve capire di non essere) un curatore o un commissario giudiziale<sup>17</sup>.

L'esperto svolge principalmente tre funzioni: la raccolta e analisi delle informazioni necessarie per comprendere la situazione economico-finanziaria dell'azienda e per immaginare una panoramica futura di essa, in secondo luogo si occupa dell'attività di mediazione con gli interlocutori nel processo di risanamento, inoltre il professionista partecipa a tutte le procedure giudiziarie che derivano dalla negoziazione o che ad essa si collegano. Durante tali procedure, deve esporre la propria opinione al giudice, fornendo ulteriori informazioni che il tribunale deve considerare per prendere la decisione richiesta.

L'esperto nella fase preliminare e di studio della documentazione presentata nell'istanza fatta dall'imprenditore deve svolgere anche un'analisi situazionale dell'impresa. Durante l'espletamento del suo incarico, l'esperto può chiedere alle parti interessate *“tutte le informazioni utili o necessarie e può avvalersi di soggetti dotati di specifica competenza, anche nel settore economico in cui opera l'imprenditore, e di un revisore legale”*<sup>18</sup>.

Per analisi situazionale dell'impresa si intende andare a studiare l'ambiente esterno e l'ambiente interno all'impresa e si può utilizzare il metodo della Analisi SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threat*)<sup>19</sup>.

Dopo di che, verifica la situazione contabile iniziale e richiede all'imprenditore di correggere eventuali errori e segnalare eventuali incongruenze. Inoltre, analizza la ragionevolezza complessiva dei flussi di cassa disponibili per il pagamento del debito. Pur avendo limitati poteri investigativi, monitora l'attività aziendale interinale e segnala eventuali atti di gestione straordinaria o pagamenti considerati non coerenti, avvisando le parti interessate circa il pregiudizio che potrebbe conseguirne. In virtù del suo ruolo consultivo, fornisce pareri ai fini delle misure protettive e sulla finanza prededucibile. Infine, analizza le possibili linee di

---

<sup>17</sup> Cfr. GREGGIO M., *op. ult. cit.*

<sup>18</sup> Ai sensi dell'art. 16 comma 2, CCII.

<sup>19</sup> FUA', *La nuova composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa*: UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE MARCHE, 2021.

intervento, incoraggiando l'imprenditore e le parti coinvolte a formulare proposte concrete e fattibili.

#### *4. Le misure protettive*

In forza dell'art. 18 D.L. 69/2023, contestualmente alla richiesta di nomina dell'esperto, o anche successivamente, l'imprenditore può fare istanza di applicazione di misure protettive del patrimonio. Detta istanza è pubblicata sul registro delle imprese unitamente all'accettazione dell'esperto, (e quindi entro due giorni). Il fatto della pubblicazione è particolarmente significativo, poiché in questo modo la richiesta di misure protettive produce l'effetto di rendere pubblico l'avvio del procedimento di composizione negoziata della crisi. Dal giorno della pubblicazione i creditori non possono acquisire diritti di prelazione, se non concordati con l'imprenditore, né possono iniziare o proseguire procedure esecutive o cautelari sul suo patrimonio o sui suoi beni e sui diritti con i quali viene esercitata l'attività d'impresa<sup>20</sup>.

Non può neppure essere dichiarato il fallimento dell'imprenditore, dal che si ricava che la procedura prefallimentare potrà comunque essere iscritta a ruolo ed anche eventualmente istruita<sup>21</sup>.

È sin troppo facile prevedere che tutti gli imprenditori gravati da un'azione esecutiva o nei cui confronti sia pendente un procedimento per la dichiarazione di fallimento si avvarranno di questo strumento. Inoltre, è facile immaginare che se una procedura esecutiva o fallimentare fosse avviata durante il procedimento, cercherebbero di chiederne la sospensione.

La misura protettiva perde inoltre efficacia se nei dieci giorni successivi all'iscrizione a ruolo del procedimento di conferma il Tribunale non fissa l'udienza di comparizione delle parti. Inoltre, sempre a pena di perdita di efficacia della misura, nei trenta giorni successivi all'iscrizione a ruolo, l'imprenditore dovrà pubblicare nel registro delle imprese il numero di ruolo generale del procedimento instaurato.

---

<sup>20</sup> Così anche, FAUCEGLIA, *op. ult. cit.*, p. 69.

<sup>21</sup> *I compiti dell'esperto nella composizione negoziata, tra adempimenti e scadenze*, 2022, <https://dirittodellacrisi.it>.



Il processo dettagliato appena descritto è chiaramente imposto per prevenire abusi e impone all'esperto un'attenta vigilanza. L'esperto deve costituire il primo ostacolo a possibili strumentalizzazioni controllando che la procedura venga eseguita correttamente e segnalando tempestivamente qualsiasi fattore che possa compromettere l'efficacia della misura protettiva.

È allora chiaro che se un imprenditore ha richiesto misure protettive durante la presentazione della sua domanda, l'esperto dovrà chiedergli se il procedimento è stato iscritto a ruolo, se l'udienza di comparizione delle parti è stata fissata in tempo e se il numero di ruolo del relativo procedimento è stato pubblicato nel registro delle imprese entro trenta giorni. In più, l'esperto dovrà subito verificare se ci sono elementi fattuali che rendono impraticabile qualsiasi forma di risanamento.

L'art. 19 comma 4 prevede che durante il procedimento di conferma delle misure di protezione, il tribunale deve sentire l'esperto. In questa occasione, sarà compito dell'esperto depositare un resoconto delle trattative in corso, descrivere le attività svolte e riferire sui risultati. Ai sensi dell'art. 19, comma 5 il giudice acquisirà il parere dell'esperto anche quando sia richiesta la proroga della durata delle misure cautelari o protettive adottate. In caso di richiesta di revoca delle misure, l'esperto dovrebbe fornire il proprio parere, ed è altresì legittimato egli stesso a chiederla. Inoltre, deve esprimere la sua opinione sulla fattibilità del risanamento e se sia necessario prolungare le misure in base ad esso.

#### *5. Possibili esiti della Composizione Negoziata della Crisi d'impresa: a confronto Concordato semplificato e Concordato preventivo*

L'articolo 23 del Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza disciplina la conclusione delle trattative nell'ambito della composizione negoziata della crisi d'impresa. Questo articolo prevede che quando è individuata una soluzione idonea al superamento della situazione di cui all'articolo 12, comma 1, le parti possono, alternativamente: a) concludere un contratto, con uno o più creditori, che produce gli effetti di cui all'articolo 25-bis, comma 1, se, secondo la relazione dell'esperto è idoneo ad assicurare la continuità aziendale per un periodo non inferiore a due anni; b) concludere la convenzione di moratoria di cui all'articolo 62; c) concludere un accordo sottoscritto dall'imprenditore, dai creditori e dall'esperto che produce

gli effetti del piano attestato di risanamento di cui agli articoli 166, comma 3, lettera *d*), e 324. Con la sottoscrizione dell'accordo l'esperto dà atto che il piano di risanamento appare coerente con la regolazione della crisi o dell'insolvenza.

Al comma 2 è enunciato che se all'esito delle trattative non è individuata una soluzione tra quelle di cui al comma 1, l'imprenditore può, in alternativa:

- a) predisporre il piano attestato di risanamento di cui all'articolo 56;
- b) domandare l'omologazione di un accordo di ristrutturazione dei debiti ai sensi degli articoli 57, 60 e 61. La percentuale di cui all'articolo 61, comma 2, lettera *c*), è ridotta al 60 per cento se il raggiungimento dell'accordo risulta dalla relazione finale dell'esperto;
- c) proporre la domanda di concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio di cui all'articolo 25-*sexies*;
- d) accedere ad uno degli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza disciplinati dal codice.

L'esito negativo delle trattative nella composizione negoziata dà all'imprenditore la possibilità di utilizzare uno strumento molto efficace chiamato concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio come previsto dall'art. 25 *sexies* del Codice, rientrante nel Capo II. La ragione dell'attributo semplificazione trova la propria *ratio* nella circostanza che questo concordato resta esclusivo sbocco della composizione negoziata, a condizione che l'esperto abbia accertato che l'imprenditore ha agito in buona fede e ha rappresentato in modo adeguato la capacità dell'azienda di guarire.

In tal senso si ritiene che l'accesso al concordato semplificato resti precluso, laddove l'esperto non ravvisi l'applicazione del principio di buona fede o abbia accertato l'assenza all'origine di ogni ipotesi di risanamento dell'impresa.

Questo tipo di concordato più snello si differenzia dai concordati tradizionali regolamentati dal Codice, Concordato nella liquidazione giudiziale e Concordato preventivo, incluso il contesto della continuità aziendale, per le seguenti ragioni:

1. non richiede una valutazione giudiziale preliminare per l'ammissione;

2. non richiede il voto dei creditori;

3. non richiede al debitore di soddisfare una percentuale minima di creditori chirografari.

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, il ricorso è comunicato al Pubblico Ministero e pubblicato nel Registro delle Imprese. Dalla data della pubblicazione del ricorso si producono gli effetti e risultano pertanto applicabili le disposizioni previste dagli artt. 6 (prededucibilità dei crediti), 46 (effetti della domanda di accesso al concordato preventivo), 94 (effetti della presentazione della domanda di concordato) e 96 (norme applicabili dalla data di deposito della domanda di accesso al concordato preventivo) del Codice, ponendo sullo stesso piano, sotto tali profili giuridici, il Concordato semplificato e il Concordato preventivo<sup>22</sup>.

Dopo aver esaminato attentamente la proposta e ottenuto il parere dell'esperto riguardo ai possibili risultati della liquidazione e delle garanzie offerte, il Tribunale decide di nominare un ausiliario ai sensi dell'articolo 68 del Codice di procedura civile. Questo assistente ha un termine entro cui presentare il proprio parere sulla proposta e sul piano di liquidazione. Con il medesimo atto di nomina del collaboratore, il Tribunale dispone che la proposta, insieme al parere dell'ausiliario, alla relazione finale e al parere dell'esperto, sia comunicata dal debitore ai creditori indicati nell'elenco depositato ai sensi dell'art. 39, comma 1 del Codice. Se possibile, la proposta deve essere inviata tramite posta elettronica certificata o, in alternativa, tramite raccomandata con avviso di ricevimento, e deve indicare dove possono essere trovati i dati per la valutazione. Infine, il Tribunale fissa l'udienza per l'omologazione. I creditori e qualsiasi interessato possono proporre opposizione alla omologazione costituendosi nel termine perentorio di dieci giorni prima dell'udienza fissata. Il tribunale omologa il concordato, dopo aver esaminato i documenti presentati dalle parti coinvolte o richiesti dal tribunale stesso. L'organo giudiziale verifica che il procedimento sia stato condotto in modo regolare, che si

---

<sup>22</sup> ANDREANI G., *Concordato e composizione negoziata, fiscalità più leggera con la riforma*, 2024, Il Sole 24 ORE. <https://ntplusfisco.ilsole24ore.com>.

sia rispettato l'ordine di prelazione e che il piano di liquidazione sia fattibile. Inoltre, il tribunale deve constatare che il piano non danneggi i creditori rispetto all'alternativa della liquidazione giudiziale e che ogni creditore riceva un beneficio dal piano.

Al fine di evidenziare le potenzialità dello strumento stragiudiziale della composizione negoziata, anche rispetto ad un esito negativo che consente l'accesso alla suddetta procedura di concordato semplificato, vale la pena di soffermarsi sull'istituto dal quale il semplificato prende spunto: il concordato preventivo.

La scelta tra i due strumenti dipenderà dalle specifiche esigenze dell'impresa e dalla gravità della situazione finanziaria: il concordato preventivo è una procedura concorsuale a carattere volontario nella quale l'imprenditore in stato di crisi o insolvenza formula una proposta ai creditori, accompagnata da un piano che abbia concrete possibilità di realizzazione, con cui propone di soddisfare i crediti con le forme, le modalità e le tempistiche in essa indicate. Il concordato è uno strumento giudiziale, perciò sono coinvolti organi di nomina del tribunale, con un intervento di essi alquanto gravoso sull'imprenditore, infatti il tribunale in questa procedura presenza dall'inizio alla fine; in tutte le fasi:

- A. L'imprenditore deposita la domanda di ricorso al concordato nella cancelleria del tribunale, unitamente ad un piano di ristrutturazione dei debiti
- B. Il tribunale è tenuto a valutare la bontà del documento porto dall'imprenditore, se il tribunale ritiene ammissibile la proposta di concordato, ammette l'imprenditore alla procedura e la dichiara aperta, nomina il Giudice delegato e il Commissario Giudiziale
- C. Il tribunale richiede il voto dei creditori, è stata infatti eliminata l'adunanza dei creditori che è stata sostituita dall'espressione del voto per via telematica, il concordato preventivo è approvato dai creditori che rappresentano la maggioranza dei crediti ammessi al voto (art. 109 CCI).

Come si può notare da questa breve spiegazione dell'istituto, il concordato preventivo è un processo più strutturato e giudiziale, a differenza del concordato semplificato, il quale risulta essere un'opzione più flessibile e meno formale.

Importanti differenze tra il concordato semplificato e l'istituto della CNC si riscontrano a partire dal presupposto soggettivo, finendo con un'ottica proattiva nelle opportunità di rientro. Nella composizione negoziata, gli atti di straordinaria amministrazione possono essere compiuti dall'imprenditore, sotto la supervisione dei creditori coinvolti nell'accordo; mentre al contrario nel concordato preventivo negli atti di straordinaria amministrazione l'imprenditore deve essere affiancato dal Commissario Giudiziale (ausiliario del giudice).

La durata della composizione negoziata può essere relativamente breve, poiché dipende dalla capacità di negoziazione e raggiungimento di un accordo tra l'azienda e i creditori. In alcuni casi, l'accordo può essere raggiunto in pochi mesi o addirittura settimane, se tutte le parti coinvolte sono disposte a cooperare e ad accettare le condizioni proposte. La durata del concordato preventivo può essere più prolungata rispetto alla composizione negoziata, poiché coinvolge una procedura legale formale, se il tribunale approva la proposta, viene stabilito un periodo di esecuzione del concordato, che può durare da uno a cinque anni a seconda delle circostanze.

Per di più, il concordato preventivo comporta spese legali e professionali più elevate rispetto alla composizione negoziata, poiché richiede l'assistenza di avvocati specializzati e consulenti finanziari per la presentazione e la gestione della procedura.

Se un concordato preventivo fallisce, le conseguenze possono variare a seconda del contesto e delle parti coinvolte, i creditori potrebbero perseguire altre vie legali per recuperare i loro crediti, come ad esempio azioni legali o pignoramenti, oppure possono chiedere l'attivazione della liquidazione giudiziale, dunque il fallimento di un concordato preventivo non porta mai automaticamente all'apertura di essa, ciò vale anche per la composizione negoziata.

## CAPITOLO II

### RIFLESSIONI SULL'ISTITUTO

#### 1. *Incentivi della Composizione Negoziata*

Nel campo che riguarda i metodi di gestione della composizione negoziata della crisi d'impresa sono presenti alcune misure agevolative di natura tributaria volte a premiare l'imprenditore che riconosce e segnala rapidamente il suo stato di crisi, presentando tempestivamente la richiesta di nomina di un esperto. Lo scopo della norma è di facilitare il percorso di ristrutturazione e, allo stesso tempo, incentivare l'accesso alla negoziazione della crisi.

Le disposizioni contenute nell'articolo 25 *bis* del Codice della Crisi sono state recentemente rafforzate nella parte che riguarda la rateazione del carico fiscale non iscritto a ruolo.

In dettaglio la norma, al primo comma, dispone che: *“Dall'accettazione dell'incarico da parte dell'esperto e sino alla conclusione delle trattative con una delle soluzioni previste dall'articolo 23, commi 1 e 2, lettera b), gli interessi che maturano sui debiti tributari dell'imprenditore sono ridotti alla misura legale”*.

Tale misura comporta un significativo risparmio fiscale per l'impresa e una maggiore chiarezza nella quantificazione del debito, considerando che la normativa sui tassi di interesse in ambito fiscale risulta frammentata a causa della stratificazione delle norme che la riguardano<sup>23</sup>.

Il secondo comma prevede che le sanzioni tributarie per le quali è prevista l'applicazione in misura ridotta in caso di pagamento entro un determinato termine dalla comunicazione dell'ufficio che le irroga, sono ridotte alla misura minima se il pagamento scade dopo la presentazione dell'istanza di accesso alla composizione negoziata della crisi.

---

<sup>23</sup> Vedi ROSATI A., *Le misure premiali nella composizione negoziata*, 2023, Il Sole 24 ORE. <https://book24ore.ilsole24ore.com>.

A differenza della prima misura premiale, nel secondo comma il legislatore non ha specificato prerogative relative alle modalità di conclusione delle trattative. Pertanto, è possibile applicare questa misura premiale indipendentemente dall'esito della composizione negoziata, sia che essa abbia avuto successo o meno.

Il terzo comma dell'art. 25 *bis* si applica solo nel caso in cui le trattative si concludano con una delle soluzioni previste dal comma 2 dell'art. 23, ovvero un piano attestato di risanamento, un accordo di ristrutturazione dei debiti, un concordato semplificato o l'avvio di un'amministrazione straordinaria. In queste circostanze, la misura premiale comporta la riduzione della metà delle sanzioni e degli interessi relativi ai debiti tributari maturati prima della richiesta di accesso alla composizione negoziata. Inoltre, gli effetti di questa agevolazione fiscale rimangono validi anche se successivamente viene dichiarato lo stato di insolvenza dell'impresa (sesto comma).

Il quarto comma prevede che in caso di pubblicazione presso il Registro delle imprese del contratto ritenuto idoneo dall'esperto ai fini della continuità aziendale per un periodo non inferiore a 2 anni (art. 23, comma 1, lett. *a*) o dell'accordo di cui all'art. 23, comma 1, lett. *c*), l'agenzia delle Entrate concede al debitore, su istanza del medesimo sottoscritta anche dall'esperto, una rateazione del carico fiscale non ancora iscritto a ruolo, a titolo di tributi diretti, Irap, ritenute erariali, Iva e relativi accessori, fino ad un massimo di 72 rate mensili<sup>24</sup>.

Per usufruire di questo beneficio, l'azienda deve dimostrare all'Agenzia delle Entrate la gravità della propria situazione finanziaria, che deve essere confermata da un esperto attraverso la sottoscrizione dell'istanza.

Il quarto comma prosegue: *“L'imprenditore decade automaticamente dal beneficio della rateazione anche in caso di successivo deposito di ricorso ai sensi dell'articolo 40 o in caso di apertura della procedura di liquidazione giudiziale o della liquidazione controllata o di accertamento dello stato di insolvenza oppure in caso di mancato pagamento anche di una sola rata alla sua scadenza”*.

---

<sup>24</sup> Cfr. ROSATI A., *op. ult. cit.*

L'ultimo comma dell'articolo 25 *bis* stabilisce che se viene avviata una procedura di liquidazione giudiziale o controllata in seguito, o se viene accertata l'insolvenza, gli interessi e le sanzioni fiscali saranno dovuti senza le riduzioni previste nei primi due commi dello stesso articolo.

La disposizione sopra indicata regola espressamente le cosiddette misure premiali, vantaggi di natura fiscale e tributaria, ma l'attivazione del percorso per la composizione negoziata prevede un pacchetto ricco di incentivi e agevolazioni, anche non disciplinati dalla normativa, ma comunque ritraibili da questo strumento negoziale, semplicemente andando a fare una panoramica di esso.

Uno dei principali vantaggi della composizione negoziata è la possibilità di evitare procedure giudiziarie lunghe e costose. Questa procedura consente alle imprese di raggiungere un accordo con i creditori attraverso negoziazioni dirette, evitando così l'intervento del tribunale. Ciò può essere particolarmente utile per le piccole e medie imprese che potrebbero non disporre delle risorse finanziarie necessarie per affrontare una causa legale complessa<sup>25</sup>.

Altri aspetti positivi di cui beneficia l'imprenditore, in pendenza della procedura; sono la possibilità di avvalersi di misure protettive del patrimonio e di conservare la gestione dell'impresa.

L'imprenditore può chiedere al Tribunale le cosiddette misure protettive, se concesse, rendono impossibile ai creditori iniziare o proseguire pignoramenti o azioni individuali, nonché risolvere contratti o rifiutarsi di adempierli; si garantisce all'azienda una sorta di ombrello protettivo, durante il quale i creditori non possono fare azioni di disturbo.

Passando alla gestione dell'impresa, l'imprenditore mantiene il potere decisionale anche in caso di pagamenti ed atti di straordinaria amministrazione non consequenziali alle trattative. Tuttavia, l'imprenditore ha l'obbligo di informare per iscritto l'esperto che, se ritiene che queste decisioni possano danneggiare i creditori o le trattative, dovrà segnalarlo. Utilizzare la composizione negoziata fa acquisire all'imprenditore una maggiore credibilità verso i propri creditori, perché consente

---

<sup>25</sup> *Composizione negoziata della crisi d'impresa: come funziona?*, 2024, <https://solutionemanagement.it>.



di intavolare trattative serie e mirate. Un'impresa che ammette di essere in difficoltà e accetta l'aiuto di un esperto per le trattative risulta più onesta e affidabile. Al contrario, chi si ostina a volere condurre le trattative autonomamente, spesso non risolve nulla, poiché è in una situazione di debolezza verso i creditori.

Inoltre, è uno strumento che in generale ha buone *chances* di successo, in quanto è versatile e adattabile, fornendo opzioni personalizzate per ogni tipo di ostacolo, qualsiasi impresa, anche quelle nel settore agricolo, può usufruirne e inoltre permette di stipulare accordi personalizzati con diversi tipi di creditori, come transazioni, saldi e dilazioni.

Un ultimo profitto che si può estrarre dalla composizione negoziata, tipico delle procedure concorsuali, è la prededuzione dei crediti e dei finanziamenti.

Nel corso della procedura, l'impresa può beneficiare di finanziamenti prededucibili dei terzi, ma anche degli stessi soci; affinché si possa usufruire di tale beneficio, che modifica il rango del creditore da chirografario o postergato a prededucibile, il debitore deve chiedere autorizzazione al tribunale presso cui l'impresa ha la sede principale che, verificata la funzionalità degli atti rispetto alla continuità aziendale e alla migliore soddisfazione dei creditori, può autorizzare l'imprenditore a contrarre tali finanziamenti. Anche dal punto di vista del creditore, la composizione negoziata presenta alcuni potenziali vantaggi. Questi includono una maggiore protezione rispetto alla responsabilità nelle trattative, soprattutto per quanto riguarda i rischi di concessione abusiva del credito, la priorità nella nuova finanza e la possibilità di acquisire una migliore comprensione della situazione aziendale attraverso le informazioni condivise per l'accesso alla CNC. Inoltre, un progetto di piano di risanamento deve essere predisposto e condiviso per l'accesso alla CNC, il che consente ai creditori di valutare la situazione in modo più informato rispetto al passato. Questo è anche utile per gli investitori interessati alla posizione.

Altri vantaggi vantati dall' imprenditore:

- la sospensione degli obblighi di ricapitalizzazione e le cause di scioglimento previste in caso di riduzione o perdita del capitale sociale;

- l'esenzione dell'imprenditore dai reati di cui agli articoli 167 e 324 del Codice della Crisi, per i pagamenti e le operazioni compiute durante le trattative;
- la conservazione degli effetti degli atti autorizzati dal tribunale anche in caso di accesso ad una delle procedure regolamentate dalla *ex lege* fallimentare è assicurata;
- l'esonero da revocatoria gli atti compiuti in coerenza con le trattative e con le prospettive di risanamento;
- la definizione di un accordo (sottoscritto dallo stesso imprenditore, dai creditori e dall'esperto), che genererà i medesimi effetti del piano di risanamento, senza però la necessità dell'attestazione<sup>26</sup>.

## 2. Criticità dello strumento

La composizione negoziata può essere un prezioso strumento per la gestione delle crisi d'impresa, ma è importante considerare attentamente le criticità associate e adottare le misure necessarie per mitigarle. Se gestite correttamente, le difficoltà possono essere superate, consentendo alle parti di raggiungere un accordo equo e soddisfacente che tenga conto delle loro esigenze e interessi.

Le maggiori criticità sono riscontrabili dall'istruttoria allo svolgimento delle trattative, alcuni documenti richiesti per l'accesso alla composizione negoziata sono difficili da reperire in tempi rapidi dal debitore (certificati tributari e contributivi), portando alla richiesta di apertura con documenti sostitutivi e con riserva di integrazione, con differenti orientamenti delle varie Camere di Commercio. Inoltre, la piattaforma informatica ideata per la gestione è farraginosa e di difficile utilizzo, per le difficoltà di accreditamento e l'impossibilità di condividere alcuni dei documenti o di aprire i cosiddetti "cassetti" a cui ciascun creditore avrebbe diritto di accedere.

In questa situazione e in generale, sarebbe conveniente che il debitore somministrasse all'istante ai creditori un insieme di documenti completo e

---

<sup>26</sup> Così, PETA M., *Composizione negoziata della crisi e responsabilità degli organi di controllo*, 2021, <https://www.fiscoetasse.com>.

aggiornato, in modo che possano partecipare in modo attivo, tempestivo e informato alle trattative.

Attualmente, l'assenza di norme o procedure operative dettagliate porta inevitabilmente a notevoli differenze di approccio che ne impediscono un'applicazione uniforme. Ad esempio, non ci sono indicazioni sul comportamento dell'esperto per l'apertura della composizione negoziata, per l'individuazione dei creditori o come agire in caso di ritardi del debitore o se i creditori non ricevono i documenti. Inoltre, non ci sono istruzioni su come l'esperto dovrebbe comportarsi nei confronti dei creditori finanziari<sup>27</sup>. Un altro problema che colpisce questo mezzo di ristrutturazione aziendale è la mancanza di un meccanismo che costringa il fisco a trovare un accordo, continua a essere un grande ostacolo per le banche, a causa del conflitto irrisolto tra la necessità di fornire sostegno finanziario alle imprese in difficoltà per favorirne il recupero e la disciplina di sorveglianza prudenziale che richiede classificazioni e accantonamenti difficilmente compatibili con tale comportamento. La chiave per il successo della procedura è la competenza dell'esperto e la sua capacità di riuscire a perfezionare un accordo anche con i creditori più maldisposti, ma c'è una certa diffidenza riguardo alla scelta dei soggetti e alla loro capacità di affrontare compiti complessi. Inoltre, c'è un dibattito in corso sul ruolo preciso dell'esperto e su come migliorare il processo di selezione.

Un altro tema particolarmente delicato riguarda il caso della cessione di ramo d'azienda. In questo ambito, il legislatore ha previsto la possibilità di derogare espressamente al comma 2 dell'art. 2560 del Codice civile. Ciò al fine di tutelare gli acquirenti dal rischio di dover rispondere dei debiti pregressi afferenti all'azienda ceduta. Tuttavia, la normativa non prevede una deroga specifica alle norme fiscali speciali, in particolare all'art. 14 del D.Lgs. 472/1997. Di conseguenza, l'acquirente corre comunque il rischio di essere chiamato a rispondere in regime di responsabilità solidale per i debiti fiscali e/o contributivi pregressi relativi al ramo d'azienda acquisito. Questa circostanza va a costituire proprio quel deterrente che il legislatore intendeva eliminare con la previsione di una deroga all'art. 2560 c.c.<sup>28</sup>.

---

<sup>27</sup> Vedi KRINO, *Composizione negoziata, le maggiori criticità a un anno dal via*, 2023, disponibile da <https://www.econopoly.ilsole24ore.com>.

<sup>28</sup> Vedi, *op. ult. cit.*

Lo strumento in questione può tuttavia prestarsi anche ad alcuni utilizzi potenzialmente opportunistici da parte dell'imprenditore moroso, a scapito dei creditori finanziari, i quali possono essere visti da essi come manovre poco trasparenti o ingannevoli. Ciò può accadere laddove il processo abbia esito negativo e il debitore persegua astutamente il ricorso alla procedura di concordato semplificato. In alternativa, il debitore potrebbe optare per un semplice intento dilatorio, al fine di ritardare il più possibile la dichiarazione di insolvenza.

Il creditore che fiuta tali strategie opportunistiche da parte del debitore può presentare opposizione al tribunale. In tale sede, il creditore dovrà dimostrare che una liquidazione giudiziale comporterebbe un maggior recupero delle proprie ragioni creditizie, rispetto alla procedura concordataria proposta.

Inoltre, il creditore potrà evidenziare eventuali mancanze da parte del debitore, come:

- Carenze di correttezza e buona fede nelle trattative pregresse
- Mancanza di trasparenza sulle modalità di vendita previste
- Assenza di adeguate garanzie sulle modalità e tempistiche di soddisfacimento indicate nel piano

Presentando tali elementi, il creditore potrà cercare di contrastare l'omologazione della proposta di concordato semplificato, qualora ritenga che una liquidazione giudiziale possa garantire un miglior risultato per le sue ragioni creditorie.

Appare evidente che la tesi per la quale il concordato semplificato sia più penalizzante di una liquidazione giudiziale possa trovare sostegno in fattispecie molto residuali, considerando che la seconda procedura comporta usualmente un maggior costo implicito per i creditori derivante da più elevate spese di giustizia e tempistiche di realizzo dell'attivo più dilatate nel tempo.

Sarebbe infatti paradossale se il ricorso al concordato semplificato finisse per trasformare questo istituto, originariamente concepito per favorire l'emersione anticipata della crisi aziendale, in uno strumento utilizzato da imprese ormai in stato di insolvenza per sottrarsi alla liquidazione giudiziale.

Il legislatore ha comunque previsto principalmente due mitiganti per i creditori al rischio di condotte abusive da parte del debitore:

› la relazione finale dell'esperto in merito all'esito delle trattative svoltesi durante la CNC, che può indurre il Tribunale a non ammettere al concordato l'impresa istante laddove la stessa esprima un giudizio negativo in merito alla correttezza e buona fede negoziale del debitore e certifichi appunto l'esito negativo della CNC per non praticabilità delle soluzioni negoziali sopra citate;

› la nomina di un ausiliario da parte del Tribunale che esprima un parere circa la proposta, e dunque valuti l'alternativa del concordato semplificato più vantaggiosa della liquidazione giudiziale, segnalando peraltro eventuali atti in frode e svolgendo funzioni di sorveglianza dell'esecuzione della procedura post omologa<sup>29</sup>.

### 3. Considerazioni degli esperti

Il nuovo strumento offerto dal Legislatore sebbene appaia meno oneroso e invasivo rispetto a quanto già previsto nel CCII perché è stato pensato per consentire alle imprese di restare sul mercato superando la difficoltà momentanea, stenta a decollare come testimoniano i dati di Unioncamere che rilevano al 22 aprile 2022, la presenza di sole 175 istanze.

Questo è ciò che era stato scritto nel primo semestre del 2022 da giovani esperti in materia di crisi d'impresa e commercialisti, ipotizzando varie cause riconducibili ad un pigro e complicato avvio della CNC. Tra i professionisti del settore sono diffusi pregiudizi e scetticismo circa le modalità di avvio della procedura, i tempi di valutazione della stessa e le incertezze circa l'ottenimento delle misure protettive. Infatti, per avviare la Composizione Negoziata l'imprenditore deve produrre, obbligatoriamente, alcune certificazioni fornite dall'Agenzia delle Entrate e dall'INPS ma seguendo i protocolli ordinari, attualmente, possono essere necessari anche più di due mesi per ottenerle.

---

<sup>29</sup> Cfr. COLOMBO, E, *Luci e ombre per il creditore di un unlikely to pay (UTP) nella Composizione negoziata*, 2023, Il Sole 24 ORE, <https://book24ore.ilsole24ore.com>.

Dato che per le imprese in difficoltà il fattore tempo è determinante, sarà necessario trovare il modo di rendere disponibili più rapidamente queste certificazioni, in modo da conciliare l'esigenza di tempestività dell'avvio della CNC con i tempi burocratici richiesti dagli enti competenti per il rilascio della documentazione necessaria<sup>30</sup>.

Il mancato allineamento tra la necessità di agire prontamente per gestire la crisi e i tempi più lunghi richiesti per l'ottenimento delle certificazioni obbligatorie potrebbe aver contribuito allo scetticismo dei professionisti e al conseguente scarso decollo della procedura di Composizione Negoziata.

I dati aggiornati al 15 ottobre 2023, resi disponibili da Unioncamere, dipingono un quadro poco incoraggiante. Le istanze di CNC presentate a metà settembre 2023 sono state 1.003, con la maggior parte proveniente dalle regioni Lombardia, Lazio, Emilia-Romagna, Veneto, Toscana e Puglia (circa il 66% del totale).

Sebbene si sia notato un lieve aumento del numero medio quindicinale delle istanze si tratta ancora di numeri molto bassi, considerevolmente inferiori alle aspettative iniziali.

Tra le istanze presentate, 484 sono state archiviate e 65 rifiutate. Soltanto il 16% del totale ha avuto esiti positivi, attraverso la sottoscrizione di accordi con i creditori, l'accesso ad altre procedure di regolazione della crisi o l'omologazione di accordi di ristrutturazione.

Diversamente, ben 405 istanze hanno avuto esito sfavorevole, principalmente per mancanza di prospettive di risanamento, esito negativo delle trattative o rinuncia da parte dell'imprenditore.

Nonostante il numero molto contenuto di composizioni avviate, gli esperti già iscritti agli albi sono 4.255, con una netta prevalenza di dottori commercialisti (79,4%) seguiti dagli avvocati (19,2%).

Particolarmente significativo è il dato del Veneto a settembre 2023, con 423 esperti iscritti ma solo 85 istanze di CNC presentate.

---

<sup>30</sup> Così, *Primi commenti alla Composizione Negoziata della Crisi*, 2022, <https://www.assoapri.it>.

Nel marzo del 2022, la percentuale di imprese che hanno chiesto misure protettive ex art. 18 CCII nell'ambito della CNC era poco superiore alla metà (57,81%). Questo dato è successivamente aumentato, arrivando al 73,78% a metà settembre 2023. Ciò indica che è cresciuta la necessità delle imprese che accedono alla CNC di proteggersi, beneficiando dell'*automatic stay*, da istanze di liquidazione giudiziale o procedure esecutive.

In altri termini, lo stato di crisi di oltre due terzi delle imprese che hanno avviato la composizione negoziata risultava già in una fase avanzata al momento dell'accesso alla procedura, in contrasto con l'obiettivo dello strumento, volto a far emergere la difficoltà aziendale in una fase non ancora troppo critica, al fine di garantire la continuità dell'attività<sup>31</sup>.

È inconfutabile che i numeri della Composizione Negoziata della Crisi (CNC) testimoniano una scarsa applicazione di questo istituto. Tuttavia, il basso numero di istanze CNC presentate non sembra essere un indicatore efficace dello stato di salute complessivo dell'economia. Infatti, c'è il sospetto che sotto la superficie si stia formando una bolla pronta a esplodere.

Viviamo in una sorta di bolla artificialmente sostenuta dagli interventi pubblici di emergenza introdotti durante la pandemia e dalla successiva legislazione degli ultimi anni. Emblematici sono i ripetuti provvedimenti di smantellamento fiscale (ben 4 negli ultimi 7 anni), che sembrano più un modo per procrastinare il problema che per risolverlo. Allo stesso modo, l'utilizzo estensivo della rateizzazione dei debiti fiscali, come evidenziato dalla Corte dei conti, rischia di essere uno strumento ritardante per molte imprese in crisi, anziché una soluzione. Il rischio è che molte imprese in crisi abbiano utilizzato le rottamazioni per spostare il problema in avanti. Un tentativo di guadagnare tempo, senza risolvere il problema della crisi, senza ristrutturare i propri debiti ed anzi aggravando il dissesto<sup>32</sup>.

In questo contesto, il tessuto economico appare cosparso di vere e proprie *zombie firms*, spesso indebitate soprattutto nei confronti dell'Erario, il creditore pubblico

---

<sup>31</sup> Cfr. GREGGIO, M., *La composizione negoziata: alcune riflessioni dopo due anni di vigenza dell'istituto*, 2023, <https://www.commercialistaveneto.org>.

<sup>32</sup> Op. cit. nota 30.

più lento nell'azione di recupero dei crediti. Queste situazioni di crisi latente sono destinate, prima o poi, a emergere in tutta la loro gravità.

Esistono diversi motivi che hanno indotto ad una scarsa applicazione della Composizione Negoziata della Crisi, indicati in calce:

In primo luogo, si tratta di uno strumento del tutto nuovo nel panorama italiano. Non bastano un paio d'anni per radicare nella mente degli operatori e dei potenziali fruitori un istituto dai contorni ancora poco definiti. Molti professionisti non conoscono bene questo nuovo strumento e, di conseguenza, non lo propongono alle imprese in crisi. Inoltre, in un Paese come l'Italia, dove le certezze giuridiche sono scarse, c'è tendenza ad attendere il consolidamento giurisprudenziale prima di applicare le novità, per evitare brutte sorprese.

In secondo luogo, l'accesso alla CNC risulta davvero complesso, come ampiamente esaminato nel paragrafo precedente a causa della documentazione richiesta dall'art. 17 CCII a corredo dell'istanza da inserire nella piattaforma telematica. Un altro fattore che limita l'applicazione della CNC è lo sfondo culturale sfavorevole presente nel nostro Paese. In Italia manca una vera cultura della prevenzione e della tempestiva emersione della crisi d'impresa. Tipicamente, gli imprenditori si rivolgono agli esperti solo quando la situazione è già gravemente compromessa, quasi irrecuperabile. Gli imprenditori italiani hanno una grande difficoltà ad ammettere a sé stessi che la propria azienda sia in crisi o addirittura insolvente perché loro si identificano nell'impresa e un possibile scenario di fallimento di essa, si traduce in un fallimento di loro stessi, della loro persona, del lavoro che hanno svolto per tutti quegli anni, perciò tendono sempre a soprassedere ai segnali di allarme e non chiedono aiuto, anche se consapevoli della situazione pericolosa in cui si trovano perché non sono in grado di accettarlo.

Di conseguenza, il ricorso alla CNC, uno strumento pensato per comporre la crisi in una fase ancora iniziale, diventa un rimedio di ultima istanza, quasi un ossimoro.

Molti imprenditori finiscono per utilizzare la CNC come una sorta di nuovo ricorso in bianco, come disciplinato nell'art. 161 della precedente legge fallimentare. Un modo per guadagnare tempo, anche considerando che i termini per presentare un piano di concordato preventivo (lo strumento tradizionale per risolvere la crisi) sono



stati dimezzati rispetto alla vecchia normativa. Questo approccio dimostra la mancanza di una cultura aziendale orientata alla prevenzione e alla tempestiva emersione delle difficoltà.

Vi è una problematica riguardante le relazioni tra le imprese che hanno debiti e gli istituti di credito. In un sistema dove le banche sono le principali fonti di finanziamento, la normativa del CCII entra in conflitto con quella bancaria quando si tratta di confermare il finanziamento erogato o di ottenere nuovo finanziamento. Ciò è dovuto al problema della classificazione del credito dell'impresa (stage 2 o stage 3)<sup>33</sup> e dei conseguenti accantonamenti richiesti dalle normative a cui gli istituti sono soggetti. In pratica, alle imprese in CNC è difficile, talvolta impossibile, accedere al credito bancario senza richiedere l'autorizzazione del Tribunale ai sensi dell'art. 22 CCII.

Inoltre, vi è una difficoltà nell'individuare il perimetro di applicazione dell'art. 16, comma 5, CCII, che prevede la possibilità per le banche e gli intermediari finanziari di sospendere o revocare gli affidamenti se richiesto dalla normativa di vigilanza prudenziale, norma che stride con quanto previsto all'art. 18, comma 5, CCII, che in tema di applicazione delle misure protettive statuisce che i creditori non possono, unilateralmente, rifiutare l'adempimento dei contratti pendenti o provocarne la risoluzione, né possono anticiparne la scadenza o modificarli in danno dell'imprenditore per il solo fatto del mancato pagamento di crediti anteriori rispetto alla pubblicazione dell'istanza di CNC<sup>34</sup>.

Nell'ambito della CNC, le misure premiali di natura fiscale disciplinate dall'art. 25-bis CCII risultano essere difettose, in un paese in cui la pressione fiscale è di prassi, l'incapacità di annullare il debito fiscale attraverso la CNC rende l'istituto poco allettante, non essendo consentita la transazione fiscale nell'ambito della CNC.

---

<sup>33</sup> Dal 1° gennaio 2018 è entrato il nuovo principio contabile internazionale IFRS9 (che ha sostituito il principio IAS 39), a mente del quale, sulla base di quanto riscontrato in sede di valutazione dell'andamento del merito creditizio, le esposizioni sono classificate in uno dei 3 stadi (stage): stage 1 – esposizioni che non hanno manifestato un aumento significativo del rischio di credito dal momento della rilevazione iniziale o con un basso rischio di credito alla data di riferimento del bilancio; stage 2 – Esposizioni che hanno manifestato un aumento significativo del rischio di credito dal momento della rilevazione iniziale (a meno che abbiano basso rischio di credito alla data di riferimento del bilancio), ma che non hanno evidenze oggettive di riduzione di valore; stage 3 – Esposizioni con oggettiva evidenza di perdita alla data di riferimento del bilancio (non performing), censiti secondo le procedure di riconoscimento dei crediti deteriorati.

<sup>34</sup> Op. cit. nota 31.

I debitori possono solo richiedere un pagamento rateale del loro debito fiscale (con sconti sulle sanzioni e gli interessi) fino a 120 rate, in caso di comprovata e grave difficoltà dell'impresa confermata da un esperto. I creditori, invece, possono emettere una nota di variazione dell'imponibile una volta raggiunto l'accordo con l'imprenditore, dopo il Decreto PNRR. Il D.L. 24 febbraio 2023, n. 13 (convertito, con modificazioni, dalla L. 21 aprile 2023, n. 41) ha rafforzato le misure premiali con l'art. 38, comma 1, portandole al numero massimo di rate a 72 per il piano ordinario. Presto potrebbe esserci una modifica al sistema legislativo, forse nei primi mesi del 2024 (ma ovviamente in Italia le previsioni sono sempre incerte). Questo cambiamento renderà sicuramente più attraente l'istituto di cui si sta parlando.

Ultimo ma non meno importante sono i dubbi sull'applicazione che hanno un grande impatto, data anche la novità dell'istituto. Si consideri ad esempio la classificazione dei debiti sorti durante la procedura di concordato preventivo (ad esempio verso i fornitori) nel caso in cui poi il percorso porti alla liquidazione giudiziale o ad un altro strumento per la risoluzione della crisi, con il rischio per i creditori di perdere i loro crediti. In conclusione, ci sono una serie di problemi che hanno reso finora questo istituto poco interessante per gli operatori. Tuttavia, con le opportune (e auspiccate) modifiche, potrebbe diventare un efficace strumento per risolvere le crisi aziendali.

### **CAPITOLO III**

#### **LA COMPOSIZIONE NEGOZIATA NELLA REGIONE VENETO**

##### *1. Analisi delle istanze presentate in Veneto al 31 dicembre 2023*

A fine dicembre 2023 sono 91 le istanze di composizioni negoziate presentate in Veneto, la maggioranza delle istanze (pari a circa il 59%) proviene dalla Lombardia, dal Lazio, dall'Emilia-Romagna, dal Veneto e dalla Toscana, medesimo risultato era stato ottenuto ad ottobre del 2023.

Il Veneto si posiziona al quarto posto dopo Lombardia, Lazio e Emilia Romagna, il fatto che siano queste le regioni più accondiscendenti alla composizione della crisi, è determinato da un fattore evidente nel panorama italiano, invero sono proprio esse le tre regioni del nord est che compongono il triangolo industriale non solo italiano, ma addirittura europeo. Ragione per cui sono proprio le sopraccennate ad avvertire l'esigenza di aiuto in termini di ristrutturazione aziendale, perché sono quelle con più insediamenti di imprese e che creano il maggior livello di valore aggiunto industriale; indispensabili per il nostro tessuto industriale e produttivo.

Il ricorso alla procedura negoziata è incrementato, lo si può notare facendo una comparazione tra il numero delle domande di accesso alla CNC, tenendo conto dei due osservatori più recenti messi a disposizione da Unioncamere, a ottobre 2023 si contavano 85 istanze a livello regionale, dunque in due mesi si è rilevato un aumento di sei istanze in Veneto e del 20,14 % a livello nazionale. Risultati che incoraggiano e che provano che sempre più imprenditori si servono di questo dispositivo per riassetare le loro imprese, o almeno tentano di farlo.

## *2. Disamina delle caratteristiche delle imprese che hanno fatto richiesta della Composizione Negoziata*

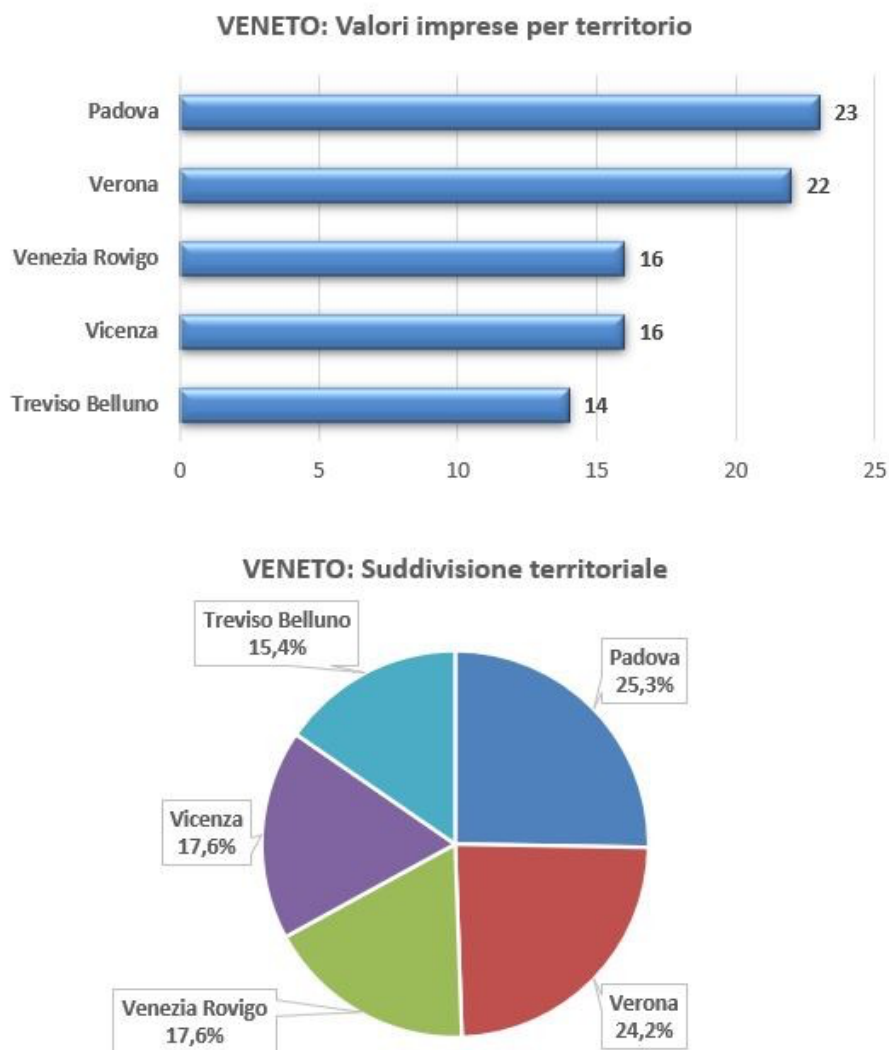
Dal comunicato stampa della Camera di Commercio Venezia Rovigo presso la Commissione regionale del Veneto, Camera presso la quale ha sede la Commissione regionale del Veneto per la nomina dell'Esperto nelle procedure di Composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa, al 31 dicembre 2023 le istanze presentate risultano 91; per 71 di queste è stata richiesta l'attivazione delle misure protettive del patrimonio<sup>35</sup> e 14 sono state chiuse con esito positivo.

L'analisi che qui viene proposta cerca di rappresentare l'andamento dell'istituto della composizione negoziata, esaminando i principali dati relativi alle istanze: la provenienza geografica delle domande, la tipologia di imprese che l'hanno presentata, la loro forma giuridica, la ripartizione per settori merceologici e la dimensione economica in termini di addetti.

---

<sup>35</sup> Come previsto dall'art. 18 del Codice della crisi d'impresa (D. Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14).

Fig. 3.1 Istanze presentate suddivise per territorio ed in valori percentuali sul totale del Veneto



La Commissione del Veneto ha ricevuto nello specifico le seguenti istanze di nomina dell'Esperto: 23 sono state presentate dalla Camera di Commercio di Padova, 22 dalla Camera di Commercio di Verona, 16 ciascuna dalla Camera di Commercio di Venezia Rovigo e dalla Camera di Commercio di Vicenza, e 14 dalla Camera di Commercio di Treviso-Belluno. Inoltre, sono state depositate 4 istanze da parte di imprese cosiddette sottosoglia<sup>36</sup>, di cui 3 presso la Camera di Commercio di Venezia Rovigo e 1 presso la Camera di Commercio di Padova.

<sup>36</sup> Vedi art. 2, comma 1, lett. d. Codice della Crisi d'impresa e dell'Insolvenza.

I dati della Camera di Commercio Venezia Rovigo offrono anche un quadro rappresentativo delle caratteristiche delle imprese che hanno presentato istanza.

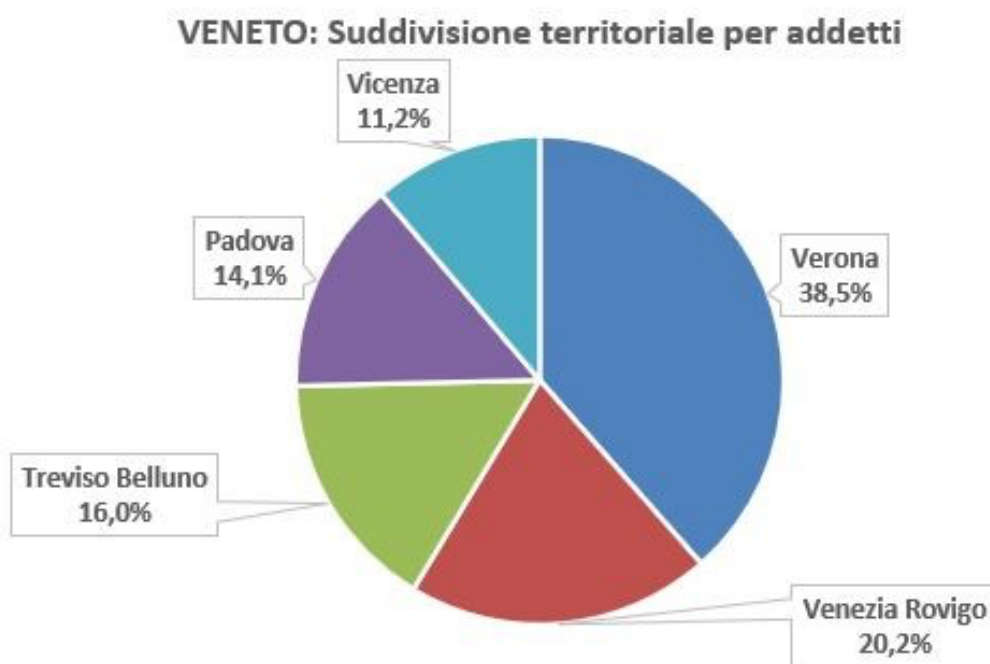
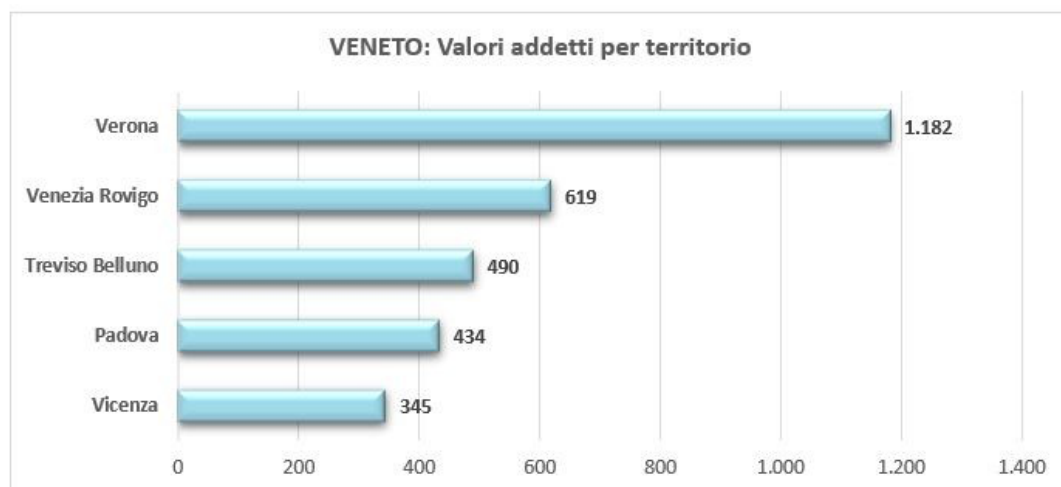
Tab. 3.2 *La forma giuridica*

La forma giuridica	Numero	Percentuale
Società a resp. limitata	51	57%
Società per azioni	16	18%
Società di persone	15	16%
Imprese individuali	5	5%
Consorzi e cooperative	4	4%

Valutando tutte le istanze presentate alla Commissione Veneto le società di capitali rappresentano il 75% (57% sono società a responsabilità limitata e il 18% sono società per azioni), le società di persone il 16% del totale, infine le imprese individuali e le cooperative e consorzi sono, rispettivamente, il 5% ed il 4%.

La maggior parte delle 14 chiusure favorevoli si registra tra le società di capitali (circa il 93%): in particolare, le Srl rappresentano il 64% delle imprese, mentre le Spa costituiscono il 29% del totale, il restante 7% è costituito da ditte individuali.

Fig. 3.3 Numero di addetti coinvolti dalle istanze presentate in Veneto suddivisi per provincia

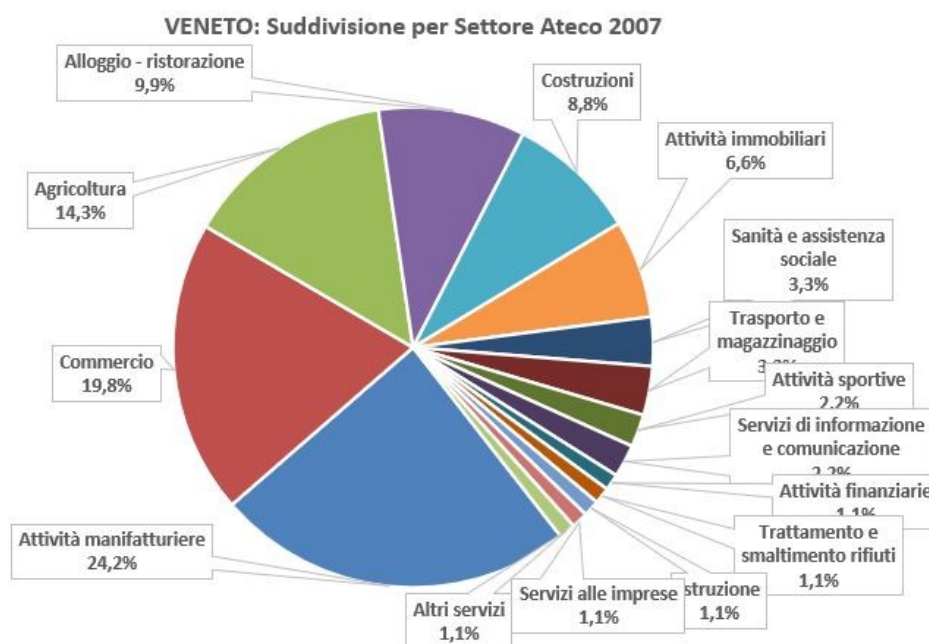


A livello regionale, il totale degli addetti coinvolti nei procedimenti di crisi d'impresa ammonta a 3.070 unità. La provincia che conta il maggior numero di tali addetti è Verona, con 1.182 unità, pari al 39% del totale regionale. Seguono, poi, le province di Venezia e Rovigo, con 619 addetti complessivi, corrispondenti al 20% del totale regionale. Al terzo posto troviamo le province di Treviso e Belluno, con

490 addetti, ovvero il 16% del totale. La provincia di Padova si colloca al quarto posto, con 434 addetti, pari al 14% del totale. Infine, la provincia di Vicenza chiude la classifica con 345 addetti, corrispondenti all'11% del totale regionale. Più della metà (54%) delle imprese che hanno fatto ricorso alla composizione negoziata ha un numero di dipendenti pari o inferiore a 9 unità, rientrando quindi nella categoria delle microimprese. Seguono poi le piccole imprese, con un numero di addetti compreso tra 10 e 29 unità, che rappresentano il 19% del totale, le imprese con un numero di addetti tra 30 e 49 rappresentano l'8% del totale. Per quanto riguarda le imprese di dimensioni maggiori, il 18% ha un numero di dipendenti compreso tra 50 e 249 unità, classificandosi quindi come medie imprese. Infine, le grandi imprese, ovvero quelle con più di 250 dipendenti, costituiscono circa l'1% delle aziende che hanno fatto ricorso alla Composizione negoziata.

In sintesi, la maggioranza delle imprese in crisi sono microimprese e piccole imprese, mentre le medie e grandi imprese rappresentano una quota minoritaria.

Fig. 3.4 Istanze presentate suddivise per Settore Ateco 2007 sul totale del Veneto



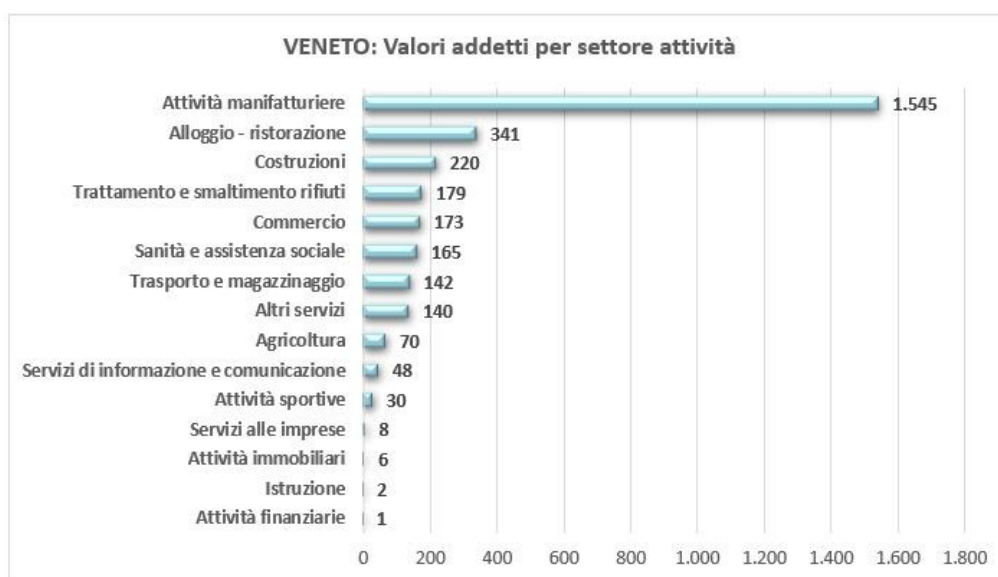
L'analisi della distribuzione settoriale delle 91 istanze di Composizione negoziata giunte in Veneto evidenzia alcune interessanti considerazioni.

In primo luogo, il settore manifatturiero risulta essere il più rappresentato, con 22 istanze che corrispondono al 24% del totale. Questo dato riflette le sfide affrontate dal comparto industriale della regione, che ha dovuto far fronte a una congiuntura economica difficile acuita dalla pandemia e dalle tensioni geopolitiche internazionali. Subito dopo, il commercio si posiziona al secondo posto con 18 istanze, pari al 20% del totale, tale risultato non sorprende, in quanto il settore commerciale è stato particolarmente colpito dalle restrizioni e dalle modifiche delle abitudini di consumo conseguenti all'emergenza sanitaria. Al terzo posto troviamo l'agricoltura, con 13 istanze corrispondenti al 14% del totale, ciò evidenzia come anche il comparto primario abbia dovuto affrontare criticità, probabilmente legate all'aumento dei costi di produzione e alle difficoltà di approvvigionamento.

Altre categorie rilevanti sono l'alloggio e la ristorazione (10%), le costruzioni (9%) e le attività immobiliari (7%), tutti settori strettamente connessi all'andamento del ciclo economico e alle fluttuazioni del mercato.

In conclusione, i dati presentati offrono un quadro articolato delle principali sfide imprenditoriali emerse in Veneto, con una particolare concentrazione di istanze di Composizione negoziata nei comparti industriale, commerciale e agricolo, a testimonianza delle difficoltà attraversate da tali settori.

Fig. 3.5 Addetti coinvolti secondo il settore di attività sul totale del Veneto



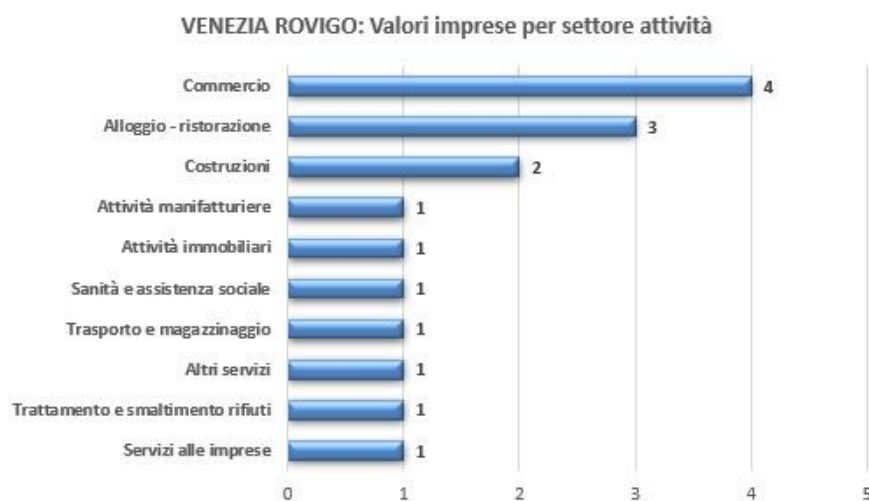


Mentre nel grafico relativo alle categorie di attività emergevano le attività manifatturiere, il commercio e l'agricoltura come i comparti più rappresentati in termini di numero di istanze, l'analisi degli addetti coinvolti presenta un profilo leggermente differente.

Infatti, anche in questo caso le attività manifatturiere mantengono il primato, con 1.545 addetti coinvolti, pari al 50% del totale. Tuttavia, il secondo settore più rilevante diventa il comparto dell'alloggio e ristorazione, con 341 addetti (11% del totale), sorpassando il commercio, che scende al quinto posto con 173 addetti (6%).

Un altro dato interessante è l'incremento d'importanza del settore del trattamento e smaltimento rifiuti, che passa dal 1% delle istanze al 6% degli addetti coinvolti, con 179 unità. Per contro, l'agricoltura, pur conservando un ruolo significativo, scende al nono posto con 70 addetti (2%), così come le attività immobiliari, che passano dal 7% delle istanze allo 0,2% degli addetti.

Fig. 3.6 *Istanze distribuite secondo Settore Ateco 2007 nel territorio di Venezia e Rovigo*



Secondo la classificazione ATECO, le 16 istanze presentate complessivamente nelle province di competenza della Camera di Commercio di Venezia Rovigo si distribuiscono come segue:

- Commercio: 4 istanze (25%);

- Alloggio e ristorazione: 3 istanze (19%);
- Costruzioni: 2 istanze (13%);
- Attività manifatturiere, attività immobiliari, sanità e assistenza sociale, trasporto e magazzinaggio, altri servizi, trattamento e smaltimento rifiuti, servizi alle imprese: 1 istanza ciascuna (6%)<sup>37</sup>.

### 3. *Esiti e successo dell'istituto nel bacino territoriale Veneto*

Delle 91 richieste ricevute, 36 sono ancora aperte e in corso d'opera, mentre 55 sono state chiuse. Tra le richieste concluse, 14 hanno avuto esito positivo per l'azienda, con un tasso di successo della composizione negoziata del 25,5%, ovvero 1 su 4. Queste imprese per ottenere un esito favorevole potrebbero aver concluso un accordo o un contratto *ex art. 23*, comma 1, lett c e a, potrebbero aver posto una domanda di omologazione di accordi di ristrutturazione del debito<sup>38</sup>, oppure hanno redatto un piano attestato di risanamento *ex art. 23*, comma 2, lett. a.

Contrariamente le 41 proposte di bonifica aziendale non andate a buon fine potrebbero aver ravvisato queste tra le principali cause di chiusura:

- Mancate prospettive di risanamento
- Esito negativo delle trattative
- Rinuncia da parte dell'imprenditore
- Domanda di concordato semplificato
- Dichiarazione di liquidazione giudiziale

Il risanamento di queste 14 imprese ha permesso di salvaguardare 318 posti di lavoro. Oltre al beneficio diretto sui lavoratori, il rilancio di un'azienda ha un impatto positivo a cascata sui suoi fornitori, sugli operatori dell'indotto, sulla filiera produttiva e sull'intera comunità economica e sociale in cui si colloca l'azienda stessa.

Il Segretario generale di Unioncamere nazionale Giuseppe Tripoli ha riferito: “I numeri restano al di sotto delle attese e confermano un avvio più lento del previsto” “Del resto si tratta di uno strumento radicalmente nuovo nel nostro ordinamento, in

<sup>37</sup> Dati raccolti attraverso il comunicato stampa della Camera di Commercio Venezia Rovigo: <https://www.linkedin.com>.

<sup>38</sup> Vedi artt. 57, 60 e 61 CCII

questo primo anno di sperimentazione le Camere hanno messo a disposizione delle imprese strumenti per ed evitare il dissesto, com'è negli obiettivi della norma"<sup>39</sup>.

Massimo Zanon, Presidente della Camera di Commercio di Venezia Rovigo, sottolinea l'importanza dello strumento delle istanze di composizione negoziata della crisi d'impresa, affermando: "È uno strumento importante, molto importante. La sensazione è che le imprese vi facciano ricorso molto meno di quanto potrebbero e dovrebbero e ciò è davvero un peccato perché qualsiasi situazione di crisi va affrontata con tempestività. Prima si interviene meglio è. Ci impegnamo per diffondere ancora di più la conoscenza di questo strumento ed invitare chi si trovi in situazione di difficoltà a vincere la pur comprensibile ritrosia. La Camera, con i suoi tecnici e con quanto previsto dalla legge è a disposizione."

Questa dichiarazione del Presidente evidenzia il valore attribuito dalla Camera di Commercio all'utilizzo delle istanze di composizione negoziata, sottolineando l'importanza di un intervento tempestivo per affrontare le situazioni di crisi aziendali. Emerge inoltre l'impegno della Camera nel promuovere una maggiore conoscenza e utilizzo di questo strumento, mettendo a disposizione il proprio supporto tecnico.

---

<sup>39</sup> Cfr. PARISE ELISABETTA, *Crisi d'impresa in Veneto: in un anno (il 2022) 36 istanze di composizioni negoziate*, 2023, <https://notizieplus.it>.

## BIBLIOGRAFIA

ANDREANI G., *Concordato e composizione negoziata, fiscalità più leggera con la riforma*, 2024, Il Sole 24 ORE. <https://ntplusfisco.ilsole24ore.com>.

AREAIMPRESE, *Composizione negoziata della crisi e riflessi sulle banche e cessionari dei loro crediti*, 2021, <https://www.areaimpresenetwork.it>.

COLOMBO. E, *Luci e ombre per il creditore di un unlikely to pay (UTP) nella*  
D'AMORE. R, *La composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa*, 2022, <https://web.uniroma1.it>.

FAUCEGLIA, *Il nuovo diritto della crisi e dell'insolvenza, Manuale di diritto della crisi e dell'insolvenza*, 2022, Giappichelli.

FUA', *La nuova composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa*:  
UNIVERSITÀ POLITECNICA DELLE.

GREGGIO M., *L'imprenditore e l'esperto nella composizione negoziata della crisi: dicotomia o endiadi?*, 2021, <https://www.greggio.eu>.

GREGGIO. M, *La composizione negoziata: alcune riflessioni dopo due anni di vigenza dell'istituto*, 2023, <https://www.commercialistaveneto.org>.

KRINO, *Composizione negoziata, le maggiori criticità a un anno dal via*, 2023, disponibile da <https://www.econopoly.ilsole24ore.com>.

PANDOLFINI. V, *La composizione negoziata: nuova procedura per risolvere le difficoltà finanziarie delle PMI*, Assistenza Legale Imprese – Milano, dicembre 2022, <https://assistenza-legale-imprese.it>.

PARISE ELISABETTA, *Crisi d'impresa in Veneto: in un anno (il 2022) 36 istanze di composizioni negoziate*, 2023, <https://notizieplus.it>.

PETA M., *Composizione negoziata della crisi e responsabilità degli organi di controllo*, 2021, <https://www.fiscoetasse.com>.

PISANESCHI NICCOLÒ, *Composizione negoziata della crisi di impresa: il ruolo delle banche*, 2021, <https://www.altalex.com>.

ROSATI A., *Le misure premiali nella composizione negoziata*, 2023, Il Sole 24 ORE. <https://book24ore.ilsole24ore.com>.

SCARANELLO. A, *Il test pratico per l'accesso alla composizione negoziata della crisi*, luglio 2023, <https://www.netconsulting.srl>.