# COMPOSIZIONE NEGOZIATA DELLA CRISI D'IMPRESA E LIQUIDAZIONE CONTROLLATA DELL'IMPRENDITORE: PROFILI DI RISCHIO E APPROFONDIMENTI

RICCARDO DE' MEDICI

SOMMARIO: 1. Premessa: Distinzioni procedurali tra composizione negoziata e liquidazione controllata. – 2. La composizione negoziata della crisi: presupposti, percorso ed epiloghi. – 2.1. Il presupposto oggettivo e la ragionevole perseguibilità del risanamento. – 2.2. L'esperto, le trattative e le misure protettive. – 2.3. Gli esiti del percorso. – 3. La liquidazione controllata: struttura ed effetti. – 3.1. Perimetro soggettivo e legittimazione. – 3.2. Lo spossessamento e il patrimonio di liquidazione. – 3.3. La fase esecutiva e l'esdebitazione. – 4. Valutazione d'insieme: il socio di maggioranza in liquidazione controllata e la composizione negoziata della società. – 4.1. La duplice lettura della fattispecie. – 4.2. L'inaccessibilità della composizione negoziata *uti singulus*. – 4.3. La partecipazione maggioritaria nel patrimonio di liquidazione e il governo dei diritti sociali. – 4.4. La posizione del socio-amministratore. – 4.5. Le garanzie personali e l'intreccio dei passivi. – 4.6. Riservatezza delle trattative e trasparenza concorsuale. – 4.7. Il disallineamento dei tempi e il rischio di dispersione del valore. – 5. Conclusioni: prospettive di composizione.

## 1. Premessa: Distinzioni procedurali tra composizione negoziata e liquidazione controllata

Il Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza (d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, d'ora innanzi CCII), nella fisionomia assunta all'esito del d.lgs. 17 giugno 2022, n. 83 e, da ultimo,

del d.lgs. 13 settembre 2024, n. 136 (cd. Correttivo-*ter*), ha consegnato all'interprete un sistema plurale di strumenti, ordinato lungo un ideale continuum che muove dalla prevenzione e approda alla liquidazione[1]. Ai due estremi di tale si collocano, didascalicamente, gli istituti che il presente contributo intende porre a raffronto: la composizione negoziata della crisi, disciplinata dagli artt. 12 ss. CCII, e la liquidazione controllata del sovraindebitato, regolata dagli artt. 268-277 CCII[2].

La prima è un percorso stragiudiziale, volontario e riservato, affidato all'iniziativa esclusiva dell'imprenditore e sorretto dall'opera di un esperto indipendente, la cui funzione non è decisoria ma atta a far emergere la situazione di pre-crisi o crisi: agevolare le trattative con i creditori e con le altre parti interessate al fine di individuare una soluzione idonea al superamento di uno squilibrio ancora reversibile. L'istituto ha come prospettiva cardine la continuità aziendale, consensuale; con assenza di spossessamento, giacché l'imprenditore conserva la gestione ordinaria e straordinaria dell'impresa (art. 21 CCII).

La seconda è, all'opposto, una procedura concorsuale in senso pieno, di matrice giudiziale ed esecutiva, che il legislatore ha plasmato sul modello della liquidazione giudiziale, e che si apre anche su iniziativa dei creditori. Essa comporta lo spossessamento del debitore oltre alla cristallizzazione del passivo, il divieto di azioni esecutive individuali e la liquidazione dell'intero patrimonio a beneficio della pluralità dei

[1] D.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, *Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza*, entrato in vigore il 15 luglio 2022 nel testo modificato dal d.lgs. 17 giugno 2022, n. 83, di attuazione della Direttiva (UE) 2019/1023; successivamente integrato e corretto dal d.lgs. 13 settembre 2024, n. 136 (cd. Correttivo-*ter*). Per una ricostruzione dell'evoluzione normativa, v. G. GAMBARDELLA, *Composizione negoziata: percorso ed epiloghi*, in *dirittodellacrisi.it*, 9 maggio 2023, par. 1.1.

[2] Sulla composizione negoziata, v. G. GAMBARDELLA, *op. cit.*, *passim*. Sulla liquidazione controllata, v. F. CESARE, *La liquidazione controllata*, in *dirittodellacrisi.it*, 26 aprile 2023; F.M. COCCO, *Vademecum per la liquidazione controllata del sovraindebitato*, in *ilfallimentarista.it*, 23 novembre 2022.

creditori, con la prospettiva, quale contrappeso, dell'esdebitazione.

Inevitabilmente la composizione negoziata della crisi ha una visione prospettica dell'impresa mentre la liquidazione controllata, per i soggetti coinvolti, ha natura definitoria delle posizioni creditorie e debitorie, senza prospettiva e senza futuro, se non atta alla sola esdebitazione del soggetto richiedente.

L'una presuppone che vi sia ancora valore da preservare, l'altra che quel valore debba essere ripartito secondo le regole del concorso.

Non stupisce, pertanto, che i due istituti siano stati concepiti come alternativi e, in larga misura, reciprocamente impermeabili.

La realtà dei rapporti economici è, tuttavia, assai meno lineare delle partizioni sistematiche.

Accade con frequenza crescente nella pratica, specie nel tessuto delle piccole e medie imprese a base familiare, che la crisi del socio di riferimento (normalmente socio unico ed amministratore unico) e quella della società da lui controllata si alimentino reciprocamente. Il socio ha prestato garanzie personali a favore della società; la società dipende dalla sua opera gestoria; i creditori bancari sono, in tutto o in parte, i medesimi. Si profila così la fattispecie che costituisce l'oggetto della presente indagine: quella dell'imprenditore persona fisica che, già assoggettato a liquidazione controllata e titolare di una percentuale rilevante delle quote di una società a responsabilità limitata, intenda avviare una composizione negoziata.

Il tema impone di verificare se, e a quali condizioni, i due istituti possano coesistere senza elidersi a vicenda; quali siano i punti di attrito; quali, infine, le soluzioni prospettabili in un quadro normativo che non contempla alcuna disciplina di coordinamento espressa.

Riproduzione riservata

## 2. La composizione negoziata della crisi: presupposti, percorso ed epiloghi

### *2.1. Il presupposto oggettivo e la ragionevole perseguibilità del risanamento*

Introdotta dal d.l. 24 agosto 2021, n. 118, convertito con modificazioni dalla l. 21 ottobre 2021, n. 147, e successivamente trasfusa nel Titolo II del Codice, la composizione negoziata costituisce la trasposizione nazionale del paradigma della ristrutturazione preventiva promosso dalla Direttiva (UE) 2019/1023[3]. Ai sensi dell'art. 12, comma 1, CCII, possono accedervi l'imprenditore commerciale e l'imprenditore agricolo che versino in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario tali da rendere probabile la crisi o l'insolvenza, quando risulti ragionevolmente perseguibile il risanamento dell'impresa.

La formula legislativa merita, ad avviso dello scrivente, di essere scomposta. Il presupposto oggettivo è volutamente anticipato rispetto alle nozioni di crisi e di insolvenza di cui all'art. 2, comma 1, lett. a) e b), CCII, ma non le esclude. La composizione è accessibile anche all'imprenditore già insolvente, purché l'insolvenza sia reversibile (art. 21, comma 1, CCII)[4]. Il vero discrimine è dunque rappresentato dal requisito, di natura prognostica, della ragionevole perseguibilità del risanamento.

[3] D.l. 24 agosto 2021, n. 118, conv. con modif. dalla l. 21 ottobre 2021, n. 147, recante *Misure urgenti in materia di crisi d'impresa e di risanamento aziendale, nonché ulteriori misure urgenti in materia di giustizia*; 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; Raccomandazione della Commissione 2014/135/UE del 12 marzo 2014, su un nuovo approccio al fallimento delle imprese e all'insolvenza. Cfr. G. GAMBARDELLA, *op. cit.*, parr. 1.1 e 1.2.

[4] Sul presupposto oggettivo di accesso alla composizione negoziata della crisi, v. L. PISANI, *Presupposti della composizione negoziata e risanamento dell'impresa,* in *Le Nuove Leggi Commentate* n. 4/2026, p. 993.

Sul piano soggettivo, l'istanza è presentata dall'imprenditore, attraverso la piattaforma telematica nazionale di cui all'art. 13 CCII, corredata dalla documentazione indicata dall'art. 17, comma 3, CCII. Quando l'imprenditore sia una società, l'iniziativa è espressione della funzione gestoria e compete, pertanto, all'organo amministrativo, gravato dal dovere di attivarsi senza indugio ai sensi dell'art. 2086, comma 2, c.c.[5]

La composizione incontra infine un limite negativo di accesso. L'art. 25-*quinquies* CCII preclude la presentazione dell'istanza in pendenza del procedimento introdotto con ricorso per l'accesso a uno strumento di regolazione della crisi e dell'insolvenza o all'apertura di una procedura concorsuale[6].

La *ratio* è evidente poiché il percorso negoziale non può sovrapporsi a una sede giudiziale già investita della regolazione della crisi del medesimo debitore, né può essere impiegato quale strumento dilatorio.

### *2.2. L'esperto, le trattative e le misure protettive*

Fulcro del procedimento è l'esperto, nominato da un'apposita commissione costituita presso la camera di commercio del capoluogo di regione (art. 13, comma 6, CCII), tenuto a operare in modo professionale, riservato, imparziale e indipendente (art. 16, comma 2, CCII). Egli verifica preliminarmente la sussistenza di concrete prospettive di risanamento e, in difetto,

[5] Sul dovere di attivazione degli amministratori, M. ARATO*, I doveri degli amministratori per prevenire e gestire la crisi o l'insolvenza*, in *Ristrutturazioni Aziendali*, 22 luglio 2024. Sul piano sistematico, l'art. 120-*bis* CCII, introdotto dal d.lgs. n. 83/2022, riserva in via esclusiva agli amministratori la decisione di accesso agli strumenti di regolazione della crisi e dell'insolvenza. Pur non riferita testualmente alla composizione negoziata, la norma esprime un principio di coerenza con la natura gestoria dell'iniziativa. Sul punto, S. AMBROSINI, *Amministratori e soci di società di capitali in crisi: una sintesi delle questioni intorno all'art. 120-bis CCII,* in *Quaderni di Ristrutturazioni Aziendali*, Fasc. 3/2025, p. 59 ss.

[6] Sulle preclusioni di cui all'art. 25-*quinquies* CCII, v. M. SPADARO, *Accesso alla composizione negoziata e al concordato semplificato dopo un accordo di ristrutturazione rimasto adempiuto*, nota a App. Milano 3 luglio 2025, in *Procedure concorsuali e crisi d'impresa* n. 6/2026, p. 828.

Riproduzione riservata

ne dà notizia all'imprenditore e al segretario generale della camera di commercio, che dispone l'archiviazione dell'istanza (art. 17, comma 5, CCII). In caso contrario, convoca le parti, ne agevola il confronto e può invitarle a rideterminare secondo buona fede il contenuto dei contratti ad esecuzione continuata o periodica la cui prestazione sia divenuta eccessivamente onerosa per effetto di circostanze sopravvenute[7].

Il percorso è governato da una clausola generale di correttezza. L'imprenditore deve rappresentare la propria situazione all'esperto, ai creditori e agli altri soggetti interessati in modo completo e trasparente e gestire il patrimonio e l'impresa senza pregiudicare ingiustamente gli interessi dei creditori; questi ultimi, a loro volta, devono collaborare lealmente e rispettare l'obbligo di riservatezza (art. 16, comma 4, CCII, in raccordo con l'art. 4 CCII)[8].

A presidio della stabilità delle trattative, l'imprenditore può domandare l'applicazione di misure protettive del patrimonio, per effetto delle quali i creditori non possono acquisire diritti di prelazione non concordati, né iniziare o proseguire azioni esecutive e cautelari sul patrimonio o sui beni e diritti con i quali viene esercitata l'attività d'impresa (art. 18 CCII). Le misure, soggette a conferma giudiziale nelle forme dell'art. 19 CCII, hanno durata compresa fra trenta e centoventi giorni, prorogabile sino a un massimo complessivo di duecentoquaranta giorni[9]. A esse si affiancano la sospensione degli obblighi di cui agli artt. 2446, 2447, 2482-*bis* e 2482-*ter* c.c. e della causa di

[7] Sulla funzione dell'esperto, v. P. RIVA, *Ruolo e funzioni dell'esperto "facilitatore"*, in *ilcaso.it*, 2021. Sulla rinegoziazione dei contratti di durata, v. L. BACCAGLINI, *La rinegoziazione dei contratti di durata e il ruolo del giudice: considerazioni a margine dell'art. 10, comma 2, d.l. n. 118/2021*, in *Il diritto degli affari*, 2023.

[8] Sulla correttezza delle trattative, v. M. GREGGIO, *Concordato semplificato: presupposti, assenza di pregiudizio e utilità per ciascun creditore*, nota a App. Venezia, sez. I, 28 marzo 2024 e Trib. Treviso, sez. II, 3 ottobre 2023, in *Procedure concorsuali e crisi d'impresa* n. 2/2025, p. 247.

[9] In dottrina, L. BACCAGLINI - L. CALCAGNO, *Le misure protettive e cautelari nel CCII*, in *dirittodellacrisi.it*, ottobre 2022.

scioglimento per riduzione o perdita del capitale (art. 20 CCII), nonché la possibilità di ottenere dal tribunale l'autorizzazione a contrarre finanziamenti prededucibili, anche da parte dei soci, o a trasferire l'azienda senza gli effetti di cui all'art. 2560, comma 2, c.c. (art. 22 CCII).

Gli atti compiuti nel corso delle trattative, se coerenti con l'andamento e lo stato delle trattative e in assenza di dissenso iscritto dall'esperto, conservano i propri effetti in caso di successiva procedura concorsuale e sono sottratti alle azioni revocatorie (art. 24 CCII)[10].

### *2.3. Gli esiti del percorso*

Il ventaglio degli epiloghi è ampio e tipizzato dall'art. 23 CCII. In caso di esito positivo, l'imprenditore può concludere un contratto con uno o più creditori idoneo ad assicurare la continuità aziendale per un periodo non inferiore a due anni, una convenzione di moratoria ai sensi dell'art. 62 CCII, ovvero un accordo sottoscritto dall'imprenditore, dai creditori e dall'esperto, con gli effetti del piano attestato di risanamento. In alternativa, può predisporre un piano attestato, domandare l'omologazione di un accordo di ristrutturazione dei debiti o accedere a uno degli strumenti di regolazione della crisi[11].

Qualora le trattative non abbiano esito positivo, ma siano state condotte secondo correttezza e buona fede, l'imprenditore può proporre, entro sessanta giorni dalla comunicazione della relazione finale dell'esperto, il concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio di cui agli artt. 25-*sexies* e 25-*septies* CCII: strumento liquidatorio, privo del voto dei creditori,

[10] Sul trasferimento dell'azienda in pendenza di trattative, v. G. D'ATTORRE, *Il trasferimento dell'azienda nella composizione negoziata*, in *dirittodellacrisi.it*, novembre 2021.

[11] V. ZANICHELLI, *Gli esiti possibili della composizione negoziata*, in *dirittodellacrisi.it*, ottobre 2021.

che rappresenta per così dire l'uscita di sicurezza del percorso negoziale[12].

La durata dell'incarico dell'esperto è di centottanta giorni, prorogabili per un uguale periodo su richiesta concorde delle parti. Il dato temporale, come si vedrà, assume un rilievo non secondario nell'ipotesi in cui la composizione debba convivere con una procedura liquidatoria che coinvolga, *aliunde*, il socio di riferimento.

## 3. La liquidazione controllata: struttura ed effetti

### *3.1. Perimetro soggettivo e legittimazione*

La liquidazione controllata raccoglie l'eredità della liquidazione del patrimonio di cui alla l. 27 gennaio 2012, n. 3, ma ne cambia radicalmente la fisionomia.

La collocazione sistematica nel Titolo V, Capo IX, del Codice, dedicato alla liquidazione giudiziale, e la stessa scelta lessicale denunciano l'intento di ricondurre l'istituto al *genus* delle procedure liquidatorie concorsuali, sicché le lacune della disciplina speciale ben possono essere colmate, nei limiti della compatibilità, attingendo alle norme della procedura maggiore[13].

Il perimetro soggettivo è residuale poiché ne sono assoggettabili il consumatore, il professionista, l'imprenditore minore, l'imprenditore agricolo, le start-up innovative e ogni altro debitore non assoggettabile a liquidazione giudiziale, a liquidazione coatta amministrativa o ad altre procedure liquidatorie previste dalla legge (art. 2, comma 1, lett. c, CCII). Presupposto oggettivo è lo stato di sovraindebitamento, che comprende tanto la crisi quanto l'insolvenza del debitore.

[12] G. BOZZA, *Il concordato semplificato introdotto dal d.l. n. 118 del 2021*, in *dirittodellacrisi.it*, ottobre 2021; S. LEUZZI, *Analisi differenziale fra concordati: concordato semplificato vs ordinario*, in *dirittodellacrisi.it*, novembre 2021.

[13] F. CESARE, *op. cit.*, par. 1, ove si osserva che l'appartenenza della *species* liquidazione controllata al *genus* liquidazione giudiziale consente di colmarne le lacune con le norme della procedura maggiore. Conf. F.M. COCCO, *op. cit.*

La legittimazione attiva spetta al debitore e, novità di rilievo sistematico, ai creditori, i quali possono tuttavia agire soltanto in presenza di uno stato di insolvenza e qualora l'ammontare dei debiti scaduti e non pagati risultante dagli atti dell'istruttoria superi la soglia di euro 50.000,00 (art. 268, commi 1 e 2, CCII). L'apertura alla legittimazione creditoria ha spostato il baricentro dell'istituto: da strumento di difesa del debitore a strumento di realizzazione concorsuale del credito[14].

*3.2. Lo spossessamento e il patrimonio di liquidazione*

Il tribunale apre la procedura con sentenza, nomina il giudice delegato e il liquidatore, ordina la consegna o il rilascio dei beni facenti parte del patrimonio di liquidazione e assegna ai creditori il termine per la presentazione delle domande di ammissione al passivo (art. 270 CCII).

Oggetto della liquidazione è l'intero patrimonio del debitore, con le sole esclusioni tassativamente previste dall'art. 268, comma 4, CCII: i crediti impignorabili ai sensi dell'art. 545 c.p.c.; i crediti aventi carattere alimentare e di mantenimento, gli stipendi, le pensioni, i salari e ciò che il debitore guadagna con la propria attività, nei limiti, indicati dal giudice, di quanto occorre al mantenimento suo e della sua famiglia; i frutti derivanti dall'usufrutto legale sui beni dei figli, i beni costituiti in fondo patrimoniale e i loro frutti, salvo quanto previsto dall'art. 170 c.c.; le cose che non possono essere pignorate per disposizione di legge[15]. Le partecipazioni sociali non figurano fra i beni esclusi e sono pertanto attratte, senza residui, nel patrimonio di liquidazione.

In virtù del richiamo operato dall'art. 270, comma 5, CCII, trovano applicazione l'art. 143 CCII, in tema di sostituzione

[14] Sul mutamento di funzione dell'istituto, da strumento di difesa del debitore a strumento di realizzazione del credito, v. F. CESARE, *op. cit.*, parr. 3 e 11.

[15] Sul trattamento del quinto dello stipendio ceduto in garanzia, v. Corte cost., 10 marzo 2022, n. 65, e il commento di F. CESARE, *La Corte costituzionale equipara assegnazione e cessione del quinto come crediti di massa*, in *ilfallimentarista.it*, 2022.

processuale e di interruzione dei giudizi pendenti, l'art. 150 CCII, che preclude l'inizio o la prosecuzione di azioni esecutive e cautelari individuali, e l'art. 151 CCII, che sancisce il principio del concorso e l'esclusività dell'accertamento del passivo in sede concorsuale. Il deposito della domanda sospende, ai soli fini del concorso, il corso degli interessi sui crediti chirografari (art. 268, comma 5, CCII)[16]. I contratti pendenti restano sospesi fino alla scelta del liquidatore, sentito il debitore, se subentrarvi o sciogliersene (art. 270, comma 6, CCII).

Resta discusso, anche dopo gli interventi correttivi, il trattamento dei beni e dei redditi sopravvenuti in pendenza di procedura. La dottrina si è divisa fra chi, in applicazione analogica dell'art. 142, comma 2, CCII, li ritiene attratti al concorso e chi, valorizzando la natura segregativa della procedura, ne propugna l'esclusione[17].

### *3.3. La fase esecutiva e l'esdebitazione*

Aperta la procedura, il liquidatore aggiorna l'elenco dei creditori, completa l'inventario e redige, entro novanta giorni, il programma di liquidazione, sottoposto all'approvazione del giudice delegato (art. 272 CCII). Forma lo stato passivo (art. 273 CCII); esercita, previa autorizzazione del giudice delegato, le azioni relative al patrimonio, ivi comprese le revocatorie ordinarie (art. 274 CCII); procede alle vendite e agli altri atti di liquidazione secondo moduli competitivi; riferisce semestralmente al giudice sull'esecuzione del programma (art.

[16] Sull'inapplicabilità del privilegio processuale fondiario di cui all'art. 41 t.u.b. alle procedure di sovraindebitamento, v. F. CESARE - L. CALÒ, *Inapplicabilità del privilegio fondiario al sovraindebitamento*, in *ilfallimentarista.it*, 2018.

[17] D. MANENTE - B. BAESSATO (a cura di), *La disciplina delle crisi da sovraindebitamento*, I ed., 2021, 481 ss.; F. CESARE, *op. cit.*, par. 1, che propende per la ricostruzione in chiave segregativa, valorizzando la mancata riproduzione dell'art. 14-*undecies* l. n. 3/2012. Il tema va oggi verificato alla luce del testo vigente, quale risultante dagli interventi correttivi.

275 CCII). Ai crediti sorti in occasione o in funzione della procedura è riconosciuta la prededuzione (art. 277 CCII)[18].

La procedura si conclude con l'esdebitazione, che opera di diritto decorsi tre anni dall'apertura o alla chiusura, se anteriore, salve le condizioni ostative di cui agli artt. 280 e 282, comma 2, CCII (art. 282, comma 1, CCII). Nell'economia dell'istituto, l'esdebitazione rappresenta il necessario contrappeso dello spossessamento e la condizione stessa del *fresh start* del debitore[19].

## 4. Valutazione d'insieme: il socio di maggioranza in liquidazione controllata e la composizione negoziata della società

### *4.1. La duplice lettura della fattispecie*

L'ipotesi in esame, nella sua apparente linearità, cela un'ambiguità che è necessario sciogliere immediatamente.

L'espressione "*imprenditore in liquidazione controllata che avvia una composizione negoziata*" può infatti alludere a due situazioni giuridicamente distinte.

La prima è quella in cui la persona fisica, in quanto tale, pretenda di accedere al percorso negoziale per la propria crisi. La seconda, di gran lunga più frequente, è quella in cui il percorso venga promosso per la società a responsabilità limitata di cui la persona fisica detiene una quota di maggioranza qualificata del capitale, e che costituisce, sul piano economico, il vero centro della sua attività imprenditoriale.

La distinzione non è meramente formale. Essa riflette il principio di autonomia patrimoniale perfetta che governa le società di capitali (art. 2462 c.c.): la società e il socio sono soggetti distinti, titolari di patrimoni separati e destinatari,

[18] V. F. CESARE, *op. cit.*, par. 9.

[19] Direttiva (UE) 2019/1023, in tema di termine triennale per l'esdebitazione. In dottrina, A. MANCINI, *Liquidazione controllata: durata della procedura ed effetti esdebitatori (Breve nota a Tribunale di Bologna 29 settembre 2022 e Tribunale di Padova 20 ottobre 2022)*, in *ilcaso.it*, 21 novembre 2022.

ciascuno, di un proprio statuto concorsuale. Né il Codice offre strumenti di trattazione unitaria idonei a ricomporre la scissione.

La disciplina dei gruppi presuppone una pluralità di imprese (artt. 2, comma 1, lett. h, e 284 ss. CCII); le procedure familiari di cui all'art. 66 CCII riguardano i soli membri della stessa famiglia in stato di sovraindebitamento[20].

### *4.2. L'inaccessibilità della composizione negoziata uti singulus*

Con riguardo alla prima lettura, la risposta appare, allo stato, negativa, e ciò per una pluralità di concorrenti ragioni.

Anzitutto, il socio di una società di capitali non è, per ciò solo, imprenditore: l'attività d'impresa è imputata alla società e non a chi ne detiene le partecipazioni, quand'anche in misura quasi totalitaria. La qualifica imprenditoriale della persona fisica potrebbe essere predicata soltanto ove questa eserciti in proprio un'autonoma attività economica organizzata, eventualmente nella forma, di elaborazione giurisprudenziale, della cosiddetta holding personale[21]. In difetto, la persona fisica non rientra nel perimetro soggettivo dell'art. 12 CCII.

In secondo luogo, e in modo a parer di chi scrive assorbente, l'apertura della liquidazione controllata determina lo spossessamento del debitore e l'attrazione dell'intero patrimonio alla procedura. Viene così meno la stessa materia sulla quale il percorso negoziale dovrebbe operare. Se l'art. 25-*quinquies* CCII preclude l'accesso alla composizione già in pendenza del

[20] Sulla definizione di gruppo di imprese, v. M. SPADARO, *Concordato di gruppo e oneri di allegazione con la domanda di accesso alla procedura*, nota a Trib. Treviso 16 marzo 2023, in *Procedure concorsuali e crisi d'impresa (Ex Fallimento)* n. 8-9/agosto 2023, p. 1140; Sulle procedure familiari, v. P. P. LANNI, *Le procedure familiari di composizione della crisi da sovraindebitamento*, in *Procedure concorsuali e crisi d'impresa*, n. 10/2026 p. 1150.

[21] Sulla figura dell'imprenditore persona fisica che esercita attività di direzione unitaria di società controllate (cd. holding personale), cfr. Cass. civ., 26 febbraio 1990, n. 1439. La qualifica presuppone lo svolgimento, in nome proprio, di un'attività economica autonoma e professionale, non riducibile al mero godimento delle partecipazioni.

procedimento per l'apertura di una procedura concorsuale, *a fortiori* esso deve ritenersi precluso una volta che la procedura sia stata aperta con sentenza[22]. Il requisito della ragionevole perseguibilità del risanamento, del resto, pare mal conciliarsi con un patrimonio ormai destinato, per statuto legale, alla liquidazione concorsuale.

Ne consegue che l'unica lettura dotata di concreta plausibilità pare essere solo la seconda: la composizione negoziata promossa per la società partecipata.

È su questa che si concentrano i profili di rischio di seguito esaminati.

### *4.3. La partecipazione maggioritaria nel patrimonio di liquidazione e il governo dei diritti sociali*

La società, in quanto soggetto distinto e non attinto dalla procedura del socio, può accedere alla composizione negoziata ove ne ricorrano i presupposti. Il limite di cui all'art. 25-*quinquies* CCII non opera, giacché non pende alcuna procedura nei suoi confronti. Tuttavia, la circostanza che la maggioranza qualificata del capitale sia compreso nel patrimonio di liquidazione del socio proietta sulla vita sociale effetti straordinariamente rilevanti.

La quota è un bene del debitore e, non rientrando fra le esclusioni dell'art. 268, comma 4, CCII, è appresa alla procedura. Al liquidatore spetta indiscutibilmente l'amministrazione del patrimonio di liquidazione.

Il problema, allo stato non risolto espressamente dalla legge, è se a lui competa anche l'esercizio dei diritti amministrativi inerenti alla partecipazione, e segnatamente del diritto di voto.

Sul punto la giurisprudenza recente, complice la novità degli argomenti, non ha espresso ancora provvedimenti degni di nota.

[22] Sulle preclusioni di accesso alla composizione negoziata, v. M. GREGGIO e C. SEGHI, *I limiti di accesso alla composizione negoziata dopo il correttivo-ter del Codice della Crisi*, in *dirittodellacrisi.it*, 8 luglio 2024.

La risposta affermativa appare, a parere dello scrivente, preferibile. Essa è suggerita dall'applicazione analogica della regola che, in tema di pignoramento e sequestro delle quote, attribuisce il voto al custode (art. 2471-*bis* c.c., che richiama l'art. 2352 c.c.), nonché dalla natura stessa dello spossessamento concorsuale, che priva il debitore dell'amministrazione e della disponibilità dei beni compresi nella procedura[23].

Le implicazioni paiono particolarmente rilevanti. Il liquidatore, terzo rispetto alla società e vincolato al solo interesse della massa dei creditori personali del socio, viene a detenere il controllo dell'assemblea. Egli può nominare e revocare gli amministratori, deliberare sulle modificazioni dello statuto e sulle operazioni sul capitale, approvare o non approvare il bilancio, autorizzare, ove lo statuto lo richieda, il compimento di determinati atti gestori. Ognuna di tali prerogative è suscettibile di incidere, in senso agevolativo o impeditivo, sul percorso negoziale della società.

Si pensi alla necessità, frequente nei piani di risanamento, di un aumento di capitale o di un apporto di nuova finanza da parte dei soci (la c.d. finanza esterna o "nuova" nei piani di composizione negoziata della crisi d'impresa). Il socio di maggioranza non può sottoscriverlo con risorse proprie, perché il suo patrimonio è vincolato alla liquidazione. Il liquidatore potrebbe esercitare il diritto di opzione soltanto impiegando risorse della massa, il che difficilmente risponderebbe all'interesse dei creditori concorsuali. Potrebbe, all'opposto, rinunciarvi, consentendo l'ingresso di terzi e la conseguente diluizione della partecipazione (art. 2481-*bis* c.c.).

Scelte di tal fatta integrano atti di straordinaria amministrazione e richiedono, verosimilmente, l'autorizzazione

[23] Sull'integrazione della disciplina della liquidazione controllata mediante le norme della liquidazione giudiziale, e segnatamente l'art. 142 CCII, v. F. CESARE, *op. cit.*, par. 1.

del giudice delegato, da applicarsi in via analogica la disciplina dettata per il curatore (art. 132 CCII)[24].

A ciò si aggiunga il tema della liquidazione della quota. Il liquidatore è tenuto a monetizzarla secondo il programma di liquidazione e con modalità competitive, nel rispetto delle eventuali clausole statutarie di prelazione o di gradimento, il cui regime va coordinato con l'art. 2471 c.c.[25]

Il valore di una partecipazione di controllo in una società in crisi è, per definizione, fluttuante: esso dipende in misura decisiva dall'esito della composizione negoziata e della valutazione data alla manovra dai creditori.

Si delinea così un intreccio nel quale l'interesse della massa del socio e quello della società possono convergere, se il risanamento accresce il valore della quota, ma anche divergere, se il liquidatore privilegia una dismissione rapida rispetto a un'attesa dall'esito incerto.

### *4.4. La posizione del socio-amministratore*

Spesso nella pratica il socio maggioritario è anche amministratore, sovente unico, della società.

Ci si deve chiedere, anzitutto, se l'apertura della liquidazione controllata incida sulla sua permanenza in carica.

L'art. 2382 c.c., ritenuto applicabile alla società a responsabilità limitata, prevede l'ineleggibilità e la decadenza di chi sia stato dichiarato fallito, espressione che l'art. 349 CCII impone oggi di leggere come riferita al debitore assoggettato a liquidazione giudiziale.

[24] Sulle azioni del liquidatore, v. M. MONTANARI, *Le azioni del liquidatore nella liquidazione controllata*, in *Procedure concorsuali e crisi d'impresa* n. 10/2026, p. 1222 ss.

[25] Artt. 2469 e 2471 c.c., quest'ultimo in tema di espropriazione della partecipazione e di vendita della quota non liberamente trasferibile.

Il rinvio non menziona la liquidazione controllata, e la natura tassativa delle cause di incapacità sconsiglia interpretazioni estensive[26].

Deve dunque ritenersi, pur con la cautela imposta dall'assenza di precedenti specifici, che il socio in liquidazione controllata conservi la capacità di ricoprire la carica di amministratore e, con essa, la legittimazione a deliberare l'accesso della società alla composizione negoziata, che costituisce atto gestorio di competenza dell'organo amministrativo (artt. 2086, comma 2, e 2475 c.c.)[27].

La permanenza in carica, ad avviso di chi scrive, non è tuttavia priva di insidie.

In primo luogo, l'amministratore è esposto alla revoca da parte del liquidatore che esercita il voto in assemblea, sicché la sua posizione gestoria è, di fatto, precaria.

In secondo luogo, il compenso percepito per la carica rientra nel patrimonio di liquidazione per la parte eccedente quanto occorre al mantenimento suo e della sua famiglia (art. 268, comma 4, lett. b, CCII)[28]: ne risulta attenuato l'incentivo a profondere nel risanamento un impegno che, in imprese di modesta dimensione, è sovente insostituibile. In terzo luogo, l'amministratore versa in una posizione di potenziale conflitto d'interessi.

Ogni scelta gestoria della società si riflette sul valore della quota e, dunque, sulla misura del soddisfacimento dei suoi creditori personali; e ogni operazione infragruppo in senso lato può essere analizzata con sospetto dal liquidatore, legittimato a

[26] Art. 2382 c.c.; art. 349 CCII, che sostituisce, nelle disposizioni normative vigenti, i riferimenti al fallimento e al fallito con quelli alla liquidazione giudiziale e al debitore assoggettato a liquidazione giudiziale. L'applicabilità dell'art. 2382 c.c. alla s.r.l., pur in difetto di espresso richiamo, è generalmente ammessa in via analogica.

[27] Cfr. *supra*, nota 5.

[28] Sulla determinazione della misura del mantenimento e sul ruolo della relazione dell'OCC, v. F. CESARE, *op. cit.*, par. 7.

esperire le azioni revocatorie (art. 274 CCII) e, quale titolare dei diritti sociali, l'azione di responsabilità di cui all'art. 2476 c.c.[29]

Né può trascurarsi il profilo penale: le condotte del debitore sovraindebitato che, in pendenza di procedura, sottraggano o dissipino beni o ne alterino la consistenza ricadono nel perimetro dell'art. 344 CCII. Le esenzioni previste per gli atti compiuti in coerenza con le trattative (art. 24 CCII) riguardano la società e i suoi amministratori in quanto tali, non le condotte del socio rilevanti nella sua procedura personale[30]. Da non sottovalutarsi, sempre al fine di connotare le condotte rilevanti dal punto di vista penale, le mendaci dichiarazione all'accesso alla procedura di liquidazione controllata, laddove l'imprenditore si qualifichi come consumatore.

### *4.5. Le garanzie personali e l'intreccio dei passivi*

Viene notato spesso nella prassi che il socio di riferimento abbia prestato fideiussioni a garanzia dell'esposizione bancaria della società. I medesimi istituti di credito figurano, pertanto, quali creditori della società nella composizione negoziata e quali creditori del socio, in virtù della garanzia, nella liquidazione controllata.

Ne derivano intrecci di non agevole gestione.

Anzitutto, si ritiene opportuna l'analisi sulla qualificazione del socio garante. La giurisprudenza europea e nazionale esclude la natura consumeristica della garanzia quando il fideiussore abbia collegamenti funzionali con la società garantita, quali la carica di amministratore o una partecipazione non trascurabile al capitale[31]. Il socio maggioritario difficilmente potrà essere qualificato consumatore. Ne discendono conseguenze sul

[29] V. M. MONTANARI, *op. cit.*

[30] Sul profilo penale delle condotte, v. F. DI VIZIO, *Il nuovo codice della crisi di impresa e dell'insolvenza: le novità penalistiche,* in *discrimen.it,* 6 settembre 2022.

[31] Corte giust. UE, ord. 19 novembre 2015, causa C-74/15, *Tarcău*; Corte giust. UE, ord. 14 settembre 2016, causa C-534/15, *Dumitraș*; nella giurisprudenza nazionale, Cass. civ., 13 dicembre 2018, n. 32225.

ventaglio degli strumenti a lui accessibili e, in prospettiva, sulle condizioni ostative all'esdebitazione.

In secondo luogo, le misure protettive della composizione negoziata tutelano il patrimonio dell'imprenditore che vi accede e non si estendono, di regola, ai garanti.

Per converso, il socio-garante è già schermato dal divieto di azioni esecutive individuali conseguente alla propria liquidazione controllata (art. 150 CCII, richiamato dall'art. 270, comma 5, CCII)[32].

La banca, dunque, non potrà aggredire né la società, se le misure sono confermate, né il garante, se non attraverso l'insinuazione al passivo della procedura personale. Questa condizione, se letta con acume negoziale, può indurre il ceto bancario a una più marcata disponibilità verso le proposte formulate nella composizione negoziata.

In terzo luogo, ogni riparto a favore della banca nella liquidazione controllata del garante genera, in capo alla massa del socio, un diritto di regresso o di surrogazione verso la società (artt. 1949 e 1950 c.c.). Simmetricamente, i finanziamenti erogati dal socio alla società, soggetti a postergazione ai sensi dell'art. 2467 c.c., costituiscono crediti compresi nel patrimonio di liquidazione. Il liquidatore assume così, in non pochi casi, una duplice veste rispetto alla società in composizione: socio di controllo e creditore, sia pure postergato o in via di regresso. Le scelte negoziali che lo riguardano, quali rinunce, postergazioni, conversioni in capitale o dilazioni, esigono il vaglio del giudice delegato e la ponderazione dell'interesse della massa[33].

[32] La giurisprudenza di merito si è mostrata in prevalenza restia a estendere ai garanti le misure protettive della composizione negoziata. Talora ha ammesso una tutela per via cautelare ai sensi dell'art. 19 CCII, ove l'escussione del garante risulti pregiudizievole per il buon esito delle trattative. Sul punto, v. Trib. Bari, Volontaria giurisdizione, ord. 16 aprile 2026. Sul divieto di azioni esecutive, D. CAPEZZERA - A. FAROLFI (a cura di), *Osservatorio sulla giurisprudenza di merito*, sez. *Privilegio fondiario e liquidazione controllata*, nota a Trib. Mantova, 9 ottobre 2024, in *Rivista dell'esecuzione forzata* n. 4/2024, p. 947.

[33] Sui finanziamenti dei soci, R. D'ALONZO, *La postergazione del rimborso dei finanziamenti dei soci nel CCII,* in *dirittodellacrisi.it*, 6 aprile 2021.

### *4.6. Riservatezza delle trattative e trasparenza concorsuale*

La composizione negoziata della crisi è strutturalmente riservata poiché l'esperto deve operare in modo riservato (art. 16, comma 2, CCII) e le parti sono tenute a mantenere il riserbo sulla situazione dell'imprenditore, sulle iniziative assunte e sulle informazioni acquisite nel corso delle trattative (art. 16, comma 4, CCII).

La liquidazione controllata è, all'opposto, una procedura pubblica, nella quale il liquidatore riferisce periodicamente al giudice delegato e i creditori hanno diritto di conoscere lo stato della liquidazione (art. 275 CCII)[34].

Il liquidatore che, quale titolare dei diritti sociali o quale creditore, partecipi alle trattative della società si trova così stretto fra due doveri potenzialmente confliggenti.

Da un lato, il dovere di riservatezza verso le controparti della composizione.

Dall'altro, il dovere di rendere conto della gestione di un bene, la quota, che costituisce forse il cespite principale della massa.

Il conflitto non è insanabile, ma esige un'attenta modulazione dei flussi informativi, eventualmente mediante l'impiego degli strumenti di secretazione degli atti propri della procedura concorsuale.

Speculare è il problema che si pone sul versante della società. Il dovere dell'imprenditore di rappresentare la propria situazione in modo completo e trasparente (art. 16, comma 4, CCII) impone che l'esperto e i creditori siano informati dell'apertura della liquidazione controllata del socio di controllo e delle sue ricadute sugli assetti proprietari e gestori. Si tratta di un dato che incide in modo diretto sulla valutazione della ragionevole perseguibilità del risanamento: l'esperto non potrà non interrogarsi sulla stabilità della governance, sulla capacità dei

[34] Sui comportamenti delle parti nella composizione negoziata, L. PANZANI, *I doveri delle parti*, in *dirittodellacrisi.it,* 14 settembre 2022. Sulla liquidazione, v. F. CESARE, *op. cit.*

soci di sostenere il piano e sull'atteggiamento del liquidatore. Un'omissione al riguardo potrebbe legittimare il dissenso dell'esperto o, nei casi più gravi, la valutazione di non correttezza delle trattative, con preclusione dell'accesso al concordato semplificato[35].

*4.7. Il disallineamento dei tempi e il rischio di dispersione del valore*

Le due procedure obbediscono, infine, a impianti cronologici diversi.

La composizione negoziata ha un orizzonte di centottanta giorni, prorogabili, e misure protettive di durata non superiore a duecentoquaranta giorni complessivi. La liquidazione controllata impone al liquidatore di predisporre il programma di liquidazione entro novanta giorni dall'apertura e di procedere alle vendite senza indugio. Si tratta, peraltro, di una procedura la cui durata minima è di regola commisurata al triennio rilevante ai fini dell'esdebitazione[36].

Il rischio è duplice. Da un lato, una dismissione precipitosa della quota nel pieno delle trattative potrebbe destabilizzare la composizione, introducendo nella compagine sociale un acquirente dagli intendimenti ignoti, e al contempo realizzare un prezzo vile, perché scontato dall'incertezza sull'esito del risanamento. Dall'altro lato, un differimento indefinito della vendita esporrebbe la massa al rischio che la composizione negoziata della crisi si chiuda negativamente e che la società approdi alla liquidazione giudiziale, evento che azzererebbe il valore della partecipazione.

È in questo crinale che si gioca, a ben vedere, la sorte dell'intera operazione: la quota del socio è al tempo stesso il

[35] Sul punto, v. M. GREGGIO, *op. cit.* e Trib. Firenze 31 agosto 2022, in *One LEGALE*.

[36] Sulla durata della procedura in relazione al termine triennale dell'esdebitazione, v. A. MANCINI, *op. cit.*

principale cespite della sua liquidazione e la chiave di volta della governance della società in composizione.

## 5. Conclusioni: prospettive di composizione

L'indagine condotta, lungi dal ritenersi esaustiva, restituisce l'immagine di due procedure che, concepite per operare in sfere separate, finiscono per incontrarsi sul terreno della partecipazione sociale.

Ne risulta un rapporto che non è di reciproca esclusione, ma di indiscutibile condizionamento. La liquidazione controllata del socio di maggioranza non preclude alla società l'accesso alla composizione negoziata, ma ne altera in profondità le condizioni di esercizio. La composizione negoziata della società, a sua volta, non sottrae la quota alla procedura del socio, ma ne determina in misura decisiva il valore.

In assenza di una disciplina di coordinamento, e nella consapevolezza che ogni soluzione dovrà misurarsi con le peculiarità del caso concreto, è possibile prospettare, in via meramente ipotetica, alcune direttrici di composizione degli interessi.

### a) La convergenza funzionale fra liquidatore ed esperto.

La prima e più naturale prospettiva è quella che valorizza la potenziale convergenza degli interessi. Il risanamento della società accresce il valore della quota e, con esso, la misura del soddisfacimento dei creditori del socio. Non sembra azzardato ipotizzare che il liquidatore, previa autorizzazione del giudice delegato, possa partecipare alle trattative quale "soggetto interessato", coordinando con l'esperto i tempi della liquidazione della quota con quelli del percorso negoziale. Il programma di liquidazione potrebbe prevedere, con adeguata motivazione, il differimento della vendita della partecipazione sino all'esito della composizione, quando ciò risponda a una prognosi di massimizzazione del realizzo[37].

[37] Art. 12, comma 2, CCII, individua nell'esperto il soggetto chiamato ad agevolare le trattative tra l'imprenditore, i creditori ed eventuali altri soggetti

**b) La valorizzazione competitiva della quota quale leva del risanamento.**

Una seconda direttrice, forse quella che più convince sul piano operativo, consiste nell'integrare la vendita della partecipazione nella manovra di risanamento. L'individuazione, mediante procedura competitiva, di un investitore disposto ad acquistare la quota dalla massa e, contestualmente, a immettere nuova finanza nella società, eventualmente nelle forme dei finanziamenti prededucibili autorizzabili ai sensi dell'art. 22 CCII, consentirebbe di realizzare in un'unica operazione l'interesse della massa e la continuità aziendale. In tale scenario, il socio uscirebbe dalla compagine sociale, ma il valore da lui creato non andrebbe disperso. Non può escludersi, peraltro, che l'operazione assuma la forma del trasferimento dell'azienda o di suoi rami, con le garanzie di competitività e di tutela degli interessi coinvolti presidiate dall'art. 22, comma 1, lett. d), CCII[38].

**c) La regolazione negoziata delle garanzie e dei crediti incrociati.**

Una terza prospettiva concerne l'intreccio dei passivi. Gli accordi conclusi nella composizione, e segnatamente il contratto con uno o più creditori di cui all'art. 23, comma 1, lett. a), CCII, ovvero l'accordo di ristrutturazione nel quale la composizione eventualmente sfoci, potrebbero disciplinare in modo espresso la sorte delle fideiussioni del socio e dei crediti di regresso e di finanziamento facenti capo alla massa. Ciò potrebbe avvenire attraverso rinunce, postergazioni o conversioni concordate, previa autorizzazione del giudice delegato della liquidazione controllata. Il richiamo dell'art. 59 CCII all'art. 1239 c.c. offre, per gli accordi di ristrutturazione, un utile paradigma di riferimento[39].

---

interessati. Sul ruolo dell'esperto nelle trattative in generale, v. Trib. Milano, ord. 21 gennaio 2026 n. 262.

[38] V. G. D'ATTORRE, *op. cit.*

[39] Sul regime dei coobbligati negli accordi di ristrutturazione, v. G. GAMBARDELLA, *op. cit.*, par. 4.2.

**d) La salvaguardia della governance.**

Una quarta direttrice attiene alla stabilità degli organi sociali. Non è da escludere che il liquidatore e il socio-amministratore possano convenire, sotto il controllo del giudice delegato, un assetto transitorio della governance: ad esempio, l'affiancamento all'amministratore di un organo di controllo o di un amministratore indipendente, ovvero l'impegno del liquidatore a non esercitare la revoca per la durata delle trattative, salvo giusta causa. Si tratterebbe di soluzioni atipiche, la cui praticabilità andrebbe verificata alla luce dei limiti che il diritto societario pone ai patti parasociali sul voto, ma idonee a rassicurare l'esperto e i creditori sulla tenuta del percorso negoziale[40].

**e) Le vie d'uscita in caso di insuccesso.**

Ove la composizione non approdi a una soluzione condivisa, residuano per la società gli strumenti di cui all'art. 23, comma 2, CCII e, in particolare, il concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio. Questo, specie se corredato da un'offerta di acquisto dell'azienda ai sensi dell'art. 25-*septies*, comma 2, CCII, può preservare almeno la continuità indiretta e, con essa, un valore residuo non trascurabile per la massa del socio. Quanto al socio, la prospettiva dell'esdebitazione al termine del triennio (art. 282 CCII) rappresenta il naturale punto di approdo, la cui fruibilità dipenderà anche dalla correttezza della condotta tenuta nel corso dell'intera vicenda[41].

**f) Una prospettiva *de iure condendo*.**

Da ultimo, e su un piano diverso, non può tacersi l'opportunità di una riflessione legislativa sul coordinamento fra procedure

[40] Art. 2477 c.c., in tema di organo di controllo nella s.r.l.; art. 2341-*bis* c.c., in tema di patti parasociali, la cui applicabilità alla s.r.l. è peraltro discussa.

[41] Sulla cessione dell'azienda, v. S. MANSOLDO, *La cessione dell'azienda nella composizione negoziata dopo il Correttivo ter e in attesa della procedura di pre-pack*, in *Contratto e Impresa*, n. 2 aprile 2025, p. 454. Sulla meritevolezza dell'esdebitazione v. Trib. Ferrara, 29 marzo 2023 n. 1511 e M. SPADARO, *Sovraindebitamento da fideiussioni a garanzia di debiti sociali ed esdebitazione nella liquidazione controllata*, nota a Trib. Modena, 18 marzo 2026, in *Procedure concorsuali e crisi d'impresa* n. 6/2026, p. 833.

riguardanti la persona fisica e le società da essa controllate. L'attuale disciplina dei gruppi, circoscritta alle imprese, e quella delle procedure familiari, circoscritta ai sovraindebitati, lasciano scoperta una zona grigia nella quale si collocano molte delle crisi della piccola impresa italiana. Un meccanismo di trattazione coordinata, o quanto meno di comunicazione necessaria fra gli organi delle procedure, consentirebbe di prevenire le frizioni sopra descritte senza sacrificare il principio di separazione dei patrimoni[42].

In definitiva, la coesistenza fra liquidazione controllata del socio e composizione negoziata della società non è un ossimoro giuridico, ma un equilibrio che lo scrivente assume come tipicamente "instabile".

La sua tenuta dipende meno dalla lettera della legge che dalla capacità degli attori coinvolti, liquidatore, esperto, giudice delegato e ceto creditorio, di riconoscere che la conservazione del valore aziendale rappresenta, in molti casi, il migliore servizio reso a tutti gli interessi in gioco.

Spetterà alla prassi applicativa e alla giurisprudenza di merito, cui il presente contributo intende offrire alcuni spunti di riflessione, saggiare la praticabilità delle soluzioni qui solo abbozzate.

[42] Sull'esigenza di giustizia distributiva sottesa al concorso, che impone di rendere i creditori «compagni nelle perdite come furono compagni nella fiducia verso il debitore comune», v. il richiamo a C. VIVANTE in F. CESARE, *op. cit.*, par. 11.