

# L'istituto della Composizione Negoziata della Crisi e il caso Trussardi

Prof. Antonio Blandini

---

RELATORE

Matr. 308021

---

CANDIDATO



# INDICE

<b>INTRODUZIONE</b> .....	3
<b>CAPITOLO 1- LA “COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI”: STRUTTURA, FINALITÀ E STRUMENTI</b> .....	5
1.1 Il concetto di crisi e di insolvenza.....	5
1.2 Introduzione dello strumento e riferimenti normativi (D.L. n. 118/2021, D. Lgs. 14/2019, Decreto Correttivo Ter).....	9
1.3 Misure protettive, cautelari e premiali.....	12
1.4 Finalità e principi ispiratori.....	16
<b>CAPITOLO 2 - LA “COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI”: I SOGGETTI COINVOLTI NELLE TRATTATIVE</b> .....	18
2.1 Il ruolo chiave dell’imprenditore.....	18
2.2 Il ruolo dell’esperto indipendente.....	24
2.3 Compenso e responsabilità dell’esperto.....	31
2.4 Coinvolgimento dei creditori e degli altri <i>stakeholders</i> .....	34
<b>CAPITOLO 3- LA “COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI”: COME OPPORTUNITÀ PER L’IMPRENDITORE</b> .....	37
3.1 La composizione della crisi come strumento di risanamento.....	37
3.2 Analisi delle possibili criticità.....	41
3.3 Applicazione di successo della CNC: “Caso Trussardi”.....	44
<b>CONCLUSIONI</b> .....	48
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	50
<b>SITOGRAFIA</b> .....	50

## INTRODUZIONE

Il presente elaborato affronterà il tema della Composizione Negoziata della Crisi, “CNC”, quale strumento di regolazione della crisi introdotto dal D.L.118/2021, convertito dalla L. 147/2021, ed attualmente normato dal D. Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 (Codice della crisi d’impresa e dell’insolvenza, “CCIP”) all’artt.12 e ss. Tale istituto permette alle imprese in stato di crisi o in situazione di squilibrio economico – patrimoniale di avviare un percorso finalizzato al risanamento aziendale, tutelando e valorizzando la continuità dell’impresa e sprigionando le proprie potenzialità per tornare a creare valore.

L’obiettivo è quello di favorire una gestione tempestiva e non traumatica della crisi dell’impresa, con un modello innovativo basato sulla proattività dell’imprenditore, il quale affiancato da un esperto indipendente nominato dalla Camera di Commercio, agisce secondo una visione anticipatoria orientata alla prevenzione e al recupero intercettando le difficoltà in fase iniziale e avviando le trattative con i creditori, affinché le stesse non diventino irreversibili o portino alla liquidazione confermando l’insolvenza vera e propria.

Il primo capitolo analizzerà lo sviluppo dell’istituto e, più specificamente, il contesto applicativo sottolineando la distinzione normativa tra i concetti di crisi e insolvenza quindi, si tratterà dell’evoluzione normativa dello strumento e delle misure necessarie ad applicare lo stesso promuovendo, un approccio preventivo e anticipato. Inoltre, si illustreranno le finalità che hanno indotto l’introduzione della composizione negoziata della crisi.

Il secondo capitolo metterà in luce le parti coinvolte nel percorso di ristrutturazione aziendale ottenuto con la composizione negoziata della crisi. Infatti, si introdurrà il ruolo centrale dell’esperto indipendente nell’ambito della “C.N.C”, figura *super partes* predisposta per la negoziazione delle trattative tra imprenditore e creditori gestendo tempestivamente la crisi d’impresa con il fine ultimo di preservare la continuità aziendale. Parimenti, si descriverà la funzione chiave dell’imprenditore quale, promotore di un percorso volontario di risanamento per evitare il fallimento. Infine, si descriverà la necessità della collaborazione con i creditori e l’indispensabilità della buona fede e della trasparenza delle parti coinvolte.

Infine, il terzo capitolo evidenzierà come la composizione negoziata della crisi sia un’opportunità concreta per l’imprenditore per prevenire l’insolvenza e gestire proattivamente la crisi promuovendo, il risanamento. Successivamente, si valuteranno criticamente l’efficacia, i punti di forza e possibili criticità. Infine, verrà offerta una prospettiva concreta illustrando un caso applicativo di successo reale: “il caso Trussardi”.

Lo scopo finale dell’elaborato è quello di mettere in luce, da un lato, la strategicità del ruolo dell’imprenditore, dall’altro, la facoltà riconosciuta a quest’ultimo di salvaguardare la continuità

aziendale attraverso un processo stragiudiziale in grado di evitare il ricorso a procedure concorsuali distruttive.

# **CAPITOLO 1- LA “COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI”: STRUTTURA, FINALITÀ E STRUMENTI**

## **1.1 Il concetto di crisi e di insolvenza**

Nel contesto giuridico, i distinti concetti di crisi e insolvenza ricorrono quando si verifica uno squilibrio economico, patrimoniale o finanziario di un'impresa, infatti, hanno un ruolo chiave nell'analisi della salute e della continuità aziendale. Comprendere l'essenza e le implicazioni dei due fenomeni è fondamentale per adottare le misure più adeguate ad evitare procedure concorsuali, liquidazione giudiziale e tutelare gli interessi di creditori, lavoratori e del sistema nel suo complesso.

In primo luogo, il concetto di insolvenza è stato introdotto con la legge fallimentare del 1942<sup>1</sup>, definito al comma 2 dell'art.5 quale stato del debitore, sia esso civile o commerciale, contrassegnato da: «inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni», tale nozione di insolvenza lascia presagire una condizione del debitore, normalmente l'imprenditore, di certificata impotenza strutturale e non transitoria quindi, definitiva e irreversibile a soddisfare le proprie obbligazioni con gli strumenti normali a sua disposizione, siano mezzi propri ovvero mezzi altrui. Così nella legge fallimentare, il carattere di definitività distingueva il concetto di insolvenza dalla temporanea difficoltà a adempiere.

Successivamente, l'introduzione del nuovo Codice della crisi e dell'Insolvenza, emanato dal D. lgs. del 12 gennaio 2019 n.14 entrato in vigore il 15 luglio 2022, il concetto di insolvenza rimane coerente con la precedente formulazione, essa è la condizione di inadeguatezza patrimoniale, la quale dimostra che il debitore non è in grado di adempiere alle proprie obbligazioni. Il nuovo codice nel definire l'insolvenza non ha apportato significative modifiche, infatti, quest'ultima è: «lo stato del debitore che si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrino che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni»<sup>2</sup>. Il cambiamento con la precedente normativa è rintracciabile nel venir meno del collegamento concettuale tra il concetto di insolvenza e quello di fallimento, il quale è stato sostituito con l'espressione “liquidazione giudiziale” come stabilito nei Principi generali della Delega al governo per la riforma delle discipline della crisi d'impresa e dell'insolvenza, in particolare dalla legge del 19 ottobre 2017, n. 15, all'art. 2, comma 1, lett. a). Ciò nella convinzione di conferire una nuova cultura caratterizzata dal superamento dell'insolvenza, considerata fisiologica e parte integrante del ciclo vitale di un'impresa da prevenire e regolare al meglio, come riferito nella Relazione illustrativa del 10 gennaio 2019.

---

<sup>1</sup> Regio decreto 16 marzo 1942, n. 267

<sup>2</sup> Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, art 2 comma 1 let b)

Inoltre, la riforma concettuale di insolvenza rimanda al recepimento della Direttiva europea 2019/1023 del 20 giugno 2019, cosiddetta “Direttiva *Insolvency*”. La Direttiva sollecita la tempestività dell’intervento dell’imprenditore in condizione di squilibrio, favorendo l’uso di strumenti di allerta precoce e ristrutturazione preventiva per accedere a istituti di risanamento al fine di evitare di incorrere in un progressivo dissesto aziendale e a una gestione tardiva della crisi. In tal senso, in particolare, gli artt. 22 e 24 della stessa Direttiva evidenziano che un’azione precoce del debitore riesce a evitare l’insolvenza imminente. Conseguentemente, è necessario che gli Stati membri predispongano strumenti idonei a individuare situazioni che potrebbero condurre a probabilità di insolvenza. Pertanto, occorre collocare gli interventi in una fase precoce, cioè tempestiva, per salvaguardare la continuità aziendale ma, evitare che l’azione sia eccessivamente prematura poiché, potrebbe determinare allarmi ingiustificati e conseguenti effetti negativi nei rapporti tra il debitore e i mercati o i creditori. In Italia, la Direttiva è stata recepita con il d. lgs. 83/2022<sup>3</sup>

Inoltre, rispetto alla precedente legge fallimentare, si supera il legame tra stato di insolvenza e mera cessazione dei pagamenti. L’imprenditore per non incorrere in insolvenza deve conservare la capienza e la qualità del suo patrimonio per garantire l’operatività e l’efficienza dell’esecuzione dei rapporti obbligatori e contrattuali, in quanto la capacità reddituale è il presupposto della concreta capacità di adempiere l’obbligazione e di dare esecuzione alle prestazioni contrattuali. Tuttavia, l’insolvenza non coincide automaticamente con una carenza patrimoniale poiché, l’imprenditore può essere considerato meritevole di accedere al credito e ottenere quanto necessario per assolvere regolarmente le proprie obbligazioni<sup>4</sup>. In aggiunta, da una pronuncia della cassazione, si riscontra che le cause che conducono all’insolvenza siano qualificabili come irrilevanti ai fini della apertura della liquidazione giudiziale, e infatti: «agli specifici fini dell’apertura di una procedura concorsuale assume rilievo l’obiettiva incapacità dell’imprenditore di adempiere, non già la genesi della crisi, per cui in sede fallimentare è priva di significato ogni indagine diversa da quella diretta ad accertare, su un piano effettuale ed oggettivo, il sussistere dell’insolvenza»<sup>5</sup>.

Il principio, valido sotto la legge fallimentare, è ritenuto idoneo anche per il CCII, ancorché sia stata prospettata l’ipotesi dell’insolvenza “incolpevole”. Infatti, in tale contesto si inserisce il dibattito sviluppatosi in Parlamento su una possibile diversificazione tra “insolvenza incolpevole” e “insolvenza colpevole”. Nella Relazione illustrativa al decreto legislativo approvato dal Consiglio dei

---

<sup>3</sup> M. PERRINO, “*Disciplina italiana dell’allerta e Direttiva Insolvency: un’agenda per il legislatore*”, 2021 in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>4</sup> F. DI MARZIO, “L’insolvenza nel “codice della crisi e dell’insolvenza” pp. 44,45

<sup>5</sup> Cass., 26 febbraio 1990, n. 1439

ministri il 17 giugno 2022<sup>6</sup>, si riporta il parere espresso dalla Commissione di Giustizia del Senato, che aveva suggerito l'introduzione di una definizione normativa del concetto di insolvenza incolpevole. Ma tale iniziativa non è stata accolta positivamente, in quanto la stessa Relazione specifica che la nozione di insolvenza incolpevole non rientra nella delega legislativa per l'attuazione della direttiva 2019/1023<sup>7</sup> né negli interventi di coordinamento e razionalizzazione della materia resi possibili dalla legge n. 234 del 2012<sup>8</sup>. In secondo luogo, prosegue la Relazione, essa sarebbe del tutto asistemica e foriera di incompatibilità applicative con il sistema vigente. Infatti, va considerato che anche l'insolvenza imputabile direttamente all'imprenditore, produce effetti distorsivi nel mercato di riferimento e, quindi, nei confronti delle altre imprese, mentre, la responsabilità degli amministratori riguarda il profilo risarcitorio disciplinato dal Codice civile, può provocare o meno l'apertura di una procedura concorsuale.

Dopo aver delineato il concetto di insolvenza, è necessario soffermarsi sullo stato che la precede ossia la crisi. Se da un lato, la legge fallimentare offriva la definizione di insolvenza e regolamentava ampiamente tale istituto, dall'altro il concetto di crisi era menzionato solo per indicare che si trattasse di una condizione più ampia rispetto all'insolvenza per permettere all'impresa di accedere alla procedura di concordato preventivo. Infatti, si fa riferimento alla modifica dell'art 160, comma 1 del 2005<sup>9</sup>, con cui la locuzione: «imprenditore in stato di insolvenza» è stata sostituita con «imprenditore in stato di crisi». Nonostante tale scenario, la mancanza di una chiara definizione giuridica di crisi ha richiesto spesso l'intervento interpretativo del legislatore.

Infatti, l'avvicinamento definitivo della dimensione giuridica con il fenomeno della crisi d'impresa è avvenuto solo con l'attuazione del nuovo Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, nella sua prima versione del 2019, attraverso il quale si voleva evidenziare l'esigenza di anticipata emersione dell'insolvenza, definendo la crisi come: «stato di difficoltà economico-finanziaria che rende probabile l'insolvenza del debitore, e che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate»<sup>10</sup>. Tuttavia, tale nozione è stata sottoposta a modifica del legislatore con il decreto correttivo il D.lgs. 147/2020 attraverso il quale, si deduce che la crisi è: «lo stato di squilibrio economico-finanziario che rende probabile

---

<sup>6</sup> D. lsg. 17giugno 2022 n.83

<sup>7</sup> DIRETTIVA (UE) 2019/1023 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 20 giugno 2019 riguardante i quadri di ristrutturazione preventiva, l'esdebitazione e le interdizioni, e le misure volte ad aumentare l'efficacia delle procedure di ristrutturazione, insolvenza ed esdebitazione, e che modifica la direttiva (UE) 2017/1132 (direttiva sulla ristrutturazione e sull'insolvenza)

<sup>8</sup> L. 24 dicembre 2012, n. 234

Norme generali sulla partecipazione dell'Italia alla formazione e all'attuazione della normativa e delle politiche dell'Unione europea.

<sup>9</sup> D.l. 14 marzo 2005, n. 35 che ha sostituito all'art. 160, comma 1

<sup>10</sup> A. BASSI, "I presupposti delle procedure concorsuali nel codice della crisi e dell'insolvenza," in *Giur. it.*, 2019, p. 1951.

l'insolvenza del debitore, e che per le imprese si manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate». Quindi, all'articolo 2, comma 1, del decreto legislativo 12 gennaio 2019, n. 14 l'espressione: "difficoltà economico – finanziaria" è stata sostituita con "squilibrio economico – finanziario", ad indicare una situazione molto più grave, allo stesso tempo non definitivamente compromessa. L'evoluzione della concezione di crisi viene modificata ulteriormente dal Decreto Attuativo, D.lgs. 83/2022, in particolare all'art. 2, primo comma, lett. a), che illustra la versione attuale della definizione di crisi quale: «stato del debitore che rende probabile l'insolvenza e che si manifesta con l'inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi».

Il processo evolutivo della disciplina normativa concernente la nozione di crisi d'impresa ha modificato il baricentro della disciplina dall'insolvenza alla crisi. Quest'ultima, per la prima volta è adeguatamente definita con uno specifico linguaggio determinato, piuttosto che con riferimenti ad eventi già verificatisi e riconducibili a specifiche fattispecie giuridiche, quali l'inadempimento o altri fatti equivalenti è volta ad intercettare, attraverso l'applicazione di indici predittivi di derivazione economica, il verificarsi di circostanze di carattere economico – giuridico, suscettibili di evolversi negativamente in una futura e prossima insolvenza.

Pertanto, con il cambiamento di prospettiva sancito dal C.C.I.I., il primario obiettivo perseguito dalla disciplina non è quello di agire ex post alle conseguenze causate da una insolvenza conclamata e risalente, al contrario è favorire l'emersione tempestiva della crisi per evitare che essa si verifichi ovvero ridurne l'impatto coerentemente con ciò che è sancito all'art. 2086 c.c. secondo comma.<sup>11</sup> La normativa impone all'imprenditore l'obbligo di organizzare la società in modo tale da cogliere tempestivamente i segnali della crisi e conseguentemente di attivarsi precocemente per salvaguardare la continuità dell'azienda stessa. Inoltre, lo stesso art. 2086 chiarisce che il superamento della crisi non possa avvenire senza il recupero della continuità aziendale. Ciò sostiene un'interpretazione secondo la quale, la crisi può coesistere con la continuità aziendale, ma, dall'altro canto per superare la crisi è necessario ripristinare in modo stabile la continuità, laddove sia stata compromessa. Quindi, l'imprenditore in stato di deterioramento detto stato di insolvenza prospettica, deve riconoscerne i sintomi che possono manifestarsi quando la crisi dell'impresa è intrinseca e, pur non emergendo all'esterno con inadempimenti o altri fatti esteriori, si sostanzia nella previsione della non sostenibilità della regolarità nella soddisfazione dei crediti d'impresa, in misura tale da compromettere la

---

<sup>11</sup>Art. 2086 c.c. secondo comma: "L'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale."

continuità aziendale. I mezzi di rilevazione tempestiva della crisi e attivazione delle misure più efficienti per la risoluzione della stessa sono disposti dall'intero Titolo II del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, "Procedure di allerta e di composizione assistita della crisi", che prevedono strumenti del tutto nuovi quali, l'obbligo di segnalazione degli organi di controllo societari art. 14, come l'obbligo di segnalazione di creditori pubblici qualificati art. 15, confermano il cambiamento di prospettiva dell'intera disciplina, incentrata sull'anticipare lo stato di insolvenza conclamato e definitivo.

## **1.2 Introduzione dello strumento e riferimenti normativi (D.L. n. 118/2021, D. Lgs. 14/2019, Decreto Correttivo Ter)**

Date le premesse al paragrafo precedente, una delle principali novità introdotte dalla legge in materia di crisi e risanamento aziendale che segue la logica anticipatoria dell'insolvenza con l'obiettivo dell'emersione tempestiva della crisi per agire prima che la stessa diventi effettiva e conclamata, è l'introduzione dell'istituto della composizione negoziata della crisi, detta "C.N.C.". Essa si distingue rispetto alle procedure normate dalla precedente legge fallimentare in quanto, si incentra sul salvataggio di imprese in crisi, ma ancora suscettibili di risanamento e ricollocazione sul mercato. La composizione negoziata può essere descritta come: «il percorso guidato, di cui possono avvalersi gli imprenditori che si trovano in condizione di squilibrio patrimoniale, economico e finanziario che ne rende probabile la crisi o l'insolvenza, finalizzato al superamento di tale condizione attraverso un accordo con i creditori e con gli eventuali altri soggetti interessati, accompagnato da un esperto ad hoc». <sup>12</sup>Essa si presenta con una procedura definita negoziale poiché nasce dalla volontà delle parti ossia, il debitore e i creditori ed è stragiudiziale in virtù del fatto che non avviene di fronte a un tribunale.

La C.N.C., per quanto caratterizzata da un'elevata semplificazione formale è destinata a una determinata categoria di soggetti, i quali *in primis* devono riversare 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» <sup>13</sup>. Si distinguono due categorie di presupposti da rispettare per accedere all'istituto, la prima soggettiva e l'altra oggettiva.

In primo luogo, da un punto di vista soggettivo, secondo l'art 12, comma 1, CCII, è necessario che il debitore sia qualificabile come imprenditore, cioè colui che svolge professionalmente un'attività economica organizzata al fine della produzione e dello scambio di beni e servizi. Pertanto, l'istituto è azionabile sia dall'imprenditore commerciale che da quello agricolo senza che vi siano previste

---

<sup>12</sup> S. FEOLE – N. NISIVOCIA – A. COLNAGHI, "La composizione negoziata della crisi", Milano, 2024, pag. 1

<sup>13</sup> Art. 12 del Codice della Crisi (D.lgs. 14/2019)

soglie dimensionali, in particolare il nuovo Codice della Crisi all'art. 25-*quater* prevede un iter specifico per le imprese definite “minori”<sup>14</sup>. Parimenti, deve sussistere, il requisito dell'iscrizione al registro delle imprese, dall'art. 3, comma 1, CCII. Tali assunti trovano conferma nella Relazione illustrativa: «Non vi sono requisiti dimensionali di accesso alla composizione negoziata, che è concepita con strumento utilizzabile da tutte le realtà imprenditoriali iscritte al registro delle imprese, comprese le società agricole».

Di poi, lo stesso art. 12, comma 1, esplicita il presupposto oggettivo per accedere alla composizione negoziata, infatti, è necessario che l'imprenditore si trovi in «condizioni di squilibrio patrimoniale o economico – finanziario che rendano probabile la crisi o l'insolvenza e che il risanamento dell'insolvenza appaia ragionevolmente perseguibile». Ciò sembrerebbe confermare che la persistenza di uno stato di squilibrio deve essere coesistente con la ragionevole perseguibilità del risanamento, in linea con l'obiettivo dell'istituto vale a dire ripristinare l'equilibrio economico. D'altronde, anche nell'ipotesi dell'assenza di uno specifico riferimento normativo quale l'art.12, sarebbe impossibile usufruire di una procedura funzionale volta al risanamento se lo stesso fosse già impossibile fin dal principio.

Ad ogni modo, l'accesso alla composizione negoziata segue un'apposita procedura scandita dal Codice. Innanzitutto, si presenta un'istanza di richiesta della nomina dell'esperto indipendente, il cui contenuto è predeterminato da parte del ministero della giustizia secondo l'art. 17, comma 2, attraverso una piattaforma telematica messa a disposizione dalla Camera di Commercio, industria, artigianato e agricoltura nel cui ambito territoriale si trova la sede legale dell'impresa, artt. 13 e 17, comma 1. Inoltre, l'imprenditore è tenuto a caricare nella piattaforma una specifica documentazione composta da:

- a) i bilanci dei tre esercizi precedenti oppure per quelli non tenuti al deposito degli stessi, le dichiarazioni dei redditi e quella iva degli ultimi tre anni nonché la situazione patrimoniale e finanziaria aggiornata a sessanta giorni;
- b) un piano di risanamento e una relazione circa l'attività esercitata recante un piano finanziario per i successivi sei mesi;
- c) l'elenco dei creditori anche quelli scaduti e a scadere e se vi è l'esistenza di diritti reali e personali di garanzia;

---

<sup>14</sup> Art 2. Comma 1, lett. d): « l'impresa che presenta congiuntamente i seguenti requisiti: 1) un attivo patrimoniale di ammontare complessivo annuo non superiore ad euro trecentomila nei tre esercizi antecedenti la data di deposito della istanza di apertura della liquidazione giudiziale o dall'inizio dell'attività se di durata inferiore; 2) ricavi, in qualunque modo essi risultino, per un ammontare complessivo annuo non superiore ad euro duecentomila nei tre esercizi antecedenti la data di deposito dell'istanza di apertura della liquidazione giudiziale o dall'inizio dell'attività se di durata inferiore; 3) un ammontare di debiti anche non scaduti non superiore ad euro cinquecentomila; i predetti valori possono essere aggiornati ogni tre anni con decreto del Ministro della giustizia adottato a norma dell'articolo 348;»

- d) il certificato unico dei debiti tributari, per l'art 364, comma 1, d.lgs. 14/2019;
- e) una dichiarazione sostitutiva riguardo i ricorsi per l'apertura della liquidazione giudiziale o per l'accertamento dello stato di insolvenza e una dichiarazione con la quale attesta di non avere depositato ricorsi ai sensi dell'art. 40, anche nelle ipotesi di cui agli artt. 44, comma 1, lettera a), e 54, comma 3;
- f) un certificato dei debiti contributivi, art. 363, comma 1;
- g) un estratto presente nella Centrale dei rischi<sup>15</sup> gestita da Banca d'Italia non precedente a tre mesi;
- h) la situazione debitoria complessiva richiesta all'Agenzia delle entrate Riscossione.

L'*iter* previsto per la CNC continua, difatti con l'istanza che viene inviata dalla Camera di commercio alla Commissione, ai sensi dell'art. 13 comma 1, CCII e vi è la nomina dell'esperto tra quelli che sono i soggetti abilitati. In seguito, se l'esperto valuta positivamente l'istanza, le prospettive di risanamento possono essere concretizzate attraverso un percorso di ricerca di un accordo tra le parti coinvolte. La procedura avrà durata di centottanta giorni ai sensi dell'art. 5 comma 7.

Al termine del procedimento, in caso di individuazione di una soluzione negoziale, l'art. 11 del decreto-legge 118/2021, rubricato come "Conclusione delle trattative" consente di individuare la soluzione più idonea al superamento della crisi.

La genesi normativa della composizione negoziata della crisi si rintraccia nella riforma organica del diritto della crisi e dell'insolvenza, che si attualizza con all'entrata in vigore del "Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza," CCII, il 15 luglio 2022, che sostituisce l'abrogata legge fallimentare del 1942<sup>16</sup>. Il nuovo codice segue un *iter* legislativo caratterizzato da vari provvedimenti:

- a) il d.lgs. 12 gennaio 2019, n.14, il quale è stato emanato in attuazione della legge delega n. 155/2017, gli obiettivi erano di sostituire la legge fallimentare del 1942, introdurre sistemi di allerta e di anticipazione dell'emersione della crisi, promuovere la continuità aziendale e riformare le procedure concorsuali;
- b) il decreto legislativo 147/2020, noto come "correttivo primo", entrato in vigore nel 2021, è stato introdotto per colmare lacune e rendere più efficace l'applicazione pratica, in particolare, ridefinendo il concetto di "crisi";
- c) il decreto – legge 24 agosto 2021, n.118, questo provvedimento ha costituito un momento decisivo nel percorso di attuazione del CCII, integrando alcune misure. È il primo atto normativo che ha introdotto la composizione negoziata della crisi, CNC. La ratio

---

<sup>15</sup> Archivio di informazioni gestito dalla Banca d'Italia che raccoglie dati sui debiti di famiglie e imprese nei confronti del sistema bancario e finanziario, contribuendo a valutare il merito creditizio e la stabilità del sistema.

<sup>16</sup> Regio Decreto 16 marzo 1942, n. 267, noto comunemente come "Legge Fallimentare"

dell'istituto è definita dall'art. 2 e dagli artt. 12 e ss. Il decreto è entrato in vigore il 25 agosto 2021 e la composizione negoziata è divenuta ufficialmente operativa a partire dal 15 novembre 2021;

d) il decreto legislativo 17 giugno 2022 n.83, denominato “secondo correttivo” è di attuazione della Direttiva europea 2019/1023, recepisce la Direttiva “*Insolvency*” dell’UE. Lo stesso mira a migliorare l’efficacia e l’armonizzazione dei quadri nazionali dei paesi dell’Unione in materia di ristrutturazione preventiva, insolvenza, esdebitazione rapida per gli imprenditori onesti insolventi e interdizioni, promuovendo la continuità aziendale;

e) il decreto legislativo del 13 settembre 2024, n.136, noto come “Correttivo Ter” al Codice della crisi. Il Correttivo ter è il terzo intervento di modifica al CCII, reso necessario per correggere le criticità pratiche emerse dopo l’entrata in vigore del Codice nel 2022. In tal senso, estende l’uso della composizione negoziata della crisi anche a imprese già in stato di insolvenza reversibile, chiarisce la previsione dei compensi professionali e la gestione dei rapporti bancari durante la crisi. Introduce il *cram-down* fiscale, permettendo al giudice di approvare un piano anche senza consenso dell’Erario, in certi casi. Migliora le norme su concordato preventivo, gruppi di imprese, e rapporti di lavoro nella liquidazione giudiziale.

Tale *iter* legislativo del Codice della Crisi d’impresa e dell’insolvenza ha permesso lo sviluppo di un sistema più moderno, preventivo e funzionale alla salvaguardia dell’impresa, adattandosi nel tempo alla realtà economica, ai principi europei e alle esigenze pratiche.

### **1.3 Misure protettive, cautelari e premiali**

La composizione negoziata della crisi offre all’imprenditore che usufruisce dell’istituto, strumenti a suo beneficio ossia, può essere protetto dalle azioni protettive e cautelari da parte dei creditori. Il percorso si avvia dal momento in cui viene esternata la volontà di avvalersi di tale rimedio attraverso la pubblicazione nel registro delle imprese, unitamente all’accettazione dell’incarico da parte dell’esperto.

Lo scopo di tale strumento è quello di ridurre il rischio che il risanamento dell’impresa possa essere pregiudicato dalle iniziative intraprese da uno o più creditori e che possa anche incidere sulla stabilità dei contratti pendenti al momento dell’apertura della composizione negoziata, impedendo alle controparti di interrompere, risolvere, anticipare la scadenza dei contratti in corso di esecuzione. Pertanto, l’imprenditore che accede alla composizione negoziata, può ottenere il risultato di congelare la situazione esistente al momento dell’apertura dell’istituto, impedendo ai creditori di acquisire diritti

di prelazione sul proprio patrimonio e di iniziare azioni esecutive ovvero cautelari capaci di incidere negativamente sul patrimonio stesso.

La portata oggettiva e soggettiva dello strumento di protezione è determinata *a priori* in quanto, l'imprenditore può godere di un'inibitoria generalizzata riguardante indistintamente tutti i creditori e tutte le possibili azioni esecutive ovvero cautelari. Tuttavia, l'imprenditore può beneficiare anche di un'inibitoria più circoscritta, riferita solo a specifiche iniziative di determinati creditori o categorie di quest'ultimi. Inoltre, la misura protettiva può coinvolgere beni e diritti che, pur non facendo tecnicamente parte del patrimonio del debitore, siano nondimeno utilizzati dallo stesso nell'esercizio dell'attività di impresa.

Nel nostro ordinamento come strumenti protettivi distinguiamo le misure cautelari e quelle protettive. Le prime, disciplinate dall'art. 2 lett. q), CCII, sono definite come quei «provvedimenti emessi dal giudice, su istanza di parte, durante il procedimento per l'apertura della liquidazione giudiziale o di uno strumento di regolazione della crisi e dell'insolvenza, ove ricorrano gravi motivi e vi sia pericolo nel ritardo, volti a evitare che il debitore compia atti di disposizione del patrimonio o di esercizio dell'impresa tali da pregiudicare i creditori o le trattative in corso».

Sul piano strutturale, sono caratterizzate dalla provvisorietà, esse hanno durata finché non sopraggiunge la sentenza definitiva che accerta l'esistenza del diritto protetto, ovvero segna la fine delle misure se il diritto viene dichiarato inesistente. Una seconda caratteristica è la loro strumentalità ossia, non sono mai fini a sé stessi, ma sono preordinati alla emanazione di un ulteriore provvedimento definitivo.

Lo snodo fondamentale nella definizione del regime delle misure cautelari è stato l'art. 54, comma 1, CCII, sin dalla sua formulazione originaria nel d.lgs. n. 14/2019. La norma ha subordinato il rilascio di tali misure alla proposizione di un ricorso da parte di uno dei soggetti legittimati, ovvero da chi sia parte del procedimento introdotto ex art. 40 CCII. La seguente riforma del d. lgs. N.83/2022 ne ha precisato alcuni tratti in particolare, chiarendo che le misure cautelari possono essere concesse solo se idonee ad assicurare provvisoriamente l'attuazione della sentenza di apertura della liquidazione giudiziale o di omologazione dello strumento di regolazione della crisi. Un elemento centrale nell'evoluzione normativa riguarda il coordinamento delle misure cautelari concesse nell'ambito della composizione negoziata della crisi. Il legislatore nel 2022 è intervenuto sull'art.54, comma 1, chiarendo come l'apertura del percorso di composizione negoziata non preclude la possibilità di adottare misure cautelari, a condizione che il giudice tenga conto dello stato delle trattative in corso e delle misure già concesse nell'ambito dell'art. 19 CCII. In parallelo, lo stesso art. 19, comma 4, CCII, disciplina l'ipotesi inversa: nel caso in cui il debitore abbia intrapreso la composizione negoziata e chiedi misure protettive o cautelari nell'ambito di essa, il giudice dovrà tenere conto di

eventuali provvedimenti già adottati. Ne deriva un sistema integrato e coordinato, in cui la possibilità di concedere misure cautelari non si esaurisce in un contesto procedurale isolato, ma si sviluppa in stretta relazione con l'evoluzione delle trattative e con la finalità generale di preservare i valori dell'impresa nella fase di emersione della crisi.

Accanto alle misure cautelari, il Codice della Crisi prevede anche misure protettive, le quali mirano a proteggere il patrimonio del debitore e dell'impresa dalle aggressioni dei creditori, al fine di consentire il buon esito delle trattative nell'ambito degli strumenti di regolazione della crisi. L'art. 2 lett. p), CCII, il legislatore definisce le misure protettive come quelle «misure temporanee richieste dal debitore per evitare che determinate azioni o condotte dei creditori possano pregiudicare, sin dalla fase delle trattative, il buon esito delle iniziative assunte per la regolazione della crisi o dell'insolvenza, anche prima dell'accesso a uno degli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza». Innanzitutto, si riconosce la possibilità delle misure protettive di operare precedentemente all'apertura del piano di ristrutturazione e si esplicita che esclusivamente il debitore può richiederle, in piena sintonia con quanto già previsto dal decreto – legge n. 118/2021, in tema di misure protettive operanti nella composizione negoziata della crisi.

L'effetto della misura protettiva decorre a partire da quando il debitore dichiara di volersene avvalere ai sensi dell'art.17, comma 1 e art. 54, comma 1, CCII, quindi il termine iniziale coincide con il momento della pubblicazione nel registro delle imprese e dell'accettazione dell'esperto.

Qualunque sia il contenuto delle misure protettive, andrà sempre stabilita la durata. Il d.lgs. n. 83/2022 prevede che il giudice, attribuisca loro una durata che si estende da trenta a centoventi giorni, nel caso della composizione negoziata secondo l'art. 19, comma 4, CCII, ossia fino a centoventi giorni. Il termine è prorogabile, infatti, gli artt. 19, comma 5, e 55, comma 4, CCII, si preoccupano di definire che la durata delle misure protettive possa essere estesa, richiedendo che siano stati compiuti significativi progressi nelle trattative e che la proroga non arrechi eccessivo pregiudizio in capo ai creditori, tali presupposti, andranno analizzati dal giudice in maniera diversa, secondo che l'istanza di proroga sia calata o meno in un contesto negoziale. Inizialmente, nella prima versione del d.lgs. n. 14/2019, non era previsto alcun termine delle misure protettive. Tale lacuna è stata in parte colmata dal d.lgs. n. 83/2022, che ha stabilito che la durata complessiva delle misure protettive va calcolata fino all'omologa dello strumento di regolazione della crisi o dell'insolvenza ovvero fino all'apertura della procedura di insolvenza. Tuttavia, anche se sia stata disposta l'omologa di un concordato, di un accordo o di un piano di ristrutturazione, l'esigenza di protezione del patrimonio verrebbe comunque meno, da un lato, perché l'obiettivo di trattare con i creditori può considerarsi raggiunto, dall'altro lato, perché l'esecuzione del concordato, o del piano o dell'accordo di

ristrutturazione assoggetterebbe comunque alla regola del concorso i creditori interessati, sì che il divieto di azioni esecutive e cautelari continuerebbe ad operare.

Il contenuto delle misure protettive nella composizione negoziata, art. 18 comma 5, CCII, è sensibilmente più ampio rispetto a quello delle tradizionali previste per le procedure concorsuali, infatti, non si limitano al blocco delle azioni esecutive e cautelari sul patrimonio del debitore e al divieto dei creditori di acquisire il diritto di prelazione con efficacia rispetto agli altri creditori vi rientrano ulteriori provvedimenti. In primo luogo, ai creditori è vietato rifiutare unilateralmente l'adempimento dei contratti pendenti o provocarne la risoluzione o anticiparne la scadenza in conseguenza del mancato pagamento dei loro crediti anteriori alla presentazione dell'istanza di nomina dell'esperto. Inoltre, è impossibile dichiarare il fallimento o accertare lo stato di insolvenza fino alla conclusione delle trattative ovvero, all'archiviazione dell'istanza di composizione. Si tratta di soluzioni che sostengono la logica dell'istituto della composizione ossia, ricercare soluzioni condivise della crisi di impresa, prevedendo l'eventuale insolvenza.

In aggiunta, accanto agli strumenti protettivi del patrimonio, il legislatore ha inserito nel CCII delle misure definite premiali, poiché incentivano l'imprenditore ad attivarsi e rilevare tempestivamente la crisi, coerentemente con la nuova prospettiva trattata nel nuovo Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza. Infatti, il CCII prevede alcune misure premiali di carattere fiscale a favore delle imprese che fanno ricorso alla composizione negoziata della crisi, le stesse variano se si riferiscono prima o dopo la procedura e in base all'esito delle trattative. Tra le tipologie di agevolazioni ne possiamo riscontrare quattro principali ai sensi dell'art. 25 – bis CCII:

a) riduzione degli interessi maturandi al tasso legale, comma 1, ciò significa che durante il periodo della composizione negoziata, i debiti fiscali non accumulano maggiorazioni o interessi in mora normalmente previsti. Suddetto beneficio è applicabile quando la composizione sfocia in un accordo di ristrutturazione omologato ovvero, in una delle soluzioni stragiudiziali positive previste;

b) riduzione delle sanzioni tributarie "interne" alla procedura al minimo edittale, comma 2. Ciò significa che, la composizione negoziata consente l'applicazione delle sanzioni minime edittali, anche se il termine per il pagamento agevolato non è ancora scaduto;

c) riduzione alla metà di interessi e sanzioni su debiti tributari pregressi oggetto di trattativa, in caso di esito positivo con determinati strumenti. Ne segue che tale misura premiale viene applicata, su debiti emersi solo prima del deposito dell'istanza di composizione e quest'ultima deve concludersi con uno degli esiti previsti dall'art 23, comma 2 CCII;

d) dilazione straordinaria fino a 72 (ora 120) rate dei debiti tributari non ancora a ruolo, comma 4, questa misura permette all'azienda di ottenere dal Fisco un piano di rientro decennale o sessennale sui debiti fiscali che non sono ancora finiti in cartella esattoriale. Per atti

e) avere la dilazione l'imprenditore deve presentare l'istanza all'Agenzia delle Entrate firmata dall'esperto indipendente.

A queste misure, originariamente contenute nei primi quattro commi dell'art. 25-bis, si aggiungono due ulteriori disposizioni di corollario: da un lato, la neutralità fiscale delle riduzioni concordate ai sensi dell'art. 25 – bis, comma 5; dall'altro, la decadenza dai benefici in caso di insuccesso della composizione per il medesimo articolo comma 6.

#### **1.4 Finalità e principi ispiratori**

La composizione negoziata della crisi, introdotta dal d.l. n.118/2021 convertito nella legge 147/2021, recante “Misure urgenti in materia di crisi d'impresa e risanamento aziendale, nonché ulteriori misure urgenti in materia di giustizia”, rappresenta per gli imprenditori un intervento normativo del tutto innovativo in quanto, offre loro la possibilità di risanare l'impresa.

Lo strumento in oggetto è stato istituito dal legislatore al fine di perseguire due obiettivi principali, in primo luogo prevenire e affrontare la situazione di difficoltà aziendale e le conseguenze negative sulle attività economico – finanziarie, verificatesi in Italia a causa della diffusione dell'epidemia da Covid – 19, comportando gravi crisi aziendali e portando imprese al fallimento. Nonché è stata introdotta per assicurare il recepimento della direttiva europea UE 2019/1023 ed evitare l'avvio di procedure di infrazione della Commissione Europea nei confronti del nostro Paese.

Pertanto, la relazione illustrativa del decreto evidenzia come molte imprese dal momento post pandemico hanno rilevato situazioni di crisi, aggravate dall'assenza di strumenti idonei ad affrontarla tempestivamente: «È necessario intervenire, in via d'urgenza, fornendo, allo stesso tempo, agli imprenditori in difficoltà ulteriori strumenti, efficaci e meno onerosi, per il risanamento delle attività che rischiano di uscire dal mercato. Proprio perché il mero rinvio del Codice della crisi di impresa non è risolutivo, ad esso si affiancano due tipologie di interventi: l'introduzione di un nuovo strumento di ausilio alle imprese in difficoltà, di tipo negoziale e stragiudiziale, e la modifica del regio decreto n. 267 del 1942 con l'anticipazione di alcune disposizioni dello stesso Codice ritenute utili ad affrontare la crisi economica in atto. Il nuovo strumento è denominato “composizione negoziata della crisi”.

Si tratta di un percorso più strutturato rispetto a quello previsto dal Codice della crisi d'impresa, adeguato alle mutate esigenze di cui si è detto e meno oneroso, con il quale si intende agevolare il risanamento di quelle imprese che, pur trovandosi in condizioni di squilibrio patrimoniale o

economico-finanziario tali da rendere probabile la crisi o l'insolvenza, hanno le potenzialità necessarie per restare sul mercato, anche mediante la cessione dell'azienda o di un ramo d'azienda.

Non vi sono requisiti dimensionali di accesso alla composizione negoziata, che è concepita come strumento utilizzabile da tutte le realtà imprenditoriali iscritte nel registro delle imprese, comprese le società agricole. La scelta compiuta è quella di affiancare all'imprenditore un esperto nel campo della ristrutturazione, terzo e indipendente e munito di specifiche competenze, al quale è affidato il compito di agevolare le trattative necessarie per il risanamento dell'impresa<sup>17</sup>. Così, la composizione negoziata, si affianca agli istituti originariamente previsti senza sostituirli, offrendo un'alternativa più flessibile e meno invasiva.

Inoltre, la composizione negoziata della crisi oltre che a essere uno strumento negoziale, stragiudiziale, segue dei principi ispiratori ancora più ambiziosi:

- a) semplificazione, in virtù della presenza unica dell'"esperto", sola figura professionale individuata nella gestione del percorso e delle trattative, il cui compito è quello di facilitare il rapporto tra imprenditore e creditori;
- b) Riduzione dei costi, poiché vengono contemplati criteri di determinazione dei compensi inferiori rispetto a quelli dovuti all'Organismo di composizione della crisi d'impresa e a quelli dovuti agli organi di nomina giudiziale;
- c) volontarietà, sostenendo un approccio graduale e volontario dell'imprenditore;
- d) riservatezza, nonostante la presenza di obblighi informativi
- e) professionalità dell'esperto, responsabile dell'individuazione di una soluzione in grado di superare la crisi;
- f) tutela equilibrata delle diverse parti, con la previsione di controlli volti a garantire un corretto bilanciamento degli interessi di tutte le parti;
- g) attribuzione, benché gli interventi riservati al tribunale siano limitati<sup>18</sup>.

In conclusione, la composizione negoziata della crisi rappresenta un'importante modernizzazione degli strumenti di gestione del codice della crisi d'impresa, ma il suo successo dipenderà dalla capacità del sistema imprenditoriale e professionale di coglierne i punti di forza per superare la crisi d'impresa.

---

<sup>17</sup> R. GUIDOTTI, *“La crisi d'impresa nell'era Draghi: la composizione negoziata e il concordato semplificato”*, 2021, in [ilcaso.it](http://ilcaso.it)

<sup>18</sup> F.DI MARZIO *“Pratica professionale: crisi d'impresa”*, Milano, 2022. Pagg. 66,67

## CAPITOLO 2 - LA “COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI”: I SOGGETTI COINVOLTI NELLE TRATTATIVE

### 2.1 Il ruolo chiave dell'imprenditore

Come è stato evidenziato la composizione negoziata della crisi è un percorso volontario a cui l'imprenditore è libero di accedere se avvertisse situazioni di difficoltà che potrebbero compromettere l'attività d'impresa in un prossimo futuro. Pertanto, è rimessa all'autonomia del debitore, in qualità di soggetto attivo del risanamento, nell'ambito della gestione di impresa fare ricorso o meno di tale istituto, presentando istanza ai sensi dell'art.12 del decreto – legge n.118/2021.

La nuova prospettiva di ristrutturazione aziendale delineata dal Nuovo Codice della crisi ha rinnovato il contenuto delle obbligazioni comportamentali a carico dell'imprenditore, in particolare, modificando il criterio della diligenza del debitore – imprenditore. La regola della diligenza, nel modello generale del buon padre di famiglia regolata al primo comma dell'art. 1176 c.c.<sup>19</sup>, si affianca, nell'ambito dell'attività professionale, alla diligenza richiesta dalla natura specifica dell'attività esercitata, ossia la diligenza del professionista. In tal contesto, il professionista, nell'eseguire la prestazione deve applicare tutte le regole tecniche pertinenti all'attività professionale.

Nel quadro della composizione negoziata, è previsto all'art. 3 CCII, che l'imprenditore deve assumere un comportamento volto a rilevare precocemente lo stato di crisi e ad assumere le iniziative necessarie per fronteggiarla. Tale disposizione esplicita l'insieme di regole tecniche che l'imprenditore diligente deve eseguire e si realizzano con l'effettiva responsabilità patrimoniale, garantendo la soddisfazione dei creditori, come prescritto dall'art. 2740 c.c. Pertanto, il codice della crisi impone all'imprenditore l'onere di obblighi finalizzati a garantire l'efficacia e l'efficienza della garanzia patrimoniale a tutela dei creditori. In questa prospettiva la diligenza non si configura con un atteggiamento passivo bensì, impone al debitore un impegno attivo volto alla salvaguardia della corretta esecuzione dell'obbligazione e, di conseguenza, la soddisfazione tempestiva e adeguata dei creditori<sup>20</sup>.

La diligenza dell'imprenditore viene valutata attraverso l'analisi delle cause e delle modalità che hanno caratterizzato l'esposizione debitoria. Si tratta di una valutazione condotta in modo tecnico e

---

<sup>19</sup> Art. 1176 c.c., primo comma, «nell'adempire l'obbligazione il debitore deve usare la diligenza del buon padre di famiglia», La diligenza rappresenta un concetto diverso da correttezza o buona fede (v. 1175 c.c.). Queste ultime impongono alle parti di tenere un comportamento corretto nell'eseguire la propria prestazione ma non riguardano interessi specificamente predeterminati bensì il rapporto obbligatorio nel suo complesso. La diligenza, invece, indica le modalità di esecuzione della prestazione e impone al debitore di fare tutto quanto necessario a soddisfare l'interesse del creditore all'esatto adempimento

<sup>20</sup> B. INIZIATORI, *crisi, insolvenza, insolvenza prospettica, allerta: nuovi confini della diligenza del debitore, obblighi di segnalazione e sistema sanzionatorio nel quadro delle misure di prevenzione e risoluzione*, 2020 in [dirittodegliaffari.it](http://dirittodegliaffari.it)

oggettivo, al fine di determinare se l'atteggiamento adottato sia conforme ai principi di diligenza richiesti nel contesto specifico<sup>21</sup>.

Nota la diligenza dell'imprenditore, tra i principi generali che regolano la composizione negoziata, si prevede l'obbligo per lo stesso, ma valevole anche per i creditori, di comportarsi secondo buona fede e correttezza nel percorso delle trattative e nell'accesso agli strumenti di composizione. Tali obblighi, erano stati ripresi all'art. 4 del D.L. n. 118/2021 e poi mantenuti nella versione definitiva del nuovo Codice della Crisi d'impresa e dell'insolvenza. Così, con il testo definitivo del codice, approvato con il d.lgs. n. 83/2022, il legislatore ha ribadito la norma prevista all'art. 4, ossia che «nella composizione negoziata, nel corso delle trattative e dei procedimenti per l'accesso agli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza, il debitore, i creditori e ogni altro soggetto interessato devono comportarsi secondo buona fede e correttezza» aggiungendo, un'ulteriore articolazione di tale disciplina all'art. 16 con riferimenti specifici alla composizione negoziata della crisi, citando 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»<sup>22</sup>.

Nel riconoscimento dei principi di correttezza e buona fede, il legislatore ha riconosciuto a tali caratteri un ruolo elastico, infatti nella propria condotta occorre considerare gli interessi della controparte, finché compatibili con i propri. L'obiettivo non è trovare necessariamente un accordo bensì, confrontarsi in modo equo, leale e corretto al fine di evitare comportamenti opportunistici o dannosi. Infine, al comma 2 dell'art. 4, CCII, si dettano specifici obblighi del debitore.

Pertanto, il secondo comma dell'art. 4, inquadra i doveri del debitore, distinguendoli in tre categorie ossia, gli obblighi di informazione, della tempestività nell'individuazione delle soluzioni idonee a risolvere la crisi o l'insolvenza e alla gestione del patrimonio dell'impresa nell'interesse dei creditori<sup>23</sup>.

In primo luogo, per quanto concerne l'obbligo di informazione, il debitore ha il dovere di «illustrare la propria situazione in modo completo, veritiero e trasparente, fornendo tutte le informazioni necessarie e appropriate rispetto alle trattative avviate, anche nella composizione negoziata, e allo strumento di regolazione della crisi e dell'insolvenza prescelto»<sup>24</sup> e ad esso corrisponde il dovere di riservatezza dei creditori in merito alle informazioni a loro fornite. La veridicità dell'informazione, fornita dal debitore, deve essere valutata tenendo conto del suo

---

<sup>21</sup> Ibidem

<sup>22</sup> Dal CCII

<sup>23</sup> L. PANZANI, *I doveri delle parti*, 2022 in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>24</sup> Art 4, comma 2, lett a), CCII

contenuto. Le notizie devono essere riferite in modo conforme alla realtà e non può essere rimproverato al debitore difetto di veridicità purché abbia utilizzato parametri ritenuti congrui e che gli stessi siano stati espressamente indicati. In questo caso si ha l'obbligo di spiegare quali diversi parametri sono stati adottati. Inoltre, in particolare per le informazioni contabili, un requisito indispensabile è quello della chiarezza e se le informazioni a disposizione non sono sufficienti è necessario fornire informazioni complementari per garantire una rappresentazione veritiera e corretta, ai sensi dell'art. 2423 c.c.<sup>25</sup> Tuttavia, l'obbligo di informazione non è assoluto, esso pesa sulle informazioni definite dal legislatore necessarie e appropriate ossia, quelle di carattere indispensabile congiuntamente a quelle funzionali. Dovranno, quindi, essere messe a disposizione del creditore tutte le informazioni che gli permetta di avere un quadro completo delle condizioni cui riversa l'impresa e ai sensi dell'artt. 56, 57, CCII, è richiesto al debitore di indicare la situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'impresa, le principali cause della crisi, le strategie d'intervento e o tempi necessari per ripristinare l'equilibrio della situazione finanziaria, quali sono i creditori e l'ammontare dei loro crediti per i quali sia disposta la rinegoziazione nelle trattative e gli apporti di finanza nuova. Parte di queste informazioni, potrebbero non essere note al debitore nel momento di accesso alle trattative infatti, interviene l'art. 44, CCII, il quale regola che può essere presentata la domanda con riserva di presentazione del piano di accesso agli accordi di ristrutturazione con il dovere di disporre obblighi informativi periodici. Suddetti obblighi informativi comprendono la predisposizione di una relazione periodica sulla situazione patrimoniale, economica e finanziaria<sup>26</sup>.

D'altro canto, vi sono alcune informazioni che l'imprenditore può evitare di rendere palesi, si tratta di quelle notizie riguardanti direttamente il ciclo produttivo, il *know – how* e le attività commerciali in quanto segreti industriali, la cui diffusione può danneggiare l'impresa. Lo stesso legislatore conferma la riserva legata a tali informazioni nell'art. 92 e nell'art. 4 comma quarto, si constata che tutti i soggetti coinvolti nella composizione negoziata devono rispettare «l'obbligo di riservatezza sulla situazione del debitore, sulle iniziative da questi assunte e sulle informazioni acquisite», altrimenti si può ledere il percorso di risanamento d'impresa attuato dall'imprenditore<sup>27</sup>.

Il secondo obbligo a carico dell'imprenditore secondo l'art. 4, comma 2, lett. b), è l'obbligo di tempestività. Difatti, a norma del suddetto articolo è indispensabile «assumere tempestivamente le iniziative idonee alla individuazione delle soluzioni per il superamento delle condizioni di cui all'articolo 12, comma 1, durante la composizione negoziata, e alla rapida definizione dello strumento

---

<sup>25</sup> Art 2423 c.c. "Il bilancio deve essere redatto con chiarezza e deve rappresentare in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della società e il risultato economico dell'esercizio.

Se le informazioni richieste da specifiche disposizioni di legge non sono sufficienti a dare una rappresentazione veritiera e corretta, si devono fornire le informazioni complementari necessarie allo scopo.

<sup>26</sup> L. PANZANI, *I doveri delle parti*, 2022 in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>27</sup> *Ibidem*

di regolazione della crisi e dell'insolvenza prescelto, anche al fine di non pregiudicare i diritti dei creditori»<sup>28</sup>. Ciò significa che il debitore deve rilevare senza ritardi la situazione di difficoltà dell'impresa e agire immediatamente per porvi rimedio.

Il suddetto principio riprende anche la normativa strumentale degli artt. 2086 e 3 del Codice civile nonché, la direttiva UE n. 1023/2019. L'art. 4 si inserisce nel contesto della composizione negoziata poiché ai sensi dell'art. 12 è fondamentale ravvisare le condizioni di squilibrio preventivamente, di modo che il percorso di risanamento sia ragionevolmente perseguibile. Altrimenti, se l'esperto non rileva prospettive concrete di ristrutturazione aziendale ovvero, concluso l'incarico dell'esperto decorsi centottanta giorni dalla nomina, durante i quali non sia stata individuata una soluzione adeguata si procede all'archiviazione dell'istanza per gli artt. 17, 7. La tempestività, precisa il legislatore, ha lo scopo di evitare che vi siano il sorgere di elemento che possano pregiudicare la possibilità di risanamento e i diritti dei creditori, evidenziando il collegamento tra suddetta norma e il principio di buona fede, in quanto si rientra nell'ambito dei doveri di protezione del contraente, declinazione del principio generale di correttezza<sup>29</sup>.

La celerità dell'agire dell'imprenditore è fondamentale per evitare l'aggravamento del passivo con la continuazione dell'attività e l'accumulo di ulteriori perdite; in questo senso tutte le parti coinvolte devono collaborare in modo sollecito con l'imprenditore per poter ottenere durante le trattative risposte e richieste tempestive e motivate, art. 16, comma 6, CCII.<sup>30</sup> Questo obbligo è fondamentale, in quanto sancisce l'inammissibilità di una lentezza ingiustificata dei creditori nei confronti dell'imprenditore che impedisce di sviluppare in modo adeguato le trattative ai sensi dell'art. 16, comma 5, CCII.

Il terzo obbligo gravante sull'imprenditore previsto dall'art. 4 comma 2, prevede che quest'ultimo debba «gestire il patrimonio o l'impresa durante i procedimenti nell'interesse prioritario dei creditori».

La norma richiama specifiche disposizioni in materia di composizione negoziata.

In particolare, l'art. 16 prevede che l'imprenditore deve gestire il patrimonio dell'impresa senza danneggiare ingiustamente gli interessi dei creditori<sup>31</sup>. L'imprenditore, in questo caso è in *bonis*, ossia non è avviata alcuna procedura e mantiene la piena disponibilità della gestione dell'impresa con il limite di non pregiudicare gli interessi dei creditori. Inoltre, l'art. 21, CCII, aggiunge che l'imprenditore, anche se in situazione di crisi, deve gestire l'impresa in modo tale da non pregiudicare

---

<sup>28</sup> Art. 4, comma 2, lett. b), CCII

<sup>29</sup> C.M. Bianca, *Diritto civile*, III, *Il contratto*, cit., 456.

<sup>30</sup> Art 16, comma 6, CCII: «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 alle proposte e alle richieste che ricevono durante le trattative con risposta tempestiva e motivata.»

<sup>31</sup> Art. 16 comma 4, CCII: «gestire il patrimonio e l'impresa senza pregiudicare ingiustamente gli interessi dei creditori.»

la sostenibilità economico – finanziaria dell’attività. Pertanto, l’interesse principale dell’imprenditore è tutelare il patrimonio dell’impresa per salvaguardare gli interessi dei creditori, tale principio era già stato scandito all’art. 9 del d.l. n. 118, «nel corso delle trattative l’imprenditore conserva la gestione ordinaria e straordinaria dell’impresa. Quando sussiste probabilità di insolvenza l’imprenditore gestisce l’impresa in modo da evitare pregiudizio alla sostenibilità economico-finanziaria dell’attività»<sup>32</sup>.

L’imprenditore mantiene la propria autonomia gestionale, continuando a compiere atti validamente e con efficacia verso terzi, per l’art. 2086 c.c., l’imprenditore è tenuto ad agire in funzione della rilevazione tempestiva della crisi. Al contempo, alla base della composizione negoziata, si deve considerare la pendenza di una trattativa “agevolata” che aggiunge delle possibili differenziazioni che ricadono sull’ampiezza dell’autonomia dell’imprenditore coerenti con i vantaggi della composizione<sup>33</sup>.

In primo luogo, se l’imprenditore vuole agevolare la chiusura positiva del percorso di composizione deve:

1) canalizzare la sua attività d’impresa verso la salvaguardia della stessa e sostenere la «sostenibilità economico – finanziaria dell’attività» ai sensi dell’art. 21, comma 1, CCII<sup>34</sup>, prima parte;

2) In caso in cui l’imprenditore, durante l’attuazione della procedura di composizione negoziata risulti insolvente, la gestione dell’impresa viene indirizzata nell’interesse dei creditori, art. 21 comma 1, CCII, seconda parte;<sup>35</sup>

3) per poter compiere atti di straordinaria amministrazione o pagamenti si impone l’osservazione di un procedimento che coinvolge l’esperto, delineato all’art 21, CCII;

4) l’imprenditore deve realizzare atti coerenti con l’andamento delle trattative e con la prospettiva di risanamento dell’impresa, escludendo la punibilità di fatti che da un punto di vista oggettivo sarebbero rilevanti alla configurazione di reati quali bancarotta semplice ovvero fraudolenta, ex art. 24, comma 5, CCII. Tale tutela non è riconosciuta nell’ambito di trattative ordinarie.

Inoltre, l’imprenditore per agevolare il successo delle trattative deve integrare la propria autonomia gestionale con fattori supplementari, il cui intervento è disciplinato dall’istituto della composizione

---

<sup>32</sup> S. SANZO, *Principi generali*, op. cit., 42, si tratta di una previsione assolutamente innovativa, in quanto «non appartiene alla nostra cultura giuridica l’idea di una gestione, da parte dell’imprenditore, in una fase di crisi dell’impresa»

<sup>33</sup> G. LENER, *Appunti sull’autonomia privata e sulla rinegoziazione nel d.l. 118/21, 2022*

<sup>34</sup> Art.21 comma 1, CCII, prima parte «L’imprenditore in stato di crisi gestisce l’impresa e individua la soluzione per il superamento della situazione di insolvenza in modo da evitare pregiudizio alla sostenibilità economico-finanziaria dell’attività.»

<sup>35</sup> Art.21 comma 1, CCII, seconda parte «Quando, nel corso della composizione negoziata, risulta che l’imprenditore è insolvente ma esistono concrete prospettive di risanamento, lo stesso gestisce l’impresa nel prevalente interesse dei creditori. Restano ferme le responsabilità dell’imprenditore»

negoziata che giustifica l'applicazione di misure agevolative altrimenti inapplicabili. In questo senso l'imprenditore deve pubblicare nel Registro delle Imprese l'istanza di nomina dell'esperto congiuntamente alla relativa accettazione. In questo modo, ottiene gli effetti dall'applicazione delle misure protettive previste dall'art. 18, comma 1, CCII. Pertanto, lo stesso imprenditore rinuncerà al suo diritto di riservatezza delle trattative nei confronti del pubblico e potrà beneficiare degli effetti protettivi previsti altrimenti mai conseguibili. In più, per mantenere gli effetti conseguiti dall'applicazione delle misure protettive, l'imprenditore dovrà integrare l'autorizzazione del Tribunale, art. 19, CCII. L'approvazione del Tribunale è necessaria per l'imprenditore anche per assicurarsi la prevedibilità dei crediti da finanziamenti ricevuti da terzi, soci o società del gruppo, questo effetto non è mai ottenibile in una trattativa stragiudiziale ordinaria, indipendentemente dalle condizioni<sup>36</sup>.

L'imprenditore, al fine di assicurare al cessionario dell'azienda ovvero di uno o più rami della stessa, l'esenzione dalla passività pregresse rispetto all'esercizio d'impresa e risultanti dai libri contabili, dovrà integrare il contratto di cessione con l'autorizzazione del Tribunale (art. 22, comma 1 lett d). Anche tale "incentivo" non potrebbe essere posto in essere se l'operazione seguisse una trattativa stragiudiziale ordinaria. In aggiunta, l'imprenditore può conseguire un'equa rideterminazione del contenuto dei contratti pendenti, allorché siano diventati eccessivamente onerosi, art. 10, comma 2. Tale risultato non potrebbe essere mai conseguito in un contesto di negoziazione tradizionale. Ulteriormente, l'imprenditore per poter dar vita al Piano di Ristrutturazione può procedere senza depositare la relazione prevista dall'art. 166 comma 2, CCII ottenendo, la condivisione dell'esperto come stabilito dall'art.23 comma 1, lett c). Così, l'imprenditore per concludere l'Accordo di Ristrutturazione dovrà attivarsi per raggiungere un accordo che deve essere espressamente attestato nella relazione finale dell'esperto, ai sensi dell'art. 23 comma2, CCII.

Così, per poter ottenere l'esenzione degli atti compiuti durante le trattative della revocatoria fallimentare, l'imprenditore è tenuto a mantenere comportamenti coerenti e documentati distinguendo tra atti di straordinaria amministrazione e pagamenti, in cui si rimette alla cura dello stesso ottenere il consenso dell'esperto o verificare e dimostrare l'assenza di pubblicazione di eventuale dissenso nel Registro delle imprese; mentre, per gli atti di ordinaria amministrazione, l'imprenditore dovrà integrare l'atto con un'adeguata documentazione a dimostrazione della sua coerenza con le trattative e con la prospettiva di risanamento, secondo l'art. 24, comma 2. In ogni caso, è rilevante che solo

---

<sup>36</sup> S. BONFATTI, *La gestione dell'impresa nella procedura di composizione negoziata*, 2023 in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

agendo nell'ambito della composizione negoziata della crisi l'imprenditore può adottare tale forma di esenzione.

In conclusione, il ruolo dell'imprenditore nella composizione negoziata della crisi è attivo e viene identificato come il vero *dominus* del percorso<sup>37</sup>. Non è un soggetto passivo che subisce gli eventi bensì, attore tenuto a percepire tempestivamente i segnali di crisi e avviare un percorso trasparente di risoluzione. Il nuovo impianto normativo gli impone obblighi di correttezza, buona fede, trasparenza, informazione e gestione corretta dell'impresa per mantenere continuità aziendale e salvaguardare gli interessi dei creditori. L'accesso a strumenti protettivi è subordinato al rispetto di tali doveri. In quest'ottica, la crisi può essere interpretata come opportunità di risanamento.

## 2.2 Il ruolo dell'esperto indipendente

Il buon esito del piano di risanamento d'impresa attuato con la composizione negoziata della crisi, oltre che dipendere dal ruolo attivo dell'imprenditore, è influenzato dall'attività dell'esperto indipendente. Egli è una figura *super partes* nominata dalla Camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura nell'ambito territoriale della sede legale dell'impresa, quando risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento aziendale<sup>38</sup>, ai sensi dell'art. 12, comma 1, CCII.

La figura dell'esperto per essere identificata come tale deve rispettare dei requisiti stabiliti dall'art. 2, comma 2, lett o), CCII, quali «essere iscritto all'elenco dei gestori della crisi e insolvenza delle imprese, nonché nel registro dei revisori legali; essere in possesso dei requisiti previsti dall'articolo 2399<sup>39</sup> del Codice civile; non essere legato all'impresa o ad altre parti interessate all'operazione di regolazione della crisi da rapporti di natura personale o professionale tali da comprometterne l'indipendenza di giudizio; il professionista ed i soggetti con i quali è eventualmente unito in associazione professionale non devono aver prestato negli ultimi cinque anni attività di lavoro subordinato o autonomo in favore del debitore, né essere stati membri degli organi di amministrazione o controllo dell'impresa, né aver posseduto partecipazioni in essa. Inoltre, l'esperto è definito come «il soggetto terzo e indipendente, iscritto nell'elenco di cui all'articolo 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».

Pertanto, l'esperto viene nominato tra chi è iscritto nell'Albo degli esperti, l'inserimento nell'albo è riservato a coloro che sono professionisti con una comprovata esperienza in ambito gestionale o

---

<sup>37</sup> A. GIORDANO, Sub art. 17, in *Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza*, diretto da F. Di Marzio, p 73,

<sup>38</sup>S. ZENATI *L'esperto indipendente al quale è affidata la composizione negoziata della crisi*, 2021, in [ius.giuffre.it](http://ius.giuffre.it)

<sup>39</sup> L'art. 2399 del Codice civile riguarda le cause di ineleggibilità e decadenza dalla carica di sindaco di una società, stabilendo che non possono essere eletti coloro che hanno rapporti di lavoro, di consulenza o altri rapporti di natura patrimoniale che compromettano la loro indipendenza con la società o le società collegate.

concorsuale in procedure con continuità aziendale. A tal proposito, secondo l'art. 13, comma 3, CCII, possono essere accreditati:

- a) Gli iscritti da almeno cinque anni all'albo dei dottori commercialisti e degli esperti contabili o degli avvocati che abbiano maturato esperienza nel contesto di ristrutturazione aziendale;
- b) I consulenti del lavoro che oltre ad essere iscritti all'ordine professionale da almeno cinque anni, devono aver partecipato a tre casi di successo in ambito di ristrutturazione;
- c) Coloro che nonostante la mancata iscrizione ad albi professionali, abbiano svolto funzioni di amministrazione, controllo e direzione in casi inerenti alla ristrutturazione aziendale<sup>40</sup>.

La domanda di iscrizione nell'albo deve essere presentata agli ordini professionali di appartenenza ovvero, per coloro che rispondono al punto c) precedente, devono far richiesta alla Camera di commercio competente allegando la documentazione<sup>41</sup> necessaria per dimostrare il possesso dei requisiti necessari<sup>42</sup>.

Inoltre, come già citato, requisito della figura dell'esperto è la terzietà e l'indipendenza, nel Codice della crisi previsti dal contenuto dell'art. 16 che ricalca sostanzialmente ciò che è già previsto all'art. 2. Egli deve rispettare le condizioni all'art. 2399 del Codice civile,<sup>43</sup> non deve essere legato all'impresa ovvero, a nessuna altra parte interessata nel percorso di risanamento. Pertanto, l'esperto è terzo rispetto a tutti i soggetti coinvolti e opera in maniera professionale, riservata e indipendente<sup>44</sup>. I presupposti di terzietà e indipendenza esprimono due concezioni distinte<sup>45</sup>. Il primo va inteso in modo sostanziale, l'esperto deve essere equidistante dalle parti ossia, deve apparire neutrale per mantenere la fiducia di tutte le parti nel percorso negoziale. Tuttavia, la neutralità richiesta non deve trasformarsi in indifferenza agli esiti del procedimento, l'esperto, pur mantenendo una posizione terza deve partecipare attivamente, indicando le soluzioni che ritiene più idonee, purché non si trasformi in un soggetto decisionista. Infatti, l'esperto non è colui che risolve la crisi ma, agisce in qualità di "facilitatore" e "mediatore" nelle trattative. In questo contesto, l'esperto oltre alle capacità tecniche deve avere distinte capacità relazionali per instaurare un clima di fiducia ed empatia per favorire la negoziazione tra le parti. È proprio questa capacità di mediazione a rappresentare la terzietà che ci si attende dall'esperto<sup>46</sup>. Discorso diverso è il requisito di indipendenza, prettamente formale, connesso all'assenza di possibili cause di incompatibilità derivanti da pregressi rapporti personali o professionali tra i soggetti coinvolti nel percorso di risanamento. L'esperto deve verificare la presenza

---

<sup>40</sup> Art. 13, comma 3, CCII

<sup>41</sup> Ibidem

<sup>42</sup> Ibidem comma 5

<sup>43</sup> Disciplina i casi di ineleggibilità e decadenza dalla carica di sindaco

<sup>44</sup> Art. 16, comma 2, CCII

<sup>45</sup> M. FABIANI, *Ruolo, funzioni e responsabilità dell'Esperto nella Composizione negoziata*, 2024 in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>46</sup> Ibidem

di eventuali profili di incompatibilità, anche se solo probabili, con l'obbligo di dichiararli. In questo contesto, la trasparenza è imprescindibile<sup>47</sup>.

L'esperto viene incaricato a seguito della presentazione dell'istanza dell'imprenditore con in allegato un corredo documentale<sup>48</sup>, per la nomina dell'esperto che avviene secondo i criteri di trasparenza e da parte di commissioni appositamente costituite presso la Camera di commercio. L'incarico di una commissione dura all'incirca due anni ed è costituita da: due magistrati, uno effettivo l'altro supplente, due membri, uno effettivo e il secondo supplente nominati dal Presidente della Camera di commercio competente e due membri, il primo effettivo e il secondo supplente, nominati dal prefetto del capoluogo di regione o della Provincia autonoma di Trento o Bolzano in cui si trova la Camera di commercio che ha ricevuto l'istanza<sup>49</sup>. La commissione è presieduta dal membro più anziano e decide a maggioranza, per effetto dell'art. 3, comma 8, d.l. n. 118/2021<sup>50</sup>. L'iter della nomina prosegue con il Segretario generale della Camera di Commercio che comunica tempestivamente con la commissione e quest'ultima nomina l'esperto entro cinque giorni lavorativi successivi alla comunicazione, anche al di fuori del contesto regionale secondo l'art. 3 comma 7 d.l. 118/2021<sup>51</sup>.

In seguito, la nomina viene comunicata all'esperto nei successivi due giorni lavorativi; egli esaminerà l'istanza e la documentazione annessa e se vi sussistono i requisiti necessari disposti all'art. 4, comma 1<sup>52</sup>, congiuntamente si intende accettare l'incarico l'esperto lo comunicherà a mezzo "pec" con uno specifico modulo riportato nel decreto dirigenziale del 28 settembre 2021. All'accettazione dell'incarico, l'esperto deve compiere una serie di attività preliminari per poter raccogliere i dati fondamentali e agire al meglio che riguardano la verifica di eventuali pendenze di ricorsi per la dichiarazione di fallimento o l'accertamento dello stato di insolvenza, la richiesta di misure protettive o cautelari, la presenza del DURC<sup>53</sup>, il numero di dipendenti, se l'impresa appartiene a un gruppo o

---

<sup>47</sup> Ibidem

<sup>48</sup> Che secondo l'art. 3 comma 7, d.l. 118/2021 «unitamente a una nota sintetica contenente il volume d'affari, il numero dei dipendenti e il settore in cui opera l'impresa istante»

<sup>49</sup> F. DI MARZIO, *La nuova composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa*, 2022, Giuffrè

<sup>50</sup> P. BOSTICCO, *La composizione negoziata: trattative e gruppo di imprese*, 2021, in <https://ius.giuffrefl.it>

<sup>51</sup> Art. 3, comma 7, d.l. 118/2021 «entro i cinque giorni lavorativi successivi la commissione nomina l'esperto nel campo della ristrutturazione tra gli iscritti nell'elenco di cui al comma 3 secondo criteri che assicurano la rotazione e la trasparenza e avendo cura che ciascun esperto non riceva più di due incarichi contemporaneamente. La nomina può avvenire anche al di fuori dell'ambito regionale».

<sup>52</sup> Art. 4, comma 1, CCII: «nella composizione negoziata, nel corso delle trattative e dei procedimenti per l'accesso agli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza, il debitore, i creditori e ogni altro soggetto interessato devono comportarsi secondo buona fede e correttezza»

<sup>53</sup> Il DURC è il documento unico di regolarità contributiva ossia certificato che, sulla base di un'unica richiesta, attesta contestualmente la regolarità contributiva di un'impresa

meno infine, l'esperto verificherà se l'impresa è o meno sottosoglia<sup>5455</sup>. Il patrimonio di conoscenze che l'esperto ottiene a seguito di tali verifiche preliminari può condurre al verificarsi di due distinti scenari. Anzitutto, può accadere che l'esperto ritenga che non siano ravvisabili le condizioni necessarie per il risanamento aziendale, così egli comunicherà la sua determinazione all'imprenditore e alla Camera di commercio che disporrà per l'archiviazione dell'istanza di nomina, ai sensi dell'art. 5 comma 5. Inoltre, ai sensi dell'art. 5, comma 8 – *ter*, d.l. 118/2021, con l'archiviazione dell'istanza, l'imprenditore non può presentare una nuova prima del decorso di un anno dalla stessa, tempo ridotto a quattro mesi nel caso sia lo stesso imprenditore a chiederne l'archiviazione. Al contrario, se l'esperto dovesse rilevare concrete prospettive di risanamento, inizierebbero le trattative per avviare e auspicabilmente concludere positivamente il percorso di composizione.

L'avvio del percorso avviene con la verifica del test pratico che consente di misurare il grado di complessità del percorso di risanamento che l'imprenditore dovrà affrontare e verifica il possesso dei requisiti di cui l'art. 4, comma 1<sup>56</sup>. La valutazione della difficoltà è data dal rapporto tra l'ammontare del debito da ristrutturare e i flussi finanziari liberi messi a disposizione<sup>57</sup>. In aggiunta, l'esperto deve analizzare il livello di organizzazione dell'impresa, la situazione contabile, le strategie di intervento atte a rimuovere le cause della crisi, le proiezioni dei flussi finanziari e le modalità di risanamento dell'impresa<sup>58</sup>.

Accertate le condizioni di una possibile ristrutturazione aziendale, uno dei primi adempimenti è individuare i soggetti a vario titolo interessati nella composizione negoziata e la programmazione con la massima libertà di un calendario delle successive attività e incontri con i creditori, con l'imprenditore e in generale, con tutte le parti coinvolte<sup>59</sup>. Infatti, l'esperto agisce in qualità di "facilitatore" delle trattative, art. 2, comma 2, d.l. 118/2021<sup>60</sup>, tanto che lo stesso ha il potere di invitare le parti a rivedere il contenuto dei contratti nel momento che il rapporto negoziale abbia subito delle discontinuità e risulti alterato<sup>61</sup>. Fin dal principio, l'esperto ribadisce che le trattative devono celebrarsi nel rispetto di correttezza, buona fede e riservatezza con lo scopo di giungere a un accordo

---

<sup>54</sup> Le imprese sottosoglia, anche definite "imprese minori" nel Codice della Crisi d'Impresa e dell'Insolvenza (CCII), sono quelle che soddisfano congiuntamente determinati requisiti dimensionali, non superando nemmeno uno dei seguenti parametri nei tre esercizi antecedenti la data della domanda (o dall'inizio dell'attività se di durata inferiore): attivo patrimoniale annuo complessivo non superiore a 300.000 euro. Ricavi lordi annui complessivi non superiori a 200.000 euro. Debiti (anche non scaduti) non superiori a 500.000 euro.

<sup>55</sup> R. D'ALONZO, *I compiti dell'esperto nella composizione negoziata, tra adempimenti e scadenze*, 2022 in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>56</sup> R. D'ALONZO, *I compiti dell'esperto nella composizione negoziata, tra adempimenti e scadenze*, 2022, in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>57</sup> M. FABIANI, *Ruolo, funzioni e responsabilità dell'Esperto nella Composizione negoziata*, 2024 in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>58</sup> *Ibidem*

<sup>59</sup> F. FEOLE – N. NISIVOCCIA, - A. COLNAGHI, *La composizione negoziata della crisi*, Milano, p. 10

<sup>60</sup> F. DI MARZIO, *La nuova composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa*, 2022, Milano, p. 84

<sup>61</sup> F. FEOLE – N. NISIVOCCIA, - A. COLNAGHI, *La composizione negoziata della crisi*, Milano, p. 11

tra imprenditore e creditori per superare la crisi. Pertanto, le trattative si concretizzano nella formulazione di proposte che creano un nuovo assetto dei rapporti tra le parti, mediante si cerca di conseguire un nuovo bilanciamento dei propri interessi. Tuttavia, il legislatore non ha provveduto alla definizione del preciso contenuto delle trattative, lasciando massima libertà ai soggetti interessati, stabilisce unicamente le regole formali e l'esito finale<sup>62</sup>.

Inoltre, per favorire l'esito positivo della negoziazione il decreto 118/2021 prevede il coinvolgimento della figura di uno "*Chief Restructuring Officer*", *CRO*, colui che preposto dell'esperto in accordo con le parti ha il compito di monitorare l'attuazione del piano di risanamento<sup>63</sup>.

Al termine dell'iter negoziale, l'esperto è chiamato a redigere una relazione da comunicare all'imprenditore, al giudice concedente le misure cautelari e protettive, in modo da far cessare gli effetti delle stesse e deve essere inserita nella piattaforma telematica. Tale relazione deve certificare:

- a) Le attività compiute dall'esperto con la relativa documentazione;
- b) Il ricorso di eventuali misure protettive;
- c) Lo stato di eventuali misure cautelari ed esecutive;
- d) La dichiarazione dell'imprenditore di sospensione della disciplina relativa alla riduzione di capitale sociale e di scioglimento della società;
- e) Gli atti relativi alla straordinaria amministrazione;
- f) L'idoneità degli atti predisposti per il risanamento;
- g) La buona fede negoziale<sup>64</sup>.

La conclusione delle trattative avviene nell'arco massimo di centottanta giorni, in quanto il Codice ha predisposto la composizione negoziata della crisi quale, strumento temporaneo di risanamento, decorso tale termine prestabilito vi possono essere due possibili esiti.

Nel primo caso, le parti non raggiungono un accordo in merito al superamento della crisi, di fatto l'incarico dell'esperto cessa *ipso iure*<sup>65</sup>. Ciò significa che i creditori potranno agire esecutivamente nei confronti del debitore, dall'altro canto, l'imprenditore potrà richiedere accesso ad ulteriori strumenti di regolazione della crisi previsti dal Codice della crisi<sup>66</sup>.

In secondo luogo, attraverso la composizione negoziata l'imprenditore raggiunge il suo obiettivo, accordandosi con le altre parti coinvolte per ripristinare l'equilibrio economico – finanziario

---

<sup>62</sup> P. BOSTICCO, *La composizione negoziata: trattative e gruppo di imprese*, 2021 in <https://ius.giuffrefl.it>

<sup>63</sup> F. DI MARZIO, *La nuova composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa*, 2022, Milano, p. 87,88

<sup>64</sup> *Ibidem*

<sup>65</sup> R. D'ALONZO, *I compiti dell'esperto nella composizione negoziata, tra adempimenti e scadenze*, 2022 in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>66</sup> F. FEOLE – N. NISIVOCIA, - A. COLNAGHI, *La composizione negoziata della crisi*, Milano, p. 21

dell'impresa. Questo avviene per mezzo di un accordo con le controparti coinvolte che può assumere forme diverse quali, un contratto che assicura la continuità aziendale, una convenzione moratoria o un piano attestato di risanamento<sup>67</sup>. A conferma di ciò, è indispensabile richiamare la disciplina normativa prevista originariamente nel d.l. n. 118/2021 poi trasfusa nel Codice della Crisi, che ha introdotto la possibilità, nella composizione negoziata, di concludere un contratto con i creditori funzionale alla continuità aziendale. Pertanto, quando viene individuata una soluzione idonea al superamento della crisi, ai sensi dell'art. 11, comma 1 lett. a), d.l. n. 118/2021, le parti interessate possono concludere uno o più contratti. Tale negoziazione deve assicurare la continuità aziendale per almeno due anni, producendo gli effetti previsti dall'art. 25 – bis, CCII<sup>68</sup>. Tale “contratto biennale” può prevedere il rimborso dilazionato dei debiti, eventuali nuove partecipazioni al capitale di nuovi investitori<sup>69</sup>. Questa disposizione è stata trasposta dal decreto - legge originario all'art. 23, comma 1, lett. a), CCII. Tuttavia, dalla sua formulazione emergono degli interrogativi interpretativi, quali:

- a) Se la disciplina sia limitata solo ai contratti stipulati con i creditori senza estendersi ad altri soggetti come, fornitori, clienti o investitori. Stante alla lettera della norma impone una risposta negativa;
- b) Se i creditori coinvolti debbano essere solo quelli anteriori all'apertura della composizione, quindi già oggetto della trattativa ovvero, possano essere coinvolti anche i creditori successivi. La norma non esplicita distinzioni, pertanto, non vi sono ragioni per escludere quest'ultimi;
- c) Se la sola garanzia della continuità aziendale biennale sia sufficiente per ottenere gli effetti desiderati o se debba essere accompagnata da una prospettiva di superamento della crisi.
- d) Gli effetti prodotti dalla conclusione del contratto. L'art 23, comma 1, lett. a) menziona espressamente la produzione degli effetti all'art 25 – bis, comma 1, CCII, in merito alla misura premiale fiscale. Tuttavia, non è chiaro se ne si producano altri<sup>70</sup>.

Nonostante, la presenza di dubbi interpretativi, la disposizione, come cita la Cassazione, mira a creare accordi per consentire un effettivo superamento dello stato di crisi e ripristinare la stabilità per almeno un biennio<sup>71</sup>.

La seconda alternativa, indicata all'art. 11, comma 1, lett. b), d.l. n. 118/2021, come soluzione idonea al superamento della crisi grazie all'accesso al percorso di Composizione negoziata è

---

<sup>67</sup> Ibidem

<sup>68</sup> S. BONFATTI, *La “conclusione delle trattative “nella procedura di Composizione Negoziata della Crisi d’Impresa - Il contratto biennale “avallato” e la Convenzione di Moratoria (ordinaria e digitale) condotta dall’esperto, 2023*, in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>69</sup> G. MONARDO, *Come Si Chiude La Composizione Negoziata Della Crisi, 2025*, in [avvocaticartellesattoriali.it](http://avvocaticartellesattoriali.it)

<sup>70</sup> S. BONFATTI, *La “conclusione delle trattative “nella procedura di Composizione Negoziata della Crisi d’Impresa - Il contratto biennale “avallato” e la Convenzione di Moratoria (ordinaria e digitale) condotta dall’esperto, 2023*, in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>71</sup> G. MONARDO, *Come Si Chiude La Composizione Negoziata Della Crisi, 2025*, in [avvocaticartellesattoriali.it](http://avvocaticartellesattoriali.it)

rappresentata dalla convenzione moratoria. Suddetto istituto, previsto già dai commi 5 – 8 dell'art 182 – septies della Legge Fallimentare, annunciato dall'art. 62 d. lgs. 14/2019, poi anticipato dal d.l. n. 118/2021 e infine inserito nel nuovo Codice della crisi all'art. 62, che ne ha trasposto il contenuto, pressoché uguale. La convenzione moratoria è utilizzabile dall'imprenditore, anche non commerciale e sottosoglia dagli artt. 23 e 25-*quarter* CCII. Suddetto strumento deve considerarsi temporaneo, che richiederà la successiva adozione di un vero e proprio piano di risanamento aziendale. La convenzione moratoria può riguardare la dilazione delle scadenze dei crediti, la rinuncia agli atti o la sospensione delle azioni esecutive o conservative e ogni altra misura che non comporti la sospensione del credito ai sensi degli artt. 1372 e 1411 c.c.<sup>72</sup>.

Pertanto, la disciplina della Convenzione Moratoria prevede che:

- a) la stessa riguarda tutti i creditori e non solo quelli bancari;
- b) se la convenzione è sottoscritta da almeno il 75% dei creditori di una stessa categoria, può essere estesa anche a quelli non aderenti;
- c) gli effetti estensivi si producono solo se la convenzione regola provvisoriamente gli effetti della crisi, rinunciando ad atti, prevedendo dilazioni, sospendendo azioni esecutive o altre misure che non portino alla rinuncia del credito;
- d) tutti i creditori devono essere informati dell'avvio delle trattative o possano parteciparvi in buona fede;
- e) gli effetti estensivi si applicano ai creditori non aderenti solo se subiscono un pregiudizio proporzionato e coerente con le prospettive di risanamento;
- f) le condizioni di efficacia estensiva devono essere valutate attestate da un professionista indipendente;
- g) ai creditori non aderenti non possono essere imposti nuovi obblighi, eccezione fatta per l'utilizzo di beni in locazione finanziaria già concessi;
- h) è previsto un procedimento formale di approvazione con i creditori che hanno la possibilità di opporsi davanti al tribunale, il quale decide con decreto motivato reclamabile davanti alla Corte d'Appello, ai sensi dell'art 51, CCII<sup>73</sup>.

Tale è il perimetro valutativo entro il quale deve collocarsi la validità della convenzione moratoria ai sensi dell'art. 62, comma 2, lett. d), CCII. Tuttavia, considerando la natura transitoria della convenzione, la valutazione della stessa deve includere anche un'analisi rispetto la sua funzionalità

---

<sup>72</sup> S. PACCHI *Gli sbocchi della composizione negoziata e, in particolare, il concordato semplificato*, 2023, p. 7-8

<sup>73</sup> S. BONFATTI, *La "conclusione delle trattative" nella procedura di Composizione Negoziata della Crisi d'Impresa - Il contratto biennale "avallato" e la Convenzione di Moratoria (ordinaria e digitale) condotta dall'esperto*, 2023, in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

in merito alla tutela dell'efficacia di un altro strumento di risanamento individuato al termine del percorso di composizione negoziata, per il definitivo superamento della crisi<sup>74</sup>. Inoltre, si aggiunge anche l'attestazione dell'esperto della CNC, il quale, esprime un giudizio circa la coerenza della convenzione di moratoria con gli obiettivi di ristrutturazione aziendale. Egli, in particolare, giudicherà se la convenzione sia il punto di arrivo nel percorso di risanamento con la composizione negoziata ovvero, se sia solo un passaggio intermedio necessario per l'impresa per adottare poi un piano di regolazione più strutturato<sup>75</sup>.

In conclusione, la convenzione ha il duplice obiettivo di garantire la protezione del patrimonio dell'imprenditore e la continuità aziendale.

### **2.3 Compenso e responsabilità dell'esperto**

Evidenziata la centralità del ruolo dell'esperto all'interno della composizione negoziata, particolare enfasi è anche posta in merito al compenso dello stesso. Data la complessità della sua *mission*, ossia il risanamento aziendale, il legislatore ha definito con precisione gli incentivi economici per tale lavoro che abbia raggiunto suddetto obiettivo. In particolare, l'art 16, d.l. n. 118/2021, ha previsto la determinazione del compenso dell'esperto sulla base di percentuali fisse calcolate sulla media dell'attivo risultante dagli ultimi tre bilanci o tre dichiarazioni dei redditi dell'imprenditore, mantenendo un limite massimo e uno minimo, rispettivamente di 400.000,00 euro e di 4.000 euro, comma 2, art. 16<sup>76</sup>. Quindi, risulta che il compenso dell'esperto all'interno dei limiti indicati sia:

- a) fino a euro 100.000,00, il 5 %
- b) da euro 100.000,01 e fino a euro 500.000,00, l'1,25 %;
- c) da euro 500.000,01 e fino a euro 1.000.000,00, lo 0,80 %;
- d) da euro 1.000.000,01 e fino a euro 2.500.000,00, lo 0,43 %;
- e) da euro 2.500.000,01 e fino a euro 50.000.000,00, lo 0,10 %;
- f) da euro 50.000.000,01 e fino a euro 400.000.000,00, lo 0,025 %;
- g) da euro 400.000.000,01 e fino a euro 1.300.000.000,00, lo 0,008 %;
- h) sulle somme eccedenti euro 1.300.000.000,00, lo 0,002 %<sup>77</sup>.

Tuttavia, sono previste variazioni nel compenso dell'esperto, art. 16 d.l. n. 118/2021, nel caso di vendita del complesso aziendale o l'individuazione da parte dell'esperto di possibili acquirenti vi è un aumento del 10%; si ha una maggiorazione del compenso del 100% in tutti i casi in cui si concluda

<sup>74</sup> S. PACCHI *Gli sbocchi della composizione negoziata e, in particolare, il concordato semplificato*, 2023, p. 7-8

<sup>75</sup> S. PACCHI *Gli sbocchi della composizione negoziata e, in particolare, il concordato semplificato*, 2023, p. 7-8

<sup>76</sup> P. LANNI, *I compensi dell'esperto negoziatore*, 2021, in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>77</sup> CRF. P. LANNI, *I compensi dell'esperto negoziatore*, 2021, in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

il contratto, la convenzione moratoria o gli accordi disposti dall'art. 11, commi 1,2, tale aumento viene maggiorato di un ulteriore 10% se si sottoscrive l'accordo di cui l'art.11, comma 1, lett. c)<sup>78</sup>.

Il compenso dell'esperto è legato alle capacità tecniche a egli richieste e all'insieme di attività che è chiamato a svolgere. Ognuno di suddetti compiti è correlato da rischi e responsabilità dovuti da tre elementi, la loro numerosità, il loro grado di difficoltà e il grado di preparazione richiesto nella loro attuazione<sup>79</sup>. Così, l'esperto deve operare con attività di controllo, per mezzo di razionalità, responsabilità e affidabilità. A tale merito, il legislatore, non ha predisposto un'esplicita regolamentazione ma, è possibile valutare il profilo di responsabilità dell'esperto nei confronti dell'imprenditore entro il perimetro di natura contrattuale, derivante da "un contratto sociale qualificato"<sup>80</sup>. Difatti, il contratto sociale costituisce una particolare forma di responsabilità contrattuale che deriva da un rapporto giuridico che rientra negli atti o fatti idonei a generare obbligazioni ai sensi dell'art' 1173 c.c. Le obbligazioni nascono oltre che da un contratto o da un fatto illecito, anche da qualsiasi altro fatto idoneo a produrle in conformità con l'ordinamento giuridico.<sup>81</sup> Nel caso di specie, il rapporto tra Esperto e imprenditore è qualificabile come rapporto giuridico con obblighi di protezione, evidenziando la funzione garantista sia in ambito di prescrizione che in relazione al regime probatorio. Con riferimento a quest'ultimo aspetto, il contratto sociale qualificato favorisce il creditore<sup>82</sup>. In particolare, egli deve soltanto provare il titolo dell'obbligazione e l'inadempimento. Nel caso in esame, trattandosi di obbligazioni a capo di un professionista intellettuale, quale l'esperto, si applica il criterio probatorio del "doppio ciclo causale" ossia, il danneggiato è tenuto a dimostrare il nesso tra la condotta del danneggiante e l'evento lesivo. In seguito, al danneggiante spetta fornire la prova dell'esistenza di una causa sopravvenuta inevitabile che abbia reso impossibile l'adempimento. In altri termini, nella composizione negoziata della crisi, l'imprenditore dovrà dimostrare che l'insuccesso della restaurazione aziendale è riconducibile a un inadempimento dell'esperto. Egli, in un secondo momento, dovrà provare che tale inadempimento sia stato dovuto a una causa a lui non imputabile per risultare esente da responsabilità<sup>83</sup>. Ne consegue che, il mancato successo della composizione negoziata sia dovuta a una condotta negligente, cioè che il professionista non abbia attuato la diligenza a lui richiesta ai sensi dell'art. 1176, comma 2, c.c., requisito a lui richiesto nello svolgimento dei suoi compiti<sup>84</sup>.

---

<sup>78</sup> F. DI MARZIO, *La nuova composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa*, 2022, Milano, p. 90, 91

<sup>79</sup> Ibidem

<sup>80</sup> M. CESCHIN, *La responsabilità in capo all'Esperto nella composizione negoziata della crisi*, 2024, in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>81</sup> Ibidem

<sup>82</sup> Ibidem

<sup>83</sup> Ibidem

<sup>84</sup> Ibidem

Alla luce delle considerazioni in merito della responsabilità dell'esperto nei confronti dell'imprenditore, si analizza ora la possibilità di estendere tale responsabilità anche nei riguardi dei creditori, nell'ambito della composizione negoziata della crisi.

In questo caso, la responsabilità dell'esperto riguarda la materia del “contratto sociale qualificato”, ciò si fonda sull'assunto che l'esperto, in ragione del suo ruolo, sia tenuto ad osservare un obbligo generale di protezione, derivante dal principio di buona fede art. 1375 c.c., nei confronti del ceto creditorio, il quale fa riferimento alla sua condotta per salvaguardare i propri interessi. Detti obblighi danno luogo alla responsabilità contrattuale debole, in quanto fondata sull'inadempimento di un dovere di protezione non previsto ex lege, ma ugualmente riconosciuto dall'ordinamento. Inoltre, è necessario analizzare se eventuali violazioni degli obblighi di indipendenza o di diligenza da parte dell'esperto possano essere fatte valere successivamente dal curatore nominato per la procedura di liquidazione giudiziale. In questo contesto, diventano fondamentali due aspetti, in *primis* la definizione di livello minimo di diligenza professionale richiesta all'esperto per escludere profili di responsabilità; in secondo luogo, l'individuazione del pregiudizio effettivamente risarcibile. Pertanto, il curatore oltre che dimostrare che la condotta dell'esperto abbia prodotto l'esito negativo della composizione negoziata, dovrà accertare che durante lo svolgimento del suo incarico, si sia verificato un peggioramento delle prospettive di soddisfazione dei creditori. Cosiddetto peggioramento configura un danno risarcibile, che deve essere accertato in modo puntuale. In altri termini, ciò implica che il curatore dovrà effettuare una ricostruzione analitica del patrimonio dell'impresa prima e dopo l'accesso alla composizione negoziata al fine di verificare l'eventuale perdita imputabile alla condotta negligente dell'esperto<sup>85</sup>.

Evidenziate le responsabilità dell'esperto sul piano civilistico, prevalentemente configurate in termini contrattuali o da contratto sociale qualificato, non sono da escludersi possibili illeciti di rilevanza penale. In questo contesto, data la natura prettamente privatistica della figura dell'esperto, le condotte penali possono essere rilevate esclusivamente nelle fattispecie fallimentari e nei delitti di bancarotta, con eccezione della bancarotta preferenziale e semplice con riferimento agli atti dell'imprenditore compiuti nel periodo successivo all'accettazione dell'incarico da parte dell'esperto, solo se congrui con le prospettive di risanamento<sup>86</sup>.

Contestualmente, è necessario approfondire il caso in cui l'esperto vada a collaborare con l'imprenditore nell'attuazione di comportamenti qualificabili con la fattispecie di bancarotta si avrà una forma di concorso nel detto illecito. In particolare, vi potrebbero essere situazioni in cui l'esperto

---

<sup>85</sup> Ibidem

<sup>86</sup> F. DI MARZIO, *La nuova composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa*, 2022, Milano, p. 98

vada ad appoggiare proposte dell'imprenditore consapevole della loro falsità. Ne deriva che l'esperto risponderà del delitto di bancarotta in concorso con la parte assistita<sup>87</sup>.

Infine, nella composizione negoziata, in caso di condotte criminose solo da parte dell'imprenditore, ai sensi dell'art. 40 c.p., l'esperto è escluso da qualsiasi responsabilità penale considerandosi estraneo ai fatti.

## **2.4 Coinvolgimento dei creditori e degli altri *stakeholders***

La composizione negoziata coinvolge oltre che l'imprenditore, anche altre parti con le quali lo stesso collabora nel percorso di risanamento.

Innanzitutto, uno spazio predominante è riservato al creditore nella composizione negoziata della crisi. L'apertura del percorso, coincidente con il momento in cui l'esperto accetta l'incarico, configura l'avvio delle procedure stragiudiziali per risanare l'impresa, il creditore potrebbe non venir mai a conoscenza dell'esistenza di tale procedimento se nelle trattative l'imprenditore decida di non adottare misure protettive o sospensione degli obblighi di ricapitalizzazione<sup>88</sup>. L'istanza, della composizione negoziata, rimane riservata, non è soggetta a pubblicazione nel Registro delle Imprese né ad altri obblighi di pubblicità. Al contrario, qual ora il debitore richieda l'attuazione di misure protettive, ovvero il creditore venga qualificato come "parte interessata" nella composizione negoziata, sorgono degli obblighi di pubblicità, l'istanza deve essere pubblicata nel Registro delle Imprese, ai sensi dell'art. 7 e ha efficacia verso terzi. Pertanto, la composizione negoziata può incidere in modo significativo sui creditori, a seconda delle scelte dell'imprenditore nell'utilizzo dello strumento. L'effetto principale delle misure protettive è quello di limitare le azioni individuali dei creditori, favorendo la soluzione negoziata; infatti, dall'apertura del percorso i creditori non possono acquisire diritti di prelazione e non possono avviare azioni esecutive o cautelari sul patrimonio dell'impresa. Suddette misure hanno due effetti, il primo "privato", si protegge l'impresa da iniziative aggressive dei singoli creditori, il secondo "pubblico", riduce il peso sui tribunali, incentivando il ricorso a soluzioni stragiudiziali. Inoltre, ai sensi dell'art. 6, comma 5, i creditori non possono risolvere, modificare in danno o anticipare la scadenza di contratti pendenti, né rifiutarsi di adempiere per il solo mancato pagamento di crediti anteriori<sup>89</sup>.

Chiariti gli effetti della composizione negoziata sul creditore, è necessario definire quando un creditore assume lo status di "parte" all'interno del procedimento. Infatti, in assenza di obblighi di pubblicità, diventa parte il creditore espressamente indicato dal debitore all'esperto. Anche in presenza di misure protettive, è sempre l'imprenditore a delineare i creditori coinvolti, l'art. 7, comma

---

<sup>87</sup> Ibidem

<sup>88</sup> N: MANZINI, F. CARELLI, *Il ruolo dei creditori nella composizione negoziata*, 2022, in [ilcaso.it](http://ilcaso.it)

<sup>89</sup> Ibidem

2, lett c), ne impone l'identificazione di un ammontare di dieci. Una volta acquisito lo status di parte, il creditore deve rispettare i doveri di lealtà, buona fede. Riservatezza e collaborazione attiva. Oltre ai doveri, la normativa riconosce anche diritti e poteri quali, la possibilità di presentare osservazioni sull'indipendenza dell'esperto entro tre giorni dalla convocazione ovvero, la possibilità di chiedere la prosecuzione del procedimento oltre centottanta giorni, purché sussista l'accordo tra le parti<sup>90</sup>. Inoltre, viene riconosciuto un potere anche al creditore estraneo alla composizione negoziata, ex art. 7, comma 6, quest'ultimo può presentare istanza al giudice per revocare o abbreviare la durata delle misure protettive se queste risultano sproporzionate o inefficaci con l'obiettivo di risanamento aziendale<sup>91</sup>.

In ambito di composizione negoziata della crisi, un ruolo rilevante è riconosciuto anche ad altri *stakeholders*, oltre ai creditori, come le banche e gli intermediari finanziari. La banca può stimolare l'impresa ad accedere a tale percorso di risanamento, preservando il suo interesse al recupero del credito e alla salvaguardia aziendale, che rappresenta, nel lungo termine, una tutela del proprio rischio. La parte centrale, delle implicazioni dovute all'accesso alla composizione negoziata riguarda la classificazione dei crediti bancari. La normativa europea impone alle banche una rigida disciplina dei crediti deteriorati, previsti in due ipotesi: in presenza di arretrati superiori a novanta giorni ovvero, quando la banca valuta improbabile il rimborso integrale. Nella prassi, con l'istanza di accesso alla composizione negoziata, quasi in automatico, si valutano i crediti dell'imprenditore come deteriorati, ciò penalizza il debitore che agisce tempestivamente per prevenire l'insolvenza e disincentiva tale comportamento. Inoltre, il credito classificato come deteriorato comporta difficoltà anche per la banca in quanto, oltre agli effetti contabili e patrimoniali ha difficoltà a concedere nuova finanza. Infatti, il CCII, prevede che il Tribunale possa autorizzare finanziamenti prededucibili, se funzionali alla continuità aziendale. Tuttavia, non tutta la nuova finanza è prededucibile come l'utilizzo di affidamenti preesistenti.

In questo quadro, durante la composizione negoziata la banca ha degli obblighi comportamentali stringenti. Anzitutto, la partecipazione alle trattative non è facoltativa ma, attiva e informata, secondo l'art. 16, comma 5, CCII. Inoltre, le banche devono rispondere tempestivamente e motivare le proprie posizioni che obbligatoriamente ricalcano i principi di buona fede e correttezza. In particolare, si parla di "buona fede rinforzata", che non si limita a una correttezza formale bensì esige una collaborazione leale, trasparente e orientata alla soluzione, contribuendo al piano di risanamento<sup>92</sup>.

---

<sup>90</sup> Ibidem

<sup>91</sup> Ibidem

<sup>92</sup> G. PRESTI, *Le banche e la composizione negoziata della crisi*, 2023 in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

In aggiunta, lo stesso art. 16, comma 5, CCII, tratta della gestione degli affidamenti bancari in ambito di composizione. L'accesso al procedimento non costituisce di per sé motivo di sospensione o revoca degli affidamenti bancari già concessi, in quanto la banca per recedere deve avere una giusta causa autonoma. Questo, principio, tutela la linea di credito dell'impresa, fondamentale per la sopravvivenza della stessa<sup>93</sup>.

Infine, va riconosciuto il ruolo della banca nella fase conclusiva della composizione negoziata della crisi. Il procedimento può sfociare in varie soluzioni quali, la cessione d'azienda, accordi di ristrutturazione o nel nuovo istituto del concordato semplificato, in quest'ultimo caso, se le trattative falliscono ma, sono state condotte in buona fede, l'imprenditore può proporre al tribunale un concordato liquidatorio, purché sia rispettato il principio di *no creditor worse off*. Questo scenario rappresenta un incentivo indiretto alla partecipazione attiva della banca nelle trattative<sup>94</sup>.

In conclusione, la composizione negoziata è uno strumento per il risanamento dell'impresa in crisi, in cui si valorizza il ruolo attivo dell'imprenditore, la funzione neutrale e di facilitatore dell'esperto e la partecipazione collaborativa dei creditori. Il successo del percorso dipende dalla collaborazione leale, diligente e secondo trasparenza e buona fede di tutte le parti. In questo modo, la crisi si può trasformare in un'opportunità di rilancio aziendale.

---

<sup>93</sup> Ibidem

<sup>94</sup> Ibidem

## CAPITOLO 3- LA “COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI”: COME OPPORTUNITÀ PER L’IMPRENDITORE

### 3.1 La composizione della crisi come strumento di risanamento

Alla luce dell’analisi dello strumento della composizione negoziata della crisi, emerge come: «il vero fulcro logico della nuova composizione negoziata sembra essere quello della “risanabilità”»<sup>95</sup>dell’impresa. Tale presupposto costituisce il criterio ordinante dell’intero percorso, attribuendo all’imprenditore l’onere probatorio, assolto mediante la disposizione e la presentazione di una dichiarazione, con valore di autocertificazione. A seguito, dell’invio del mandato e della ricezione dello stesso, dall’esperto è tenuto a convocare l’imprenditore al fine di accertare l’esistenza di una concreta prospettiva di risanamento. Solo in caso di esito positivo, l’esperto procederà all’attuazione dello scenario delineato nell’ambito di composizione negoziata della crisi; diversamente, si procederà con l’archiviazione dell’istanza secondo, l’art. 17, comma 5, CCII<sup>96</sup>.

Pertanto, nella composizione negoziata della crisi, la centralità del requisito di “risanabilità” apre un dibattito in merito al contenuto della relativa nozione e se deve essere ritenuta inscindibile alla continuità aziendale ovvero possa comprendere anche meramente soltanto l’ipotesi di riequilibrio finanziario, seguito dalla cessazione dell’attività<sup>97</sup>. Se si analizza, l’essenza di tale istituto non vi è dubbio che la finalità prima è quella di salvaguardare la prospettiva “*going concern*”<sup>98</sup>, dunque predisporre un piano di superamento della crisi ovvero, dell’insolvenza in chiave reversibile, grazie al ricollocamento dell’impresa sul mercato<sup>99</sup>. Tale impostazione è confermata sia dalle previsioni contenute nel Decreto Dirigenziale attuativo, che dalla preferenza del legislatore per gli “*exit*” di cui all’art. 23, comma 1, CCII, orientati alla conservazione aziendale.

Tuttavia, la disposizione normativa nella sua interezza, prevede anche una soluzione liquidatoria, di cui l’art. 23, comma 2 lett. c) e d).

Siffatta interpretazione trova consenso nella dottrina, in quanto la stessa prevede che il recupero della continuità aziendale oltre che a essere l’obiettivo, può essere considerata come uno strumento per superare lo stato di insolvenza e di crisi di un’impresa. In altri termini, sebbene la composizione negoziata sia stata concepita come percorso agile a disposizione degli imprenditori per fronteggiare

---

<sup>95</sup> V. MINERVINI, *La nuova “composizione negoziata” alla luce della “Direttiva Insolvency”*. Linee evolutive (extracodicistiche) dell’ordinamento concorsuale italiano, in *Il dir. fall. e delle soc. comm.*, 2/2022, p. 261

<sup>96</sup> S. ROSSETTI, “*Presupposti e condizioni per l’accesso alla composizione negoziata. Il valore perseguibile: il risanamento dell’impresa*”, 2023 in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>97</sup> T. NIGRO, “*L’incerta declinazione degli esiti positivi della composizione negoziata e la sorte degli accordi perfezionati dopo l’archiviazione*”, 2024, in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>98</sup> indica la capacità di un’impresa di proseguire con la propria attività senza che vi sia la necessità di liquidare l’entità o interromperne l’attività,

<sup>99</sup> *ibidem*

tempestivamente gli squilibri d'impresa, è pur vero che la stessa può condurre ad accordi che possono prevedere la cessione o la liquidazione dell'impresa.

Difatti, il risanamento dell'impresa attraverso la composizione negoziata trova il suo completamento nell'art. 23, CCII. La richiamata disposizione regola i possibili esiti previsti a seguito del percorso di ristrutturazione, introducendo nell'ordinamento strumenti ad *hoc*, quali i contratti e gli accordi, secondo l'art. 23, comma 1 lett. a) e lett. c), a cui si affiancano procedure già esistenti, implementate e modificate dal nuovo codice della crisi<sup>100</sup>.

Il primo strumento previsto, ai sensi dell'art. 11, comma 1, consiste nella stipula di un contratto, con uno o più creditori, che produce gli effetti di cui l'art. 14; sebbene nulla è previsto dalla norma rispetto al contenuto del contratto l'unica condizione richiesta è che lo stesso, secondo la valutazione dell'esperto nella relazione finale, debba essere idoneo a garantire la continuità aziendale per un periodo non inferiore a due anni<sup>101</sup>. Inoltre, la norma, sotto un profilo soggettivo prevede che l'accordo possa essere instaurato solo tra il debitore e i creditori; a tal proposito soggetti terzi quali, finanziatori o fornitori, vengono esclusi pur avendo un ruolo fondamentale nella prospettiva di risanamento dell'impresa. Tuttavia, non è escluso che l'accordo con i creditori possa vantare della partecipazione aggiuntiva, nell'ambito della cornice negoziale, di soggetti terzi, che si impegnano a contribuire al risanamento dell'impresa<sup>102</sup>. Tale strumento negoziale è destinato prettamente a intercettare crisi transitorie, con l'obiettivo che un miglioramento delle condizioni economiche possano riportare l'impresa a operare nel mercato. Gli incentivi previsti, ai sensi dell'art. 14, si identificano nelle misure premiali, che producono effetti unicamente a capo all'imprenditore, senza permettere la prededucibilità dei crediti derivanti dall'esecuzione del contratto<sup>103</sup>.

In secondo luogo, un ulteriore strumento previsto dalla normativa e collocato nell'art.11 lett. b), è costituito dalla convenzione moratoria, istituto riformulato con il d.l. n. 118/2021. La nuova disciplina estende l'applicabilità della convenzione moratoria dalle banche e dagli intermediari finanziari a tutti i creditori. Lo strumento è volto a «disciplinare in via provvisoria gli effetti della crisi» ossia, è possibile dilazionare le scadenze dei crediti, la rinuncia agli atti o la sospensione delle azioni esecutive e conservative e ogni altra misura che non comporti la rinuncia del credito. La peculiarità della moratoria è che, la stessa deve registrare l'adesione dei creditori, della stessa categoria, almeno al 75% tra coloro che rappresentano il debito ed ha efficacia in deroga agli artt. 1372 e 1411 c.c.. Inoltre, è estendibile nei confronti dei creditori non aderenti ma, appartenenti alla medesima categoria di

---

<sup>100</sup> T. NIGRO, “L'incerta declinazione degli esiti positivi della composizione negoziata e la sorte degli accordi perfezionati dopo l'archiviazione”, 2024, in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>101</sup> F. DI MARZIO, *Pratica professionale: crisi d'impresa*. Milano, 2022 p. 318

<sup>102</sup> *Ibidem*

<sup>103</sup> V. ZANICHELLI, “Gli esiti possibili della composizione negoziata”, 2021, in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

quelli contraenti, a patto che i primi siano stati adeguatamente informati delle trattative o siano stati messi in condizione di parteciparvi e i creditori non aderenti devono «subire un pregiudizio proporzionale e coerente con le ipotesi di soluzione della crisi o dell'insolvenza in concreto perseguite»; tale condizione deve essere attestata da un professionista qualificato ex art. 67, comma 3, lett. d) l. fall.<sup>104</sup>. I creditori non aderenti possono fare ricorso entro trenta giorni dalla comunicazione della convenzione moratoria, da trasmettere anche al professionista qualificato presso il suo domicilio digitale; il tribunale decide l'opposizione in camera di consiglio con decreto reclamabile entro i 15 giorni alla corte d'appello ai sensi dell'art. 183 l. fall. Dato che la missione dell'esperto è orientata al risanamento, la moratoria può costituire una soluzione autosufficiente o fungere da strumento ponte verso altre misure; in entrambi i casi la relazione deve testimoniare la sostenibilità ed efficacia e se, la moratoria ha una funzione di passaggio verso un altro strumento è necessario indicare il successivo percorso concordato<sup>105</sup>.

Il terzo strumento di cui lett c), comma 1, art. 11, è identificato nel contratto sottoscritto dall'imprenditore, dall'esperto e dai creditori, che produce effetti di cui l'art 67, comma 3, lett. d)<sup>106</sup>. La norma in commento prevede il conseguimento dei medesimi benefici fiscali all'art. 14, come nell'accordo sottoscritto con i creditori precedentemente citato, tuttavia, si differenzia per l'esenzione da revocatoria e dai reati quali, bancarotta. Pur mancando, della norma speciale, la sottoscrizione dell'esperto funge da attestazione implicita di idoneità al risanamento e al riequilibrio finanziario<sup>107</sup>.

Al secondo comma dell'art. 11, si tratta di un'ulteriore possibilità per l'imprenditore di risanamento a seguito del percorso della composizione negoziata, cioè l'accesso alla procedura degli accordi di ristrutturazione del debito. Nella legge fallimentare di cui all'art. 182 – bis si aggiungono ulteriori varianti degli “accordi di ristrutturazione ed efficacia estesa” ai sensi dell'art. 182 – *septies* e degli “accordi di ristrutturazione agevolati” all'art. 182 – *novies*. Inoltre, la norma al fine di agevolare la conclusione dell'accordo e la ristrutturazione aziendale, prevede la riduzione della percentuale di creditori aderenti all'accordo, rappresentanti il credito, dal 75% al 60 % e l'efficacia negoziale *inter-partes* è immanente alla conclusione dello stesso, fatta eccezione la volontà delle parti che ne abbiano inteso condizionare sospensivamente la validità alla successiva omologazione. Inoltre, gli accordi di ristrutturazione dei debiti in esame assumono efficacia anche “esterna”, non solo nell'ambito stragiudiziale, rilevando ai fini dell'esenzione da revocatoria e dalla fattispecie di bancarotta, a seguito dell'omologazione. La domanda di ristrutturazione dei debiti deve essere presentata corredata di documentazione specifica prevista all'art. 161 l. fall. e di attestazione redatta

---

<sup>104</sup> F. DI MARZIO, *Pratica professionale: crisi d'impresa*. Milano, 2022 p. 320

<sup>105</sup> *Ibidem*, p 121

<sup>106</sup> V. ZANICHELLI, “Gli esiti possibili della composizione negoziata”, 2021, in *dirittodellacrisi.it*

<sup>107</sup> *Ibidem*

da un professionista qualificato. Dalla data di pubblicazione dell'istanza e per i seguenti 60 giorni, i creditori non possono richiedere misure cautelari o esecutive nei confronti del debitore per cause anteriori alla stessa data, in più nell'accordo non è richiesto il rispetto dalla *par condicio creditorum*<sup>108</sup>. Inoltre, al fine di individuare la maggioranza tra i creditori, quest'ultimi non sono distinti tra chirografari e privilegiati. Sul piano procedimentale, i creditori possono agire entro trenta giorni dalla pubblicazione dell'accordo per opporsi, il provvedimento del Tribunale può essere soggetto di reclamo presso la corte d'appello, nelle modalità previste ai sensi dell'art. 183 l. fall. entro quindici giorni dalla sua comunicazione nel registro delle imprese. Gli accordi di ristrutturazione dei debiti, nella composizione negoziata assumo particolare rilevanza, in particolare, in merito alle previsioni che consentono la ristrutturazione coattiva dei debiti fiscali e contributivi e alla possibilità dell'estensione dell'efficacia degli accordi anche verso i creditori non aderenti che appartengono alla stessa categoria. A tal fine occorre che:

- a) Tutti i creditori della categoria siano stati adeguatamente informati delle trattative e siano stati messi in condizione di parteciparvi;
- b) L'accordo preveda la continuazione dell'attività sia in maniera diretta che indiretta;
- c) I crediti degli aderenti deve raggiungere la quota del 75% di tutti i crediti di categoria;
- d) I creditori non aderenti a cui viene esteso l'accordo possono essere soddisfatti in maniera non inferiore in base all'accordo rispetto alle alternative concretamente praticabili,
- e) Il debitore abbia notificato l'accordo, la domanda di omologazione e i documenti ai creditori nei confronti dei quali chiede di estendere gli effetti dell'accordo<sup>109</sup>.

I creditori della medesima categoria a cui è stato esteso l'accordo, possono opporsi dal decorrere della data di notifica. In aggiunta, suddetto accordo di ristrutturazione dei debiti trova spazio applicativo soprattutto quando un'impresa ha debiti verso banche e intermedi finanziari in misura non inferiore rispetto alla metà dell'indebitamento complessivo. In questo caso la disciplina generale dell'art. 182 – *bis* viene integrata con norme speciali, non introducendo un nuovo strumento ma, variante di quello esistente<sup>110</sup>.

In più, occorre evidenziare la flessibilità dello strumento, in quanto può avere un contenuto vario e prevedere anche combinazioni di pattuizioni negoziali, quali, *pactum de non petendo*, remissione del debito, postergazione, costituzione di garanzie, concessione di nuova finanza, conversione di credito in capitale della società debitrice, costituzione di un trust ovvero altri negozi con finalità di

---

<sup>108</sup> Principio sancito nell'art 2741 c. c. che dispone che tutti i creditori hanno uguale diritto di essere soddisfatti sui beni del debitore, in proporzione ai rispettivi crediti, qualora il patrimonio non sia sufficiente a soddisfarli.

<sup>109</sup> F. DI MARZIO, *Pratica professionale: crisi d'impresa*. Milano, 2022 p. 324-330

<sup>110</sup> L. M. QUATTROCCHIO, "L'accordo di ristrutturazione dei debiti e la convenzione di moratoria: la disciplina", 2015 in [dirittodegliaffari.it](http://dirittodegliaffari.it)

risanamento aziendale<sup>111</sup>. Infine, a differenza di un accordo di ristrutturazione ordinario, lo strumento in esame potrebbe avere anche finalità meramente liquidatoria.

In via residuale, l'art. 11, comma 3, prevede che l'imprenditore può, in alternativa accedere a ulteriori soluzioni che prescindono da un accordo con i creditori, tra le possibilità previste in tal senso si può predisporre:

- a) Un piano attestato di risanamento ai sensi dell'art. 67, comma 3, lett. d) l. fall.
- b) Una domanda di concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio di cui all'art. 18 d. l. n. 118/2021
- c) L'accesso a una delle procedure previste per la legge fallimentare, in merito alla disciplina sull'amministrazione straordinaria delle grandi imprese.

Gli strumenti in nome, ad eccezione del concordato semplificato, restano parimenti accessibili al debitore anche in caso di esito negativo della composizione negoziata. Tuttavia, il legislatore ha inteso incentivare il ricorso a questo innovativo strumento di risanamento, valorizzando l'interlocuzione tra debitore, imprenditore e creditore al fine di perseguire la soluzione più idonea alla composizione della crisi<sup>112</sup>.

In conclusione, la composizione negoziata si fonda sul requisito della risanabilità, che orienta l'intero percorso; sebbene l'obiettivo ultimo è la salvaguardia aziendale, l'istituto può prevedere delle soluzioni liquidatorie, in linea con la natura flessibile e dinamica dell'innovativo strumento.

### **3.2 Analisi delle possibili criticità**

Alla luce delle precedenti considerazioni unitamente ai dati diffusi da Unioncamere nel marzo 2025, la composizione negoziata si rileva uno strumento in forte incremento; tuttavia, in molteplici casi i procedimenti conclusi hanno registrato esito negativo o rinunce. Il "successo" dell'istituto è conferito da un accesso agevole, riservatezza, possibilità della continuazione dell'attività di impresa per un periodo massimo di dodici mesi e non pregiudica i rapporti pendenti sul debitore. Date tali premesse, si può affermare che hanno agevolato l'ampio ricorso alla composizione negoziata, ma, allo stesso modo hanno condotto agli esiti negativi delle procedure registrate. Una prima motivazione è rinvenibile nell'utilizzo dello strumento in esame da parte di imprese già versanti in stato di insolvenza irreversibile. In questo caso l'imprenditore usufruisce della composizione negoziata non tanto per perseguire un effettivo risanamento, piuttosto per ritardare il processo di liquidazione giudiziale. Così, l'arco temporale di sei mesi previsti per l'incarico dell'esperto e per attuare le trattative di risanamento, si traduce in una sospensione delle iniziative creditorie, mantenendo i

---

<sup>111</sup> L. ABETE, "La predisposizione del piano attestato e degli accordi di ristrutturazione dei debiti", 2013 in il Fall.

<sup>112</sup> V. ZANICHELLI, "Gli esiti possibili della composizione negoziata", 2021, in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

creditori in una situazione di stallo<sup>113</sup>. La seconda ragione di insuccesso del percorso di composizione negoziata è più profonda e strutturale, riscontrata nell'atteggiamento degli imprenditori inclini ad agire in maniera tardiva ossia, quando l'impresa si trova ormai in una situazione compromessa.

Inoltre, il legislatore nella composizione negoziata, ha concesso ampie libertà con la possibilità di avere centottanta giorni di trattative, prorogabili di un ulteriore medesimo ammontare di tempo. Tale libertà di azione non è accompagnata da un rigido controllo formale circa la veridicità dei dati aziendali comunicati agli stakeholders o da un obbligo di predisposizione di un piano di risanamento corredato da una verifica indipendente della sua fattibilità. Il dovere dell'imprenditore di cui all'art. 16, comma 4, CCII, di «rappresentare la propria situazione all'esperto, ai creditori e agli altri soggetti interessati in modo completo e trasparente e di gestire il patrimonio e l'impresa senza pregiudicare ingiustamente gli interessi dei creditori» non ha riscontro applicativo e rimane privo di effettività concreta. Peraltro, le verifiche relative alla veridicità dei dati e alla fattibilità del piano sono estranee alle prerogative dell'esperto che deve esprimersi sulla sussistenza dei presupposti di accesso alla composizione negoziata senza alcun supporto. A ciò si aggiunge che il debitore non è tenuto ad avviare trattative con la totalità dei creditori né ad informarli dell'avvio dell'istituto, fatta eccezione nei casi in cui vengono richieste misure cautelari o protettive; difatti, può accadere che vengano contratte nuove obbligazioni nei confronti di soggetti ignari della pendenza della procedura, mentre altri creditori, nonostante siano informati, possono venire a conoscenza di inadempimenti o di condotte illecite poste in essere dal debitore. Ne deriva che possono generarsi nuove passività con l'aggravamento del dissesto aziendale<sup>114</sup>.

Questa situazione riguarda in particolar modo i creditori bancari e finanziari che sono i principali interlocutori delle imprese nell'ambito delle procedure di composizione negoziata. È in tale contesto, che emerge il tema della responsabilità per concessione abusiva di credito per aggravamento del dissesto. La Suprema Corte ha chiarito che la concessione abusiva di credito si configura allorché l'ente finanziatore continui a erogare prestiti a favore di un'impresa già in stato di insolvenza ovvero, in uno stato di crisi conclamata, in violazione del dovere di prudente valutazione dell'affidabilità economico-finanziaria del soggetto finanziato. Tale condotta, risulta illecita dal momento che favorisce la prosecuzione dell'attività di impresa in assenza di concrete prospettive di risanamento, provocando al contrario, un aggravamento del dissesto aziendale. Diversamente, ossia se l'operatore bancario ex ante, sulla base di informazioni e dati, abbia riscontrato possibilità di superamento della crisi, l'abuso non sussiste. Dall'analisi di questi principi si può evidenziare che per configurare la

---

<sup>113</sup> E. STAUNOVO-POLACCO, "Concessione abusiva di credito e responsabilità delle banche nella composizione negoziata della crisi d'impresa", 2025 in [ristrutturazioniaziedali.ilcaso.it](http://ristrutturazioniaziedali.ilcaso.it)

<sup>114</sup> *Ibidem*

concessione abusiva di credito devono sussistere tre elementi cioè, la conoscenza dello stato di crisi o insolvenza, la concessione di finanziamenti nonostante le precarie condizioni del soggetto richiedente del credito e la violazione dei doveri di sana e prudente gestione nell'assenza di prospettive concrete di superamento della crisi<sup>115</sup>.

Il primo profilo si risolve agevolmente in quanto, nella composizione negoziata della crisi, la conoscenza del creditore bancario dello stato di crisi o insolvenza del debitore si presume in *re ipsa*, poiché tale condizione è presupposto del procedimento. In merito al secondo aspetto, la condotta del concedere o continuare a erogare credito riguarda sia la nuova finanza che in mantenimento in vita di linee "rotative", che creano nuove operazioni e dunque ulteriori erogazioni. Infine, quanto al terzo principio, va ricordato che la condotta sana e prudente nella gestione nell'erogazione del credito ha natura di regola generale, la cui violazione comporta responsabilità risarcitoria della banca. Tali principi non conoscono deroghe, infatti, anche la Suprema Corte ha ribadito che nonostante la sussistenza di una situazione emergenziale, le regole di prudenza restassero pienamente operative.

Analoga conclusione si impone nella composizione negoziata della crisi, in termini sostanziali, se è vero che un'impresa in crisi non gode di merito creditizio, la giurisprudenza esclude l'abusività di concessione del credito qualora, a fronte di un'attenta valutazione *ex ante* vi siano concrete prospettive di risanamento ovvero proficua permanenza sul mercato e il finanziatore abbia agito in buona fede. Questo criterio coincide con l'art. 17, comma 5, CCII, che condiziona l'avvio e il proseguimento della composizione negoziata alla sussistenza di ragionevoli possibilità di risanamento, quest'ultime sono il fulcro per distinguere tra l'erogazione fisiologica e quella abusiva di credito.

Nella composizione negoziata, la valutazione circa la sussistenza di concrete prospettive di risanamento è rimandata agli istituti bancari, fatta eccezione per i debitori che si avvalgano spontaneamente dell'ausilio di professionisti qualificati presentando, ai creditori un piano già verificato e revisionato. Se il creditore bancario, riscontrasse validi scenari di risanamento è legittimato a offrire credito; diversamente è tenuto non solo a non concedere ulteriore credito ma, in casi estremi, ad abbandonare il tavolo negoziale. Altrimenti, le agevolazioni bancarie successivamente potrebbero essere qualificate come illegittime, con conseguente responsabilità risarcitoria una volta aperta la liquidazione giudiziale.

In definitiva, si ribadisce che la composizione negoziata rappresenta uno strumento idoneo per il superamento della crisi, ma il suo effettivo successo richiede tempestività e responsabilità da parte del debitore nonché, collaborazione da parte dei creditori e degli istituti di credito. Solo attraverso

---

<sup>115</sup> Ibidem

questo connubio, è possibile attuare un reale piano di risanamento evitando che la composizione si traduca in un mero rinvio del dissesto con aggravio per i creditori.

### 3.3 Applicazione di successo della CNC: “Caso Trussardi”

Le considerazioni generali svolte in merito alla disciplina della composizione negoziata trovano conferma ed esemplificazione nel caso di Trussardi S.p.A., che rappresenta una delle prime applicazioni pratiche dell’istituto<sup>116</sup>. L’esperienza della maison bergamasca permette di cogliere sia le potenzialità dello strumento quali, la possibilità di operare in un contesto protetto, la valorizzazione del ruolo dell’esperto, che le criticità strutturali già analizzate, legate alla complessità organizzativa dell’impresa, la fragilità dei rapporti con i creditori e alla necessità di una scrupolosa valutazione delle prospettive di risanamento<sup>117</sup>. La vicenda Trussardi mostra come laddove i presupposti sostanziali siano rispettati e vi sia collaborazione tra tutte le parti coinvolte, la composizione negoziata può rappresentare un idoneo strumento di superamento della crisi.

Il settore della moda italiana, da sempre comparto strategico dell’economia nazionale, è caratterizzato da un’intensa competitività e da continue trasformazioni dettate da fattori esogeni quali, la pandemia da Covid-19 e le instabilità geopolitiche che hanno inciso profondamente sugli equilibri finanziari delle imprese.

In tale scenario caratterizzato da incertezza, anche i più famosi brand hanno dovuto confrontarsi con situazioni di crisi aziendale. Tra questi si colloca la vicenda della Trussardi S.p.A., storico marchio italiano fondato nel 1911 e riconosciuto internazionalmente come emblema del lusso accessibile, che ha sperimentato una fase di instabilità gestionale e patrimoniale culminata nell’accesso alla composizione negoziata della crisi<sup>118</sup>.

Le prime difficoltà del gruppo affondano le proprie radici nella fase di transazione manageriale successiva alla scomparsa di Nicola Trussardi, nel 1999, a cui ha seguito un ulteriore deterioramento delle condizioni economiche – finanziarie dal 2019. In tale anno si è intervenuto l’ingresso del fondo italiano di ristrutturazione aziendale QuattroR,<sup>119</sup> grazie alla costituzione di una Newco partecipata a maggioranza dallo stesso gruppo finanziario e a minoranza da Tomaso Trussardi quest’ultimo, a sua volta, controlla la Holding Finos, azionista unico di Trussardi S.p.A. e assume la carica di presidente del Consiglio di amministrazione della società<sup>120</sup>.

---

<sup>116</sup> KPMG, “il Codice della crisi d’impresa e dell’insolvenza alla prova dei fatti”, 2025 in kpmg.com

<sup>117</sup> F. MARELLI, “Finanziamenti prededucibili nella composizione negoziata: aspetti processuali”, 2024, in [dirittodellacrisi.it](http://dirittodellacrisi.it)

<sup>118</sup> IL POST, “La vendita di Trussardi a Miroglio dopo il fallimento”, 2024, in [ilpost.it](http://ilpost.it)

<sup>119</sup> Il sole 24 ore “Dal 2019 Trussardi è controllata dal fondo QuattroR”

<sup>120</sup> FASHIONUNITED, “Il fondo QuattroR ha venduto Trussardi a Miroglio” in [fashionunited.it](http://fashionunited.it)

Il fondo QuattroR ha varato varie iniziative di rilancio quali, la nomina di un nuovo amministratore delegato e l'attivazione di progetti di *brand extension*. La sequenza pandemica nel triennio, 2020-2023, e le sanzioni UE verso la Federazione russa, nel 2022, hanno inciso negativamente sui ricavi e profili distribuitivi, in cui il marchio vantava di storica esposizione.

Così, il quadro gestionale e patrimoniale dell'impresa bergamasca ha registrato continue perdite e si è aggravato con passività di circa 36 milioni di euro, verso cinque Istituti di credito (anche con garanzie SACE) e per ulteriori 6.5 milioni di euro, verso 250 creditori commerciali<sup>121</sup>, innestando tensione di liquidità incompatibile con la fisiologica operatività dell'impresa.

Sulla scorta di suddetto scenario, si sceglie di intervenire attraverso la composizione negoziata della crisi che, si colloca nella logica di emersione anticipata e gestione negoziale della crisi delineata dal d. l. 118/2021, poi trasfuso nel d.lgs. 14/2019<sup>122</sup>, CCII, ribadendo che tale strumento è un percorso volontario, non concorsuale, riservato e fondato sulla cooperazione per attuare la risanabilità dell'impresa. Sul piano procedurale, la composizione si basa sul dovere organizzativo dell'imprenditore ex art. 2086, comma 2, c.c. e sugli obblighi di rilevazione tempestiva della crisi, artt. 3 e 12, CCII, e si presume che l'accesso sia accompagnato da ragionevoli prospettive di riequilibrio, art. 17, comma 5, CCII. In questa cornice, che nel marzo 2023, Trussardi ha formalmente presentato la istanza di accesso all'istituto della composizione negoziata della crisi presso il Tribunale di Milano, che ha determinato l'avvio del percorso con l'accettazione dell'esperto indipendente, in data 5 aprile 2023.

Il centro dell'istituto è nel ruolo dell'esperto, artt. 15 – 17 CCII, terzo e indipendente, è chiamato a facilitare le trattative; nel caso di specie, l'incaricato avvocato Filippo Rolando, ha operato in rispetto dei principi di imparzialità e competenza richiesti, mentre, nella *governance* dell'impresa, la società si è dotata di un nuovo *Chief Restructuring Officer* esterno, azione spesso necessaria nelle situazioni di crisi. Infatti, tale scelta attua sul piano empirico la normativa di cui l'art.16, comma 4, CCII, ossia, si opera secondo corretta, sana, trasparente e prudente gestione.

L'avvio della procedura, nell'aprile del 2023, ha consentito la domanda di misure protettive che è stata accolta ai sensi dell'art. 18 CCII<sup>123</sup>, per centoventi giorni, successivamente prorogati per uguale ammontare durata<sup>124</sup>. Dal punto di vista teorico, le misure protettive costituiscono il confine giuridico entro cui la negoziazione della composizione negoziata può attuarsi; esse sono funzionali per

---

<sup>121</sup> Unioncamere, slide tecniche 2023, presentate in occasione di un convegno del novembre 2024 tenuto da Filippo Rolando.

<sup>122</sup> E. PIZZIRANI, "Per Trussardi si apre la procedura di composizione della crisi e si registrano cinque manifestazioni di interesse"2023, in bebeez.it

<sup>124</sup> Unioncamere, slide tecniche 2023, presentate in occasione di un convegno del novembre 2024 tenuto da Filippo Rolando

salvaguardare la continuità aziendale. Inoltre, il Tribunale ha altresì autorizzato nuova finanza in prededuzione di cui agli artt. 22 e 6, CCII, assicurando la prededuzione, bilancia gli interessi dei creditori con quelli dei debitori; in seguito, si sono aggiunti accordi trilaterali con i garanti pubblici quali, SACE e Mediocredito Centrale<sup>125</sup>, con riconoscimento del privilegio ex art. 9, comma 5, d. lgs. 123/1998. Si tratta di strumenti tipici della composizione negoziata che sul piano sistemico favoriscono la ristrutturazione mediate, autorizzazioni e accordi che una volta approvati non possono essere contestati né far nascere responsabilità penale di fallimento.

Sul piano operativo, il percorso di ristrutturazione dell'azienda ha portato a un significativo ridimensionamento della struttura dei costi, quantificati in circa 15 milioni di euro a fronte di una perdita totale di 20 milioni di euro, attraverso la razionalizzazione della rete retail, la dismissione di sedi operative non strategiche estere e il ricorso di strumenti di sostegno al reddito. Tali misure integrano la logica dell'intervento precoce e della continuità aziendale della composizione, ciò significa che non è necessario mantenere l'assetto originario ma, è possibile adottare nuove soluzioni purché in linea con la sostenibilità prospettica.

Infine, la questione più delicata è nella verifica della risanabilità effettiva dell'impresa. L'esperto ha rilevato che, nonostante la presenza di un margine lordo positivo, non sussisteva un equilibrio strutturale in grado di poter garantire la prosecuzione, individuando nella cessione del complesso aziendale la soluzione più idonea<sup>126</sup>. In generale, la composizione negoziata favorisce soluzioni negoziali ai sensi dell'art. 23, CCII, quali gli accordi la convenzione moratoria; in questo caso, la Trussardi si è orientata verso un'operazione di M&A assistita. Tale operazione è stata condotta sotto la vigilanza dell'esperto e con il supporto di advisor qualificati, fino a concludersi con la cessione al Gruppo Miroglio. Inoltre, la vendita ha riguardato il marchio, l'archivio storico e un insieme selezionato di punti vendita, oltre che l'inquadramento di molti dipendenti, assicurando la continuità dell'impresa e preservando l'identità del brand<sup>127</sup>. Così, la stipula di circa 100 accordi, ai sensi dell'art.23, CCII, si è tradotta con l'esito positivo del percorso di ristrutturazione aziendale della composizione negoziata della crisi, coniugando, la tutela dei creditori con la salvaguardia dell'impresa.

Il caso Trussardi consente di osservare ulteriori aspetti fondamentali della composizione negoziata. Da un lato, la centralità del presupposto selettivo delle ragionevoli prospettive di risanamento che separa l'uso fisiologico dello strumento a una dilazione del dissesto aziendale; dall'altro, la regola di condotta dell'imprenditore ai sensi dell'art. 16, comma 4, ossia lo stesso deve operare secondo

---

<sup>125</sup> BEBEEZ, "Miroglio a un soffio da Trussardi. In arrivo il via libera del Tribunale di Milano al passaggio di proprietà", 2024 in bebeez.it

<sup>126</sup> M. CASADEI "Trussardi, dal boom di ricavi all'orlo del fallimento con il Chapter 11", 2023 nel ilsole24ore.com

<sup>127</sup> Miroglio Group, "Trussardi entra a far parte del Gruppo Miroglio", 2024 in mirogliogroup.com

trasparenza, lealtà negoziale e gestione non pregiudizievole dell'impresa, per alimentare la collaborazione delle parti. In questo scenario, se tali presupposti non sono rispettati, si sfocia nella concessione abusiva di credito. Nel caso Trussardi, l'autorizzazione giudiziale alla prededuzione, la presenza di garanti pubblici, la vigilanza dell'esperto e la conduzione ordinata del percorso hanno qualificato correttamente l'intervento finanziario, orientandolo all'obiettivo di salvaguardare il valore del marchio e la sua continuità.

In conclusione, sotto il profilo degli esiti, la composizione negoziata ha permesso di preservare il capitale immateriale e la capacità operativa della maison, trasferendo l'attività sotto una nuova direzione industriale di adeguata solidità e visione. La soluzione mostra l'equilibrio verso cui tende l'istituto, in primo luogo, garantendo uno spazio protetto di negoziazione entro il quale organizzare interventi industriali e finanziari, sotto la guida dell'esperto indipendente, con il supporto degli strumenti premiali del CCII e con accordi in grado di limitare i contenziosi e massimizzare il goin concern. Infine, la vicenda Trussardi conferma che la tempestività dell'accesso, la qualità dell'informazione messa a disposizione dei creditori e dell'esperto e la professionalità di tutti gli attori partecipanti costituiscono condizioni determinanti per il successo della composizione rendendola, un meccanismo di effettiva ristrutturazione aziendale.

## CONCLUSIONI

L'elaborato si è proposto di ricostruire in maniera sistemica la nascita, la struttura e le applicazioni pratiche della composizione negoziata della crisi. L'istituto è stato introdotto dal legislatore con la riforma del diritto concorsuale, attualmente disciplinato dal nuovo Codice della Crisi d'impresa e dell'insolvenza del 2022. Con l'innovativo istituto della composizione negoziata della crisi si utilizza una nuova logica, non si agisce più ex – post, laddove oramai la crisi è conclamata e irreversibile bensì si predilige un'azione tempestiva dell'imprenditore volta a prevenire le difficoltà aziendali. La crisi viene così rivalutata come momento fisiologico di un'impresa e potenzialmente superabile. In questa nuova visione, l'imprenditore ha un ruolo fondamentale, quest'ultimo non è più un soggetto che passivamente subisce le procedure concorsuali ma, attore del risanamento aziendale, in quanto è chiamato a cogliere preventivamente i segnali di squilibrio e attivarsi entro termini utili prima che la crisi diventi una condizione irreversibile. La normativa attribuisce all'imprenditore oneri e obblighi quali, di diligenza correttezza, buona fede e trasparenza, che si esplicitano nella necessità di fornire informazioni veritiere ai creditori, di gestire l'impresa nell'interesse degli stessi e orientare le proprie azioni alla salvaguardia della continuità aziendale.

Accanto all'imprenditore, la figura dell'esperto indipendente svolge un ruolo imprescindibile in qualità di garante di imparzialità e facilitatore delle trattative. Egli opera in posizione di terzietà e *super partes*, favorendo la collaborazione tra tutte le parti coinvolte nelle negoziazioni al fine di individuare accordi favorevoli ed efficaci per tutti gli attori. La sua attività, sebbene non decisionista, rappresenta un presupposto per conferire legittimazione e credibilità al processo, evitando che la composizione si trasformi in un mero strumento dilatorio della crisi dell'impresa ovvero, che aggravi il dissesto aziendale.

L'analisi ha messo in luce altresì i possibili esiti che composizione negoziata può generare. Pur privilegiando soluzioni conservative e di continuità aziendale, con l'obiettivo di preservare il valore d'impresa, l'istituto prevede ulteriori opzioni di carattere liquidatorio, confermando la sua natura dinamica e flessibile. Tale flessibilità consente di adattare il percorso alle specifiche esigenze di ciascuna realtà imprenditoriale che può usufruire di vari strumenti quali, contratti, convenzioni moratorie e accordi di ristrutturazione.

Tuttavia, non devono escludersi i profili critici. L'esperienza applicativa, come mostrato dal report di Unioncamere nel marzo 2025, mostra come in alcuni casi il percorso di composizione negoziata venga attivata in modo tardivo ossia, quando la situazione aziendale è ormai eccessivamente compromessa e non vi si prospettano più concrete possibilità di risanamento. Inoltre, anche la mancanza di un controllo stringente sulla veridicità delle comunicazioni o sull'effettiva fattibilità dei

piani risanatori presentati espone al rischio di abusi e comportamenti opportunistici con conseguente aggravio del dissesto aziendale.

Queste criticità non devono oscurare la portata innovativa dell'istituto che resta uno strumento fondamentale per favorire un approccio proattivo e moderno delle difficoltà d'impresa. La sua efficacia oltre che, dipendere dalla normativa è influenzata dalla diffusione di una nuova cultura imprenditoriale improntata alla consapevolezza, proattività, trasparenze e responsabilità. Infatti, soltanto attraverso una collaborazione attiva tra tutti gli attori coinvolti la composizione negoziata della crisi potrà esprimere tutte le sue potenzialità.

In conclusione, la composizione negoziata della crisi non si configura soltanto come un mero strumento tecnico – giuridico, bensì come istituto innovativo che valorizza la crisi come occasione di rilancio e riorganizzazione aziendale, anziché, come inevitabile condizione per la liquidazione. Così, contribuisce alla stabilità economica complessiva e al rafforzamento della competitività.

## BIBLIOGRAFIA

L. ABETE, “*La predisposizione del piano attestato e degli accordi di ristrutturazione dei debiti*”, 2013 in *il Fallimento*.

S. BONFATTI, *Il ruolo dell’esperto nella composizione negoziata per la soluzione della crisi d’impresa*, Torino, 2023.

M. N. BUGETTI, *Crisi, Insolvenza, Insolvenza Prospettica, Allerta Di Bruno Inzitari*. Torino, 2020.

S. FEOLE, N. NISIVOCCIA, E A. COLNAGHI. *La composizione negoziata della crisi*. Milano 2024.

F. DI MARZIO, *Pratica professionale: crisi d’impresa*. Milano, 2022.

A. JORIO, *il diritto della crisi e dell’insolvenza*, Torino, 2025

## SITOGRAFIA

L. BACCAGLINI, *Le misure protettive e cautelari nel CCII*, 2022, <https://dirittodellacrisi.it>

BEBEEZ, *Miroglio a un soffio da Trussardi. In arrivo il via libera del Tribunale di Milano al passaggio di proprietà* 2024, in <https://bebeez.it>

BEBEEZ, *Trussardi – TRS Evolution delibera amministratore unico* 2023

S. BONFATTI, *La “conclusione delle trattative “nella procedura di Composizione Negoziata della Crisi d’Impresa - Il contratto biennale* <https://dirittodellacrisi.it>

P. BOSTICCO, *La composizione negoziata: trattative e gruppo di imprese*, 2021 in <https://ius.giuffrefl.it>

M. CESCHIN, *La responsabilità in capo all’Esperto nella composizione negoziata della crisi*, 2024 <https://dirittodellacrisi.it>

R. D’ALONZO, *I compiti dell’esperto nella composizione negoziata, tra adempimenti e scadenze*, 2022, <https://dirittodellacrisi.it>

M. FABIANI, *L’avvio del codice della crisi*, 2022 <https://dirittodellacrisi.it>

M. FABIANI, *Ruolo, funzioni e responsabilità dell’Esperto nella Composizione negoziata*, 2024 <https://dirittodellacrisi.it>

FORBES ITALIA, *Trussardi cambia proprietà: passerà al gruppo piemontese Miroglio*, 2024 in <https://forbes.it>

G. GAMBARDELLA, *Composizione negoziata: percorso ed epiloghi* 2023, <https://dirittodellacrisi.it>

B. INIZIATORI, *Crisi, Insolvenza, Insolvenza Prospettica, Allerta: nuovi confini della diligenza del debitore, obblighi di segnalazione e sistema sanzionatorio nel quadro delle misure di prevenzione e risoluzione*, 2021, <https://dirittodellacrisi.it>

P. LANNI, *I compensi dell'esperto negoziatore*, 2021 <https://dirittodellacrisi.it>

V. MAGRI, *QuattroR vuole il debito della controllata Trussardi per ristrutturarlo. Ma le banche non ci stanno*, 2021 in <https://bebeez.it>

N. MANZINI, F. CARELLI, *Il ruolo dei creditori nella composizione negoziata*, <https://dirittodellacrisi.it>

F. MARELLI, *Finanziamenti prededucibili nella composizione negoziata: aspetti processuali*, 2024 <https://dirittodellacrisi.it>

V. MINERVINI, *La nuova "composizione negoziata" alla luce della "Direttiva Insolvency". Linee evolutive (extracodicistiche) dell'ordinamento concorsuale italiano*, in *Il dir. fall. e delle soc. comm.*, 2022,

G. MONARDO, *Come Si Chiude La Composizione Negoziata Della Crisi*, 2025, in <https://avvocraticartellesattoriali.com>

T. NIGRO, *"L'incerta declinazione degli esiti positivi della composizione negoziata e la sorte degli accordi perfezionati dopo l'archiviazione"*, 2024, <https://dirittodellacrisi.it>

L. PANZANI, *I doveri delle parti*, 2022, <https://dirittodellacrisi.it>

L. PANZANI, *Lo schema di decreto correttivo del codice della crisi. Prime considerazioni 2024* <https://dirittodellacrisi.it>

S. PACCHI *Gli sbocchi della composizione negoziata e, in particolare, il concordato semplificato* <https://dirittodellacrisi.it>

G. PRESTI, *Le banche e la composizione negoziata della crisi*, 2023, <https://dirittodellacrisi.it>

E. PIZZIRANI, *Per Trussardi si apre la procedura di composizione della crisi e si registrano cinque manifestazioni di interesse 2023* in <https://bebeez.it>

L. M. QUATTROCCHIO, *"L'accordo di ristrutturazione dei debiti e la convenzione di moratoria: la disciplina"*, 2015 <http://dirittodegliaffari.it>

S. ROSSETTI, *"Presupposti e condizioni per l'accesso alla composizione negoziata. Il valore perseguibile: il risanamento dell'impresa"*, 2023 <https://dirittodellacrisi.it>

F. SANTANGELI, *Le finalità della composizione negoziata per le soluzioni della crisi d'impresa 2022*, <https://dirittodellacrisi.it>

E. STAUNOVO-POLACCO, *"Concessione abusiva di credito e responsabilità delle banche nella composizione negoziata della crisi d'impresa"*, 2025 <https://ristrutturazioniaziedali.ilcaso.it>

IL SOLE 24 ORE, *Il Gruppo Miroglio rileva Trussardi: obiettivo rilancio ed espansione*, 2024, in <https://ilsole24ore.com>

V. ZANICHELLI, “Gli esiti possibili della composizione negoziata”, 2021, <https://dirittodellacrisi.it>

S. ZENATI *L'esperto indipendente al quale è affidata la composizione negoziata della crisi*, 2021, in <https://ius.giuffrefl.it>