ItaliaOggi7
Affari Legali

L'armonizzazione europea: luci e ombre della Direttiva (UE) 2026/799

Per i sindaci un ruolo chiave con responsabilità crescenti

Crisi d'impresa, le nuove sfide della composizione negoziata

Pagina a cura
DI LUCA SETTEMBRINI

Tempi di bilanci e di messe a punto per la nuova disciplina della crisi d'impresa. Se la composizione negoziata si conferma una procedura dai risultati indiscutibili, ma ancora caratterizzata da difficoltà applicative e da tassi di utilizzo molto diversi tra Nord e Sud, restano molti temi su cui fare chiarezza. Oltre alle indicazioni dell'Agenzia delle Entrate, contenute in due recenti circolari, si avvicinano il recepimento della Direttiva (UE) 2026/799 e la definizione della nuova disciplina della cessione d'azienda, nota come pre-pack.

Su quest'ultimo tema, mentre in molti Paesi europei è già in corso una riflessione, in Italia il dibattito resta circoscritto agli esperti della crisi d'impresa. Il ritardo della politica e delle imprese è preoccupante: sebbene manchino ancora due anni alla scadenza per il recepimento, fissata al 22 gennaio 2029, la Direttiva impone agli Stati membri numerose scelte da compiere attraverso la legge di delegazione europea, con tempi quindi molto più stretti.

Se ne discuterà il prossimo 28 novembre ad Alba, in occasione della XXXIII edizione del Convegno nazionale di studi, organizzato dall'Associazione Albese Studi di diritto commerciale con il Consiglio nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili e con il patrocinio del Consiglio nazionale forense. Il tema sarà «Continuità d'impresa e cessione di azienda tra nuove sfide ed antiche responsabilità: Governance, circolazione dell'azienda e prospettive europee tra decreto dirigenziale 2026, decreto capitali e Direttiva Insolvency III».

Un'occasione per valutare l'efficacia dei nuovi strumenti e approfondire i nodi ancora aperti, in vista del recepimento della Direttiva (UE) 2026/799 e della definizione della disciplina del pre-pack. Ma procediamo con ordine.

«I dati sulla composizione negoziata, secondo quanto rilevato da Unioncamere, descrivono uno strumento ormai uscito dalla fase di rodaggio», dice ad *Affari Legali* **Luciano Panzani**, presidente emerito della Corte d'Appello di Roma. «Le istanze nazionali del primo semestre passano da 454 nel 2024 a 875 nel 2025 e a 897 nel 2026. Dopo il balzo del 92,7%, la crescita si assesta al 2,5%. Non più una corsa impetuosa, dunque, ma un consolidamento. La composizione negoziata offre all'imprenditore in difficoltà un tavolo per cercare una soluzione con i creditori, prima che la crisi comprometta le possibilità di recupero. Il bilancio è significativo. Gli esiti positivi raggiungono il 21%, comprendendo non solo i risanamenti riusciti, ma anche gli accordi per accedere a procedure di ristrutturazione o liquidatorie. Unioncamere indica 40.900 posti di lavoro salvati in 684 imprese risanate. È questa la posta in gioco: non una semplice alternativa procedurale, ma la possibilità di conservare attività produttive e occupazione».

La distribuzione regionale delle istanze vede in testa Lombardia, Lazio, Veneto, Emilia-Romagna, Campania e Piemonte. Una posizione che invita a guardare oltre la contrapposizione fra Nord e Sud. La Campania, infatti, presenta più istanze pur avendo un tessuto imprenditoriale nel quale le ditte individuali pesano assai più che in Piemonte: il 56,7% contro il 50,9%. Né la veste giuridica delle imprese basta, da sola, a spiegare il divario. «In Lombardia le società di capitali rappresentano il 40,5% delle imprese iscritte al registro, in Veneto il 31,8%. In Piemonte invece spa e srl rappresentano il 27,6% delle imprese iscritte al registro, sotto la media italiana del 31,2%. È una differenza importante, perché oltre l'80% delle domande di composizione negoziata proviene proprio da società di capitali», spiega Panzani: «ma la Puglia, con una quota del 25,1%, mostra che la lettura dei dati richiede cautela: contano anche dimensioni aziendali e capacità di utilizzare strumenti nuovi».

L'anomalia piemontese si fa ancora più evidente sul fronte degli esperti. Al 1° luglio 2026 gli iscritti agli elenchi regionali sono appena 177, contro i 232 della Puglia e i 399 della Campania. La Lombardia arriva a 876, la Toscana a 503, l'Emilia-Romagna a 454. Il Piemonte dispone dunque di meno professionisti iscritti rispetto a due regioni meridionali con cui il confronto sugli accessi è particolarmente significativo. Le domande non raccontano tutta la storia: anche l'offerta professionale merita attenzione.

Il problema dell'accesso tempestivo alle procedure di composizione negoziata riguarda l'intero Paese: le misure protettive vengono richieste nell'83% dei casi, mentre soltanto il 36% degli imprenditori svolge il test pratico previsto per verificare le condizioni di ingresso. Questi numeri suggeriscono che molte imprese arrivano al tavolo tardi o senza una preparazione adeguata. Lo strumento si consolida, ma resta da migliorare il momento in cui viene utilizzato. «Anche la specializzazione degli esperti è ancora incompiuta. Su 4.695 iscritti a livello nazionale, i dati indicano 1.073 professionisti con un incarico e 105 con due. Fatica quindi a formarsi una platea che svolga questa attività con continuità. Per il Piemonte il tema si intreccia con una dotazione numericamente contenuta: non basta avere uno strumento disponibile, occorre renderlo concretamente accessibile. La sfida è anticipare la crisi prima che il risanamento diventi impossibile. Per il Piemonte la domanda è stringente: come favorire un ricorso più tempestivo al risanamento e valorizzare le competenze disponibili?» conclude Panzani.

«Nel primo semestre 2026 risultano presentate 83 domande di concordato semplificato, contro le 63 dello stesso periodo del 2025 e le 43 del 2024», dice **Luciana Cipolla**, partner di **La Scala Società tra Avvocati**: «le imprese che ricorrono allo strumento sono prevalentemente società di capitali e presentano dimensioni contenute: il numero medio di addetti è pari a 16, mentre il valore medio della produzione scende a 4,6 milioni di euro, rispetto ai 10 milioni registrati nel primo semestre 2025. Più stabile è invece l'andamento degli accordi di ristrutturazione dei debiti. Nel primo semestre 2026 si contano 167 procedure, sostanzialmente in linea con le 168 del 2025 e le 163 del 2024. Le imprese interessate presentano mediamente 66 addetti e un valore della produzione di circa 11 milioni di euro; l'88% è costituito da società di capitali. In controtendenza rispetto agli altri strumenti, il concordato preventivo registra una riduzione nel confronto semestrale. Le domande presentate nei primi sei mesi del 2026 sono state 451, contro le 511 a metà 2025 e le 490 del corrispondente periodo del 2024. La diminuzione interviene dopo una fase di crescita osservata su base annua nel biennio precedente. Le imprese che accedono al concordato presentano caratteristiche dimensionali in parte analoghe a quelle che ricorrono alla composizione negoziata: il numero medio degli addetti è pari a 33 e il valore medio della produzione è di circa 7 milioni di euro. Le società di capitali rappresentano l'84,5% del totale. Sul versante delle procedure liquidatorie, il dato relativo alla liquidazione giudiziale resta particolarmente significativo. Nel

primo semestre 2026 si sono registrate 5.230 procedure, contro le 5.286 dello stesso periodo del 2025. La lieve flessione deve tuttavia essere letta alla luce del forte incremento registrato rispetto al 2024, quando le domande erano state 4.222. Su base annua il trend degli ultimi anni resta crescente: le aperture sono passate da 7.685 nel 2023 a 9.203 nel 2024 e a 9.869 nel 2025. Nel complesso, i dati dell'Osservatorio Unioncamere – Crisi d'impresa, quinta edizione, settembre 2026 delineano un sistema nel quale convivono due tendenze. Da un lato, cresce il ricorso agli strumenti destinati a favorire una gestione anticipata e negoziale della crisi, prima fra tutti la composizione negoziata. Dall'altro, permane su livelli elevati il numero delle procedure liquidatorie, in particolare delle liquidazioni giudiziali, che continuano a interessare soprattutto imprese di dimensioni ridotte e meno strutturate. Il primo semestre 2026 non sembra evidenziare una vera inversione della tendenza alla crescita delle situazioni di difficoltà emersa negli ultimi anni, pur mostrando una maggiore diffusione degli strumenti introdotti per favorire il risanamento e la gestione tempestiva della crisi».

Per **Alida Paluchowski**, già presidente della sezione Fallimentare del tribunale di Milano, uno dei temi più complessi è la direttiva n.799/2026 del 30 marzo 2026 che armonizza a livello europeo le procedure liquidatorie e alcuni aspetti del diritto dell'insolvenza. «La direttiva, che ha lo scopo di armonizzare alcuni aspetti del diritto concorsuale degli stati membri al fine di ottenere il miglior funzionamento possibile del mercato interno unionale, per il Tribunale avrà una rilevante applicazione in particolare per le disposizioni in materia di revocatoria. Alla luce della volontà, espressa sin dalla riforma Vietti del 2006, di depotenziare l'istituto della revocatoria, economicamente molto importante nel nostro Paese, per l'adesione della suprema corte alla c.d. teoria antindennitaria, l'intervento europeo si presenta non univoco, in quanto per alcuni aspetti inasprisce le disposizioni e per altro verso invece le attenua». Da un lato vi è l'impostazione generale dell'azione che aderisce alla tesi indennitaria, operando l'aggancio della esigenza di rimozione degli effetti degli atti e comportamenti dispositivi del patrimonio del debitore alla esistenza di un danno economico per il patrimonio e per i creditori, superando la necessità della lesione della sola par condicio. Si verifica così una obiettiva riduzione delle fattispecie di esperibilità della revocatoria, mentre dall'altro vi è un ampliamento temporale dell'operatività a ritroso della normativa per le ipotesi di periodo sospetto che viene, nell'ipotesi di c.d. atti intenzionalmente volti a danneggiare la massa (preordinati e previsti dall'art. 9 della direttiva) estesa sino ai 2 anni, decorrenti dalla presentazione della domanda volta all'apertura della procedura liquidatoria. «Nel caso di atti in cui il corrispettivo sia inadeguato, ma senza che sia richiesta come in Italia una misura precisa della sproporzione, oppure l'atto sia gratuito, il periodo è di 1 anno, mentre più complessa è la situazione che si verifica per gli atti in sede europea definiti preferenziali, c.d. non congruenti, che in generale hanno invece un termine breve di 3 mesi in presenza di conoscenza dell'insolvenza della controparte e qui il termine attualmente operativo nel nostro Paese, si comprime certamente», spiega Paluchowski: «il giudice dovrà valutare poi la non trascurabile espansione delle fattispecie in relazione alle ipotesi di atti c.d. omissivi, che ora è possibile siano oggetto dell'azione europea, se hanno determinato conseguenze patrimoniali negative. A differenza di quanto accade nella legge nazionale, possono revocarsi non solo gli atti ma anche i comportamenti omissivi, deliberati, (tutti i comportamenti umani consapevoli) creando a posteriori delle situazioni di incertezza sulla stabilità delle decisioni giudiziali o sull'intervenuta prescrizione di diritti che avrà sicuramente un peso non trascurabile sul futuro di questa normativa». L'altro ambito di forte interferenza con la normativa nazionale della direttiva è la focalizzazione delle responsabilità degli amministratori delle imprese in ordine al dovere di presentare la domanda di apertura di una procedura di insolvenza, aspetto che tecnicamente è definito «filing duty» e che fa da completamento alla già riconosciuta necessità di attivarsi tempestivamente per evitare la medesima insolvenza, attraverso le procedure di ristrutturazione di cui alla direttiva insolvency. «L'art. 40 della direttiva impone un obbligo di richiedere l'apertura della procedura di insolvenza entro tre mesi dal momento in cui gli amministratori hanno la conoscenza effettiva o da quando possa ritenersi ragionevole che abbiano potuto conoscere la situazione di insolvenza. Gli art. 41 par. 3 e 42 non consentono di ritenerlo un obbligo automatico di apertura della procedura, in quanto vi è la possibilità per gli stati aderenti di sospensione dello stesso obbligo in connessione alla assunzione di misure volte ad evitare i danni per i creditori, tutelando la massa per equivalente (condotta che ovviamente esprime la sua valenza sul piano della responsabilità e consente di escluderla durante lo svolgimento delle trattative ed il tentativo di risanamento). La delicatezza del tema per i giudici che saranno chiamati a decidere in tema di responsabilità viene ad innervarsi col tema degli assetti adeguati di cui all'art. 3 del CCII, che divengono lo strumento di raccolta delle informazioni sensibili per gli amministratori, quindi ,se correttamente osservati, il migliore strumento di difesa della condotta dei gestori dell'impresa che, attraverso di essi, potranno dimostrare la conoscibilità o meno dell'insolvenza, l'insorgere dell'obbligo di cui all'art. 40 ed il preciso dies a quo dello stesso. Lungi dal riaffermare il ritorno del diritto all'apertura della liquidazione come unica opzione, la direttiva chiarisce solo il momento nel quale l'insolvenza non può più essere considerata una questione privata dell'impresa, cioè quando non si può più sospendere il filing duty per non essere garantiti per equivalente i creditori».

Nell'attesa che venga attuata la Direttiva (UE) 2026/799 e venga messa a punto la nuova disciplina della cessione dell'azienda, nota come pre-pack, i professionisti sono chiamati a fare i conti con i doveri e le responsabilità del Codice della crisi dell'impresa e dell'insolvenza e con la riforma organica dei mercati dei capitali e del Testo Unico della Finanza, introdotta col dlgs. 27 marzo 2026, n. 47», dice **Ilaria Pagni**, Ordinario Diritto Processuale Civile all'Università di Firenze. «Per effetto della nuova Direttiva, verrà introdotto l'obbligo per gli amministratori di chiedere, entro tre mesi dal momento della conoscenza dell'insolvenza, l'apertura della liquidazione giudiziale. Obbligo, che il legislatore italiano potrà decidere di sospendere, con una disciplina di favore quando gli amministratori dimostrino di poter individuare misure che garantiscano un livello di tutela della massa dei creditori equivalente a quella che potrebbe fornire la liquidazione giudiziale. E sulla valutazione di questa equivalenza non potrà non incidere la presa di posizione recente della Corte di cassazione, che, nel mese di luglio, ha chiarito come la cessione dell'azienda in esercizio si possa avere anche nella liquidazione giudiziale, attraverso l'esercizio provvisorio: l'azienda in esercizio è dunque il riferimento legale del valore di liquidazione, non l'ipotesi di favore per l'opzione per uno strumento di regolazione della crisi: l'onere argomentativo grava su chi abbatte il valore, non su chi lo conserva. Nell'attesa dell'attuazione della Direttiva, sono soprattutto i sindaci a doversi fare carico di far emergere l'insolvenza».

Nel Codice della crisi, i sindaci sono stretti tra le segnalazioni che ricevono da banche e creditori pubblici e l'obbligo di segnalazione che grava su di loro per effetto dell'art. 25-octies. Per evitare responsabilità devono a propria volta segnalare all'organo amministrativo la sussistenza della crisi o dell'insolvenza e spingerlo a presentare l'istanza per l'accesso alla composizione negoziata se l'insolvenza è «reversibile». Solo la segnalazione tempestiva e la vigilanza sull'andamento delle trattative potranno consentire l'attenuazione o l'esclusione della loro responsabilità. «Nel 2025 il legislatore ha introdotto limiti alla responsabilità dell'organo di controllo, introducendo un tetto al risarcimento del danno calcolato sul compenso annuo percepito», aggiunge Pagni, «ma questi limiti non riguardano i sindaci delle società quotate, perché la recente riforma delle società di capitali, quest'anno, ha escluso ogni tetto sul presupposto che la limitazione potrebbe portare a una sottovalutazione del rischio effettivo o un minor impegno nell'applicazione della professionalità e diligenza richieste dalla natura dell'incarico. Non si comprende però perché lo stesso timore non dovrebbe operare in tutte le società, anche non quotate, dove pure i controlli sono ugualmente importanti. I sindaci possono anche essere destinatari, con gli amministratori, dei provvedimenti assunti per effetto di denunce di gravi irregolarità sociali (la nuova norma contenuta nell'art. 2396-quater, che replica il contenuto dell'art. 2409 c.c.), ma possono anche attivare quel procedimento, se ravvisa-

no responsabilità dell'organo amministrativo: e il fatto di non avviare il procedimento quando ve ne sarebbero le ragioni è ritenuto motivo ulteriore di responsabilità. E hanno la legittimazione anche all'azione sociale, che altrimenti potrebbe non essere proposta: sebbene sia noto da tempo che le azioni di responsabilità sono esperibili in qualunque scenario, è evidente che l'ampliamento delle legittimazioni offre maggiori garanzie che l'azione venga effettivamente esperita. Su questo tema è intervenuta anche la recente modifica dell'art. 2394-bis c.c., che ha esteso al liquidatore del concordato preventivo la legittimazione all'azione dei creditori, aprendo una questione interpretativa non di poco momento, nel confronto con l'apparentemente diverso tenore dell'art. 115 CCII, che di quella legittimazione non parla». I sindaci, infine, pur non essendo titolari di alcun diritto che si contrapponga a quello del debitore, hanno il potere-dovere di domandare l'apertura della liquidazione giudiziale; un potere-dovere che dovrà combinarsi con quello degli amministratori, che verrà introdotto per effetto della Direttiva. «È un quadro sempre più complicato, quello dei poteri-doveri di chi amministra e chi vigila sull'amministrazione delle società in crisi o insolventi».

«La disciplina della crisi e dell'insolvenza delle società rappresenta uno dei complessi normativi più rilevanti, anche sul piano applicativo, tra quelli introdotti dal Codice della crisi», dice **Niccolò Abriani**, equity partner di **LCA** e ordinario di Diritto commerciale nell'Università di Firenze Dipartimento di Scienze Giuridiche . «Il commendevole obiettivo di innestare sul corpo normativo originale i principi della Direttiva Restructuring ha condotto il legislatore a ricollocare opportunamente la nuova disciplina all'interno non più delle regole in tema di concordato preventivo, ma di un nuovo apposito Capo III-bis del Titolo IV, ridenominato «Strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza delle società».

Un primo corollario è rappresentato dalla tendenziale applicabilità di quelle disposizioni a tutti gli strumenti di regolazione della crisi, incluso l'accordo di ristrutturazione, sia esso o meno ad efficacia estesa. Anche in questo caso deve ritenersi che la decisione rientri nella competenza esclusiva degli amministratori, ma può ritenersi applicabile anche agli accordi di ristrutturazione la regola che consente di realizzare le modifiche statutarie previste nel piano tramite un procedimento speciale rispetto a quello di diritto societario, dal quale è esclusa l'approvazione dell'assemblea dei soci? La tesi positiva, recepita dal Tribunale di Venezia nel provvedimento di omologazione dell'accordo di ristrutturazione di Coin, è oggetto di obiezioni.

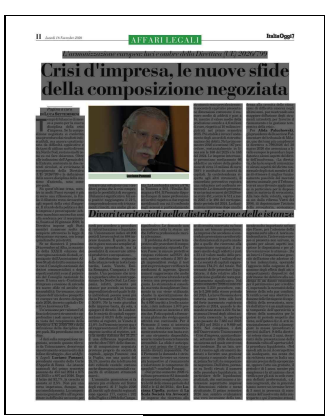
Ancora più controversa è la possibilità di anticipare quei principi alla fase di «supertrattative protette» che ha luogo nella composizione negoziata. «Nelle società per azioni – prosegue Abriani - non vi sono dubbi che ricada tra le competenze esclusive degli amministratori anche l'iniziativa di dare avvio a tale percorso, mediante la domanda di nomina dell'esperto ai sensi dell'art. 12, comma 1, c.c.i. Va però considerato che le norme in esame, al pari dei principi eurounitari di cui sono espressione, hanno natura transtipica e sono pertanto destinate a trovare applicazione in qualunque società. Di qui il serio dubbio in ordine a clausole statutarie di società a responsabilità limitata che demandino tale decisione alla competenza dei soci. Nella stessa accomandita semplice si potrebbe dubitare della legittimità della previsione dell'atto costitutivo che subordini l'avvio della Cnc all'autorizzazione degli accomandanti».

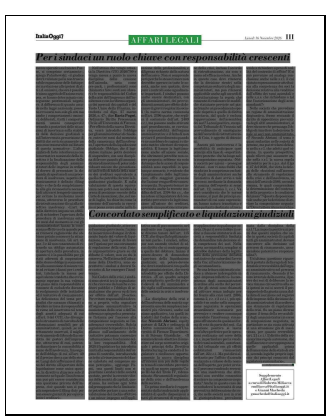
Se una lettura sistematica induce a ritenere inderogabile in ogni «impresa collettiva» la competenza degli amministratori in ordine alla scelta del percorso che gli stessi sono chiamati ad attivare senza indugio per far fronte alla crisi (artt. 2086, comma 2, c.c. e 3 c.c.i.), più opinabile è se anche nella composizione negoziata le operazioni straordinarie necessarie per prevenire o rendere comunque reversibile l'insolvenza rimangano affrancate da qualsiasi forma di veto da parte dei soci. «La soluzione positiva si lascia senz'altro preferire per le operazioni realizzate nel corso della c.n.c, in particolare per la vendita dei rami aziendali, autorizzata dal tribunale con gli effetti esdebitatori riconosciuti dall'art. 22 c.c.i.. Ma può dirsi altrettanto per l'affitto d'azienda realizzato a ridosso della nomina dell'esperto, per poter avviare il percorso rendendo reversibile una insolvenza che altrimenti non avrebbe consentito di entrare in composizione negoziata? Anche in questo caso deve escludersi la necessità di una preventiva deliberazione dei soci, che nelle società non in crisi la giurisprudenza prevalente tende a richiedere a pena di nullità del contratto di affitto? E si può pervenire ad analoga conclusione anche nelle s.r.l. il cui statuto espressamente attribuisca alla competenza dei soci la decisione relativa alla vendita e dall'affitto dei rami aziendali e nelle s.a.s. che richiedano a tal fine l'autorizzazione degli accomandanti?»

Nelle società che prevedano un regime di amministrazione disgiuntiva, fermo restando il diritto di opposizione preventiva degli altri amministratori, si deve ritenere che permanga l'obbligo di rimettere la decisione finale ai soci non amministratori? Secondo Abriani «il tema è quasi scolastico nelle società di persone, ma può rivelarsi delicato nella s.r.l. che adotti quel sistema. In questa prospettiva, quale rilievo può assumere anche nella s.r.l. la nuova regola introdotta per le s.p.a. dal d.lgs n. 47 del 2026, che vieta la delega delle «decisioni sull'accesso allo strumento di regolazione della crisi e dell'insolvenza, ai sensi dell'articolo 2086, secondo comma, le quali comprendono la determinazione del contenuto della proposta e le condizioni del piano"? Questa disposizione vale anche per la decisione di avviare la composizione negoziata? Deve tuttora ritenersi richiamata dalla disciplina della s.r.l.? La risposta positiva ai primi due quesiti implica che anche in questa società di capitali tutti gli amministratori devono concorrere alla decisione sul percorso di risanamento, assumendone paternità e responsabilità?»

Un'ultima questione riguarda la portata della regola di tendenziale irrevocabilità dell'organo amministrativo nel percorso di risanamento. «Secondo il tenore letterale della norma, il potere dei soci di deliberare la revoca rimane circoscritto alla sola ipotesi in cui si accerti il presupposto della giusta causa dalla data di iscrizione nel registro delle imprese della decisione degli amministratori di accedere a uno strumento di regolazione della crisi. Su un piano diverso si pone il tema della revocabilità degli amministratori in corso di composizione negoziata, in particolare se sia stata attivata in una situazione già di insolvenza, per quanto reversibile (art. 21 c.c.i.). Il diritto della crisi esprime regole autonome, che si affiancano e sovrappongono a quelle applicabili prima dell'emersione dello stato di crisi, secondo logiche proprie ispirate dai principi enunciati dal legislatore eurounitario».

© Riproduzione riservata


Crisi d'impresa, le nuove sfide della composizione negoziata


Per i sindaci un ruolo chiave con responsabilità crescenti

ItaliaOggi7
Affari Legali

Divari territoriali nella distribuzione delle istanze Concordato semplificato e liquidazioni giudiziali



Luciano Panzani