



Malvezzi  
Academy

**DAL «FALLIMENTO» ALLA «COMPOSIZIONE NEGOZIATA»:  
STORIA ED EVOLUZIONE DEL NUOVO CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA**  
Dalla tutela del diritto di credito alla tutela della «continuità aziendale»  
Data: 11/07/2023

Relatore

Dott. Andrea Birini

## Le P.M.I. italiane da circa 10 anni sono sotto l'attacco di tre "sciami di meteoriti"

	Italy	European Union
Large firms	0,1%	0,2%
Medium firms	0,5%	0,9%
Small firms	4,3%	5,8%
Micro firms	95,1%	93,0%



1. La "crisi" del sistema bancario (oligopolio, rating bancari più stringenti, possibile ulteriore "credit crunch" post Covid);
2. Un "nuovo sistema economico internazionale" (cicli recessivi sempre più corti, globalizzazione in crisi, imprevedibilità dei comparti, nuovi sistemi monetari in fase di formazione);
3. Il nuovo "codice della crisi e dell'insolvenza" (le "misure di allerta", spinta culturale imposta, una probabile limitazione alla "libertà di imprendere"?).

## La “crisi” come fenomeno giuridico:

Il Consiglio dei Ministri, in data 10 gennaio 2019 ha approvato il decreto legislativo che, in attuazione della legge 19 ottobre 2017, n. 155, ha introdotto il nuovo Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, proponendo, come primo obiettivo, di abbandonare la parola  
**«FALLIMENTO»**

Ma quali sono in Italia le origini storiche della «carica di negatività» che pervade questo termine?

- Il sistema normativo dell'insolvenza del 1942, il contesto storico-giuridico del tempo;
- Principi chiave: la tutela «statica» del diritto di credito nei rapporti commerciali;
- Il principio giuridico dell'art. 2740 cod.civ. applicato all'impresa commerciale – il “fallimento” come procedura concorsuale «madre» che avrebbe dovuto tutelare il “diritto di credito” a livello pubblicistico;
- Il concetto di «crisi statica» del Legislatore del '42: il presupposto dello stato d'insolvenza (vecchio art.5 L.F.), lo spossessamento, la regola del concorso, la soddisfazione dei creditori; l'obbligo di fallire sanzionato penalmente (art. 217 l.f. bancarotta semplice);

- Alla luce dei risultati storici negativi realizzati sin dal 1942, nel 2004 al Ministero di Giustizia si vengono a contrapporre due bozze di riforma: la Commissione Trevisanato e la Commissione Vietti;
- La causa principale dell'insuccesso della normativa del '42 fu individuata prevalentemente **nella tardiva emersione della crisi da parte dell'imprenditore** (*per i soliti motivi: paura di perdere il possesso dell'azienda e paura dei reati di bancarotta, -dai 3 ai 10 anni di reclusione- il retaggio medioevale*);
- Nella novella introdotta con il D.Lgs 169/2007 vennero inseriti nuovi istituti giuridici molto innovativi per l'Italia quali, il ***Piano di risanamento ex art. 67 l.f.***, ***l'accordo di ristrutturazione ex art. 182 bis l.f.***, **ma soprattutto il nuovo concordato preventivo ex art. 160 l.f.** con la particolarità di poter attivare le «misure protettive» (*l'«automatic stay» per 120-180 gg*);

Ma quali sono stati i risultati dal 2005 al 2014 di tali norme basate sul «laissez faire»? Dati OCSE (<http://www.doingbusiness.org>)

1 – i fallimenti in Italia hanno un costo medio di procedura che è pari al 22% degli ASSETS (contro una media OCSE dell'9%);

2 – il dato più sconvolgente: la quota di procedure concorsuali che contemplano al loro interno l'utilizzo di un «piano di risanamento» di un'azienda in «continuità», o di un ramo, è pari all'1%;

3 – senza parlare **dell'ABUSO ENORME** che vi è stato del nuovo **concordato preventivo** con riserva, abuso che ha costretto il Governo ad introdurre con urgenza alcune rilevanti modifiche a metà giugno 2015 (*Misure urgenti in materia fallimentare di giugno 2015, DL 83/2015*) che hanno ridotto notevolmente i concordati preventivi (*pre-commissario, limite del 20% al chirografo, offerte e proposte concorrenti, obbligo del PM di presenziare alle udienze...*);

**Il Ddl fallimenti 2017 (riforma Rordorf)**  
**la “nuova cultura” e le misure di allerta**

Una riforma «seria» del diritto concorsuale in Italia era dunque IMPROCASTINABILE. Anche il contesto di riferimento a livello Europeo lo evidenziava con la Raccomandazione n. 2014/135/UE FINALITA’

*«(...) garantire alle imprese sane in difficoltà finanziaria, ovunque siano stabilite nell’Unione, l’accesso a un quadro nazionale in materia di insolvenza che permetta loro di ristrutturarsi in una fase precoce in modo da evitare l’insolvenza, massimizzandone pertanto il valore totale per creditori, dipendenti, proprietari e per l’economia in generale (...)»*

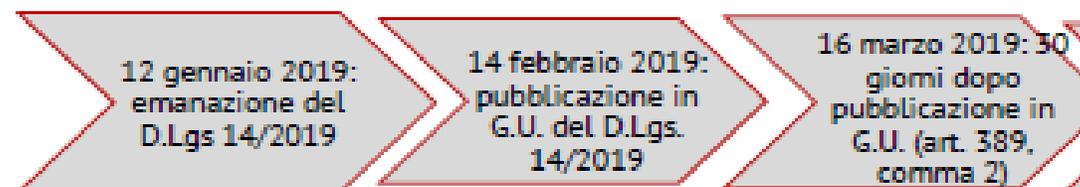
Il disegno di legge all'art. 4 recitava :

*«(...) Debbono essere introdotte procedure di allerta e **composizione assistita della crisi, di natura non giudiziale e confidenziale**, finalizzate ad incentivare l'emersione anticipata della crisi e ad agevolare lo svolgimento di trattative tra debitore e creditori (...)»*

.....costringendo l'imprenditore ad attivarsi prima che la crisi divenga IRREVERSIBILE.

Il DDL prevede un duplice meccanismo di ALLERTA :

- l'allerta interna di competenza degli ORGANI DI AMMINISTRAZIONE E DI CONTROLLO societari:
- l'allerta esterna di competenza di «CREDITORI QUALIFICATI» quali l'Agenzia delle Entrate , l' INPS e gli Istituti di Credito (indirettamente):



Entrata in vigore delle norme modificative del Codice Civile:

- ✓ Assetti organizzativi dell'impresa (art. 375)
- ✓ Assetti organizzativi societari (art. 377)
- ✓ Responsabilità degli amministratori (art. 378)
- ✓ Nomina degli organi di controllo (art. 379)

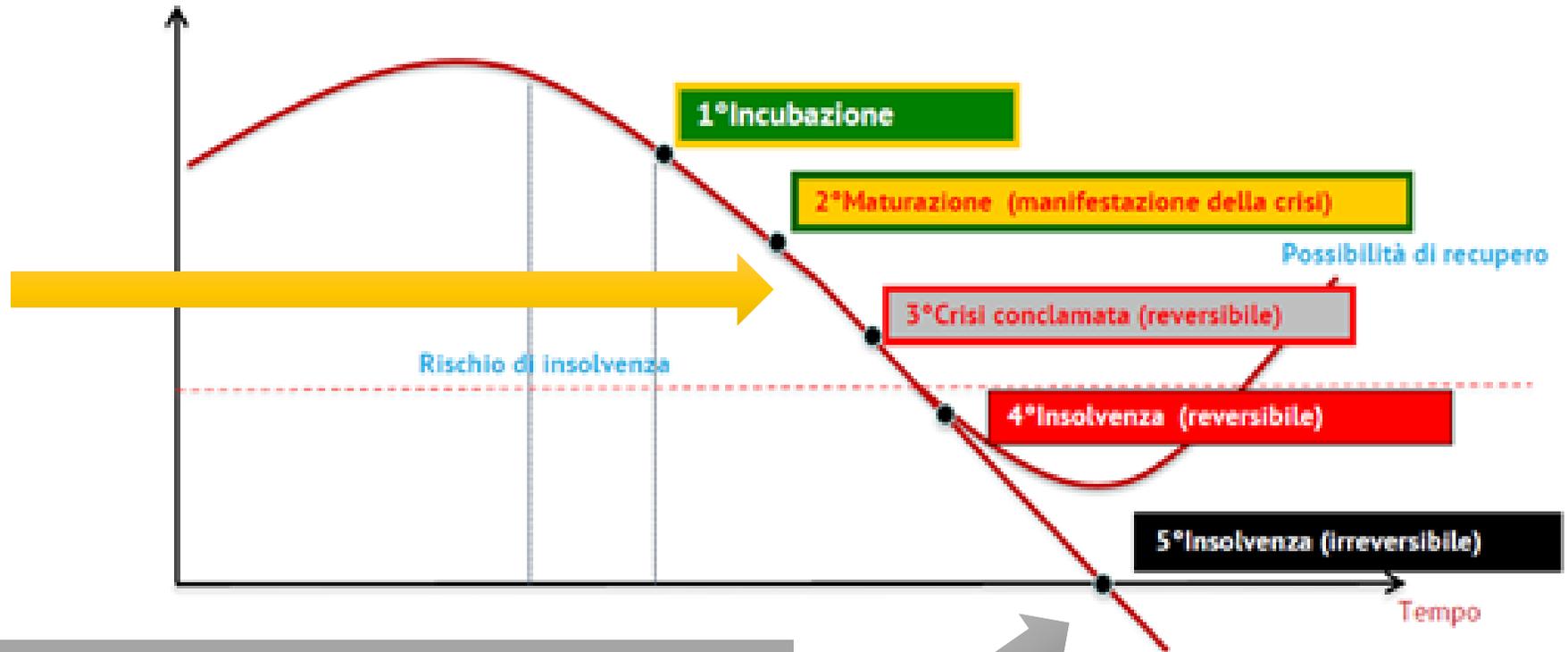
Entrata in vigore di altre norme:

- ✓ Sezioni specializzate per grandi imprese e gruppi di imprese rilevanti (art. 27, comma 1)
- ✓ Modifiche alla Amministrazione straordinaria (art. 350)
- ✓ Albo dei soggetti incaricati dall'Autorità giudiziaria (art. 356)
- ✓ Funzionamento dell'albo (art. 357)
- ✓ Area web riservata (art. 359)
- ✓ Certificazione debiti contributivi e per premi assicurativi (art. 363)
- ✓ Certificazioni debiti tributari (art. 364)
- ✓ Modifica testo unico in materia spese di giustizia (art. 366)
- ✓ Garanzie in favore immobili da costruire e fideiussione (artt. 385 e 386)

## Le fasi secondo la prassi del CNDCEC

IL NUOVO CODICE DELLA CRISI ATTENZIONA L'AZIENDA «SANA»: Art. 2, comma 1,a) CCII «**crisi**»: lo stato del debitore che rende probabile l'insolvenza e che si manifesta con l'inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni nei successivi dodici mesi.

### L'individuazione dello stato di crisi



IL VECCHIO ORDINAMENTO SI OCCUPAVA ESCLUSIVAMENTE DELL'IPRENDITORE DECOTTO: Art. 2, comma 1,b) CCII (vecchio art. 5 L.F.) «**insolvenza**»: lo stato del debitore che si manifesta con inadempimenti od altri fatti esteriori, i quali dimostrano che il debitore non è più in grado di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni.

## IL SISTEMA DI ALLERTA PREVISTO DAL D.Lgs n.14 del 12/01/2019:

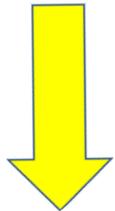
Il primo pilastro del nuovo codice della crisi attiene ad un nuovo modello di ‘Risk Governance’, inteso come sistema integrato di principi e regole di ‘corporate governance’, procedure e strumenti di controllo interno e di modelli di ‘risk management’ da adottare (salvo ovviamente l’applicazione del giusto principio di proporzionalità), come principio generale, per ogni tipologia d’impresa (nuovo art. 2086 del codice civile), così come individuato **dall’art.3 : «Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d’impresa».**

### Assetti organizzativi dell’impresa

1. La rubrica dell’articolo 2086 del codice civile è sostituita dalla seguente: “Gestione dell’impresa”.
2. All’articolo 2086 del codice civile, dopo il primo comma è aggiunto il seguente:  
“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”.

# Le cause scatenanti la crisi d'impresa

L'applicazione del nuovo art. 2086, 2° comma c.c. indirettamente obbliga l'imprenditore commerciale ad un mutamento culturale esponenziale



AUMENTA IL PRESIDIO SUL RISCHIO INTERNO («MALA GESTIO» - FATTORI ENDOGENI)



Fattori endogeni (80% delle cause)		Fattori esogeni (20% delle cause)	
squilibri economici	Prezzi decrescenti	Macro fattori	Provvedimenti governativi e/o legislativi
	Eccesso di capacità produttiva (C)		Appartenenza a settori maturi o in declino
	Inefficienza produttive (D)		Fattori legati alla globalizzazione
	Aumento dei costi fissi di struttura (D)	Mercato	Intensità ed aggressività dei competitor
	Perdite di natura straordinaria		Cambiamento nei gusti dei consumatori
Sottocapitalizzazione	Forte oscillazione del costo delle materie prime		
Investimenti eccessivi o non correttamente pianificati	Calo della domanda		
Gestione inadeguata del capitale circolante	Spostamento della competizione sul prezzo		
squilibri finanziari	Operazioni straordinarie penalizzanti	Riduzione delle barriere all'entrata	
	Inerzia organizzativa	Calamità naturali	
	Eccessiva crescita (C)		
	Sistemi di controllo carenti (B)		
Problemi di prodotto (qualità, obsolescenza, politiche di brand...)			
Rigidità dei costi			
Carenze nella programmazione			
Problemi di tecnologia			
Scarsa gestione settore R&S			
Mancata innovazione tecnologica			
Carenze o inefficienze nella Proprietà, CdA o management			
Conflitti nella Proprietà o nel CdA			
Passaggio generazionale			

IL RISCHIO SETTORIALE RIENTRA NEL RISCHIO D'IMPRESA «SCUSABILE» (PERDITA INATTESA DA EVENTI IMPREVEDIBILI – «CIGNO NERO»)

Il secondo pilastro del nuovo CCII, conseguenza diretta del primo, è l'obbligo per tutti gli imprenditori di impostare in azienda un «sistema d'allerta interna».

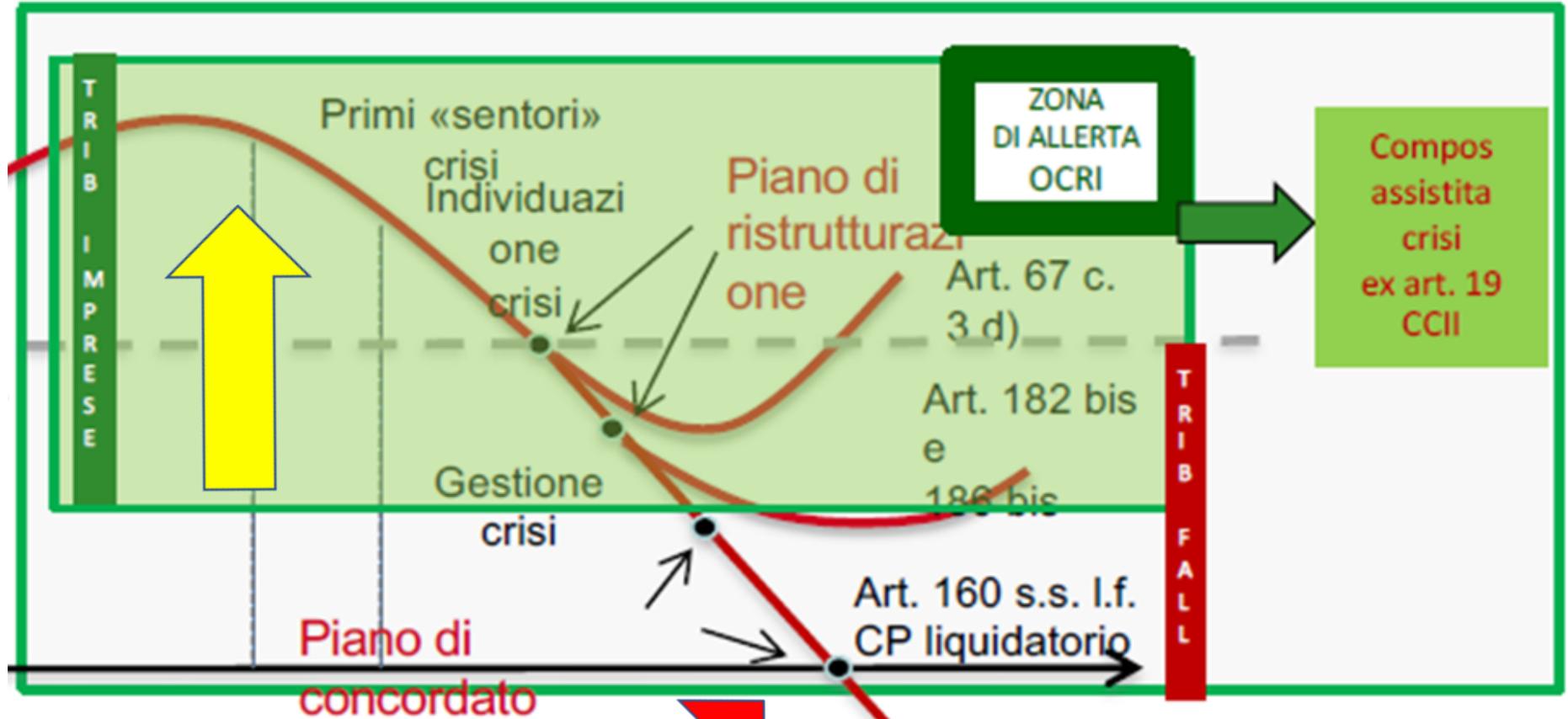
Obbligo dell'introduzione in tutte le aziende (fatto salvo il principio di proporzionalità) di una procedura, sistematica e continuativa, di tipo "diagnostico" di verifica del rischio strategico ed economico-finanziario dell'impresa da attuarsi a cura dell'organo amministrativo, e degli organi di controllo, il cui compito principale diviene quello di adempiere al monitoraggio del rischio aziendale con azioni proattive di segnalazione delle anomalie rilevanti. – (art. 25 octies- Segnalazione dell'organo di controllo).

L'obbligo giuridico per l'imprenditore si sposta dal monitorare un fenomeno giuridico statico qual è, dal 1942, quello dell' «insolvenza», slegato dalle sue cause, a dover intercettare in ottica preventiva (12 mesi avanti) un fenomeno aziendalistico molto più complesso, che guarda al «futuro» e che è individuato dal Legislatore dal 2019 per la prima volta con il nuovo art. 2, punto a) :

**«a) «crisi»: 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»**

**OBBLIGO GIURIDICO DI INTERCETTARE NON PIU' LO «STATO D'INSOLVENZA», MA LA «CRISI FINANZIARIA», IDENTIFICATA COME «INSOLVENZA PROSPETTICA» A 12 MESI (ART. 2 CCII)**

L'EX zona di ALLERTA «O.C.R.I.» (vecchio testo 2019), oggi è sostituita dal nuovo art.12 e seg. CCII : «Composizione negoziata della crisi», che si basa sull'esistenza di una crisi/insolvenza con ragionevoli probabilità di «risanamento»

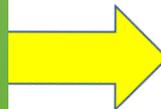


**Stato d'insolvenza (EX art.5 l.f., attuale art. 2 b) CCII)**

IL TESTO DEL NUOVO ART. 3 «Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa» RAPPRESENTA LA VERA NOVITA' DELLE ULTIME MODIFICHE PASSATE CON IL TESTO FINALE DEL C.C.I.I. IL 15/07/2022 :

PRIMI COMMI (DAL 1° AL 3°)

L'art. 3 del nuovo CCII (15 luglio 2022) definisce meglio il nuovo art. 2086 c.c., obbligando l'imprenditore (soprattutto la PMI italiana) ad un salto culturale epocale nel mondo del «controllo dei dati» (dati consuntivi) ma soprattutto della **«pianificazione strategica»** (dati pianificati)



«Art. 3

(Adeguatezza degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa)

1. L'imprenditore individuale deve adottare misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi e assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte.
2. L'imprenditore collettivo deve istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato ai sensi dell'articolo 2086 del codice civile, ai fini della tempestiva rilevazione dello stato di crisi e dell'assunzione di idonee iniziative.
3. Ai fini della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa, le misure di cui al comma 1 e gli assetti di cui al comma 2 devono consentire di:
  - a) rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;
  - b) verificare la non sostenibilità dei debiti e l'assenza di prospettive di continuità aziendale per i dodici mesi successivi e i segnali di allarme di cui al comma 4;
  - c) ricavare le informazioni necessarie a seguire la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui al comma 2 dell'articolo 13.

COMMA 4 – L'ALLERTA «ESTERNA» , L'INTRODUZIONE DEI **«SEGNALI DI ALLARME»**  
**(VEDI ANCHE ART. 25 NOVIES C.C.I.I. – «Segnalazioni dei creditori pubblici qualificati»**

**ATTENZIONE:**

I vecchi «segnali di allerta» (versione marzo 2019) sono stati sostituiti dai «segnali di allarme» del nuovo art. 25 CCII che sono da considerarsi come una «maglia di protezione» di ultima istanza in quanto potrebbero annidare una crisi ben più risalente dei 12 mesi. Basti pensare, per tutti, all'obbligo del nuovo art.4, punto c).

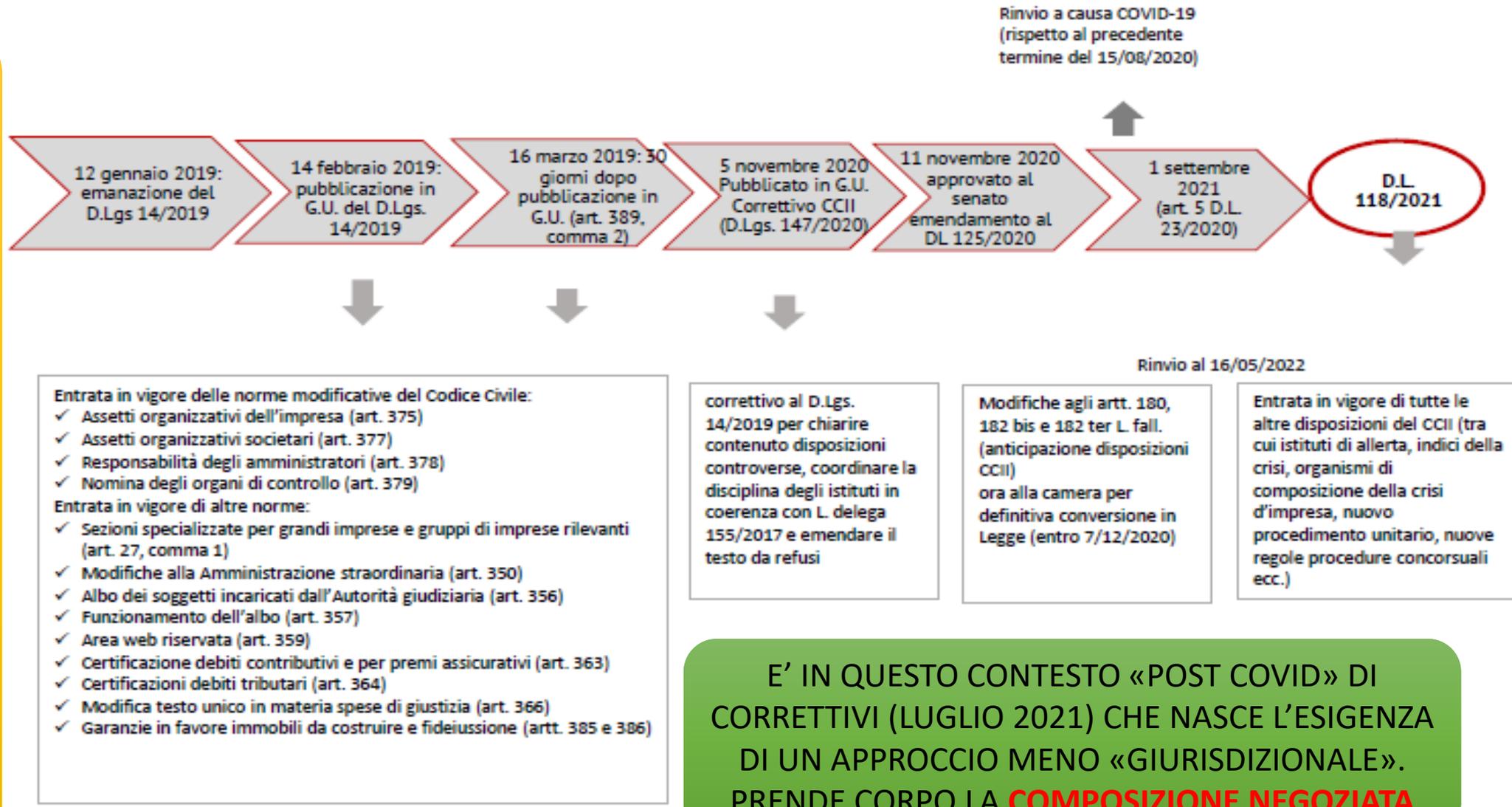
4. Costituiscono segnali di allarme per gli effetti di cui al comma 3:

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

ATTENZIONE ALL'OBBLIGO DELLA **«REVISIONE CONTABILE»** IN QUANTO L'ORGANO DI CONTROLLO AVRA' L'OBBLIGO DELLA SEGNALAZIONE PREVISTA DALL'ART. 25 OCTIES – **«SEGNALAZIONE DELL'ORGANO DI CONTROLLO»** (AD ESCLUSIONE DEL REVISORE UNICO)

EVOLUZIONE DELLA NORMATIVA DEL D.LGS N.14 DEL 12/01/2019

L'IMPATTO DEL COVID E DELLA GUERRA IN UKRAINA SULLE AZIENDE ITALIANE, HANNO SPINTO IL MINISTERO, A LUGLIO 2021 AD IMPORTANTI CORRETTIVI INTRODOTTI NEL **D.L. 118/2021**, CONFLUITI DOPO QUALCHE MESE NELLA NUOVA VERSIONE DEL CODICE DI LUGLIO 2022



Il portale web nazionale di Unioncamere per ricevere le istanze telematiche è aperto dal 14/11/2021 all'indirizzo :

<https://composizionenegoziata.camcom.it>

UNIONCAMERE IT

Composizione Negoziata  
soluzioni per la crisi d'impresa

Accedi al servizio

Cos'è La piattaforma Il processo Utilizzatori Documenti utili Test Pratico Esperti

## La crisi d'impresa e la nuova composizione negoziata

La piattaforma nazionale a supporto delle imprese in difficoltà

La **composizione negoziata** consente all'imprenditore, che si trova in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario, di perseguire il risanamento dell'impresa con il supporto di un esperto indipendente, che agevoli le trattative con i creditori e altri soggetti interessati.

Scopri come funziona

**• COMPOSIZIONE NEGOZIATA: ACCESSO, FUNZIONAMENTO ED EFFETTI:**

**LE NOVITA' DEL D.L. 118/2021 IN SINTESI: DAL 15/07/2022 INSERITE NEL TITOLO II DEL C.C.I.I. DALL'ART.12 IN AVANTI.**

**IMPORTANTE NOVITA'**

<b>Composizione negoziata della crisi d'impresa</b>	Inedito procedimento stragiudiziale su base volontaria, accessibile tramite "piattaforma unica nazionale", per il risanamento di tutte le imprese (senza limiti dimensionali) con presupposti per la prosecuzione (diretta o indiretta) dell'attività
<b>Misure protettive e benefici della composizione negoziata</b>	L'accesso alla composizione negoziata conferisce certezza agli atti compiuti in pendenza delle trattative ed esenta da taluni reati fallimentari, non limita i pagamenti. Sono concesse su istanza del debitore misure protettive come il divieto di acquisizione diritti di prelazione, prosecuzione azioni esecutive e cautelari, istanze di fallimento, risoluzione contratti; il tutto sino a 120 gg e prorogabili al massimo sino a 240 gg
<b>Esperto indipendente negoziatore della crisi</b>	Introdotta la nuova figura di garanzia, da affiancare all'imprenditore, per agevolare le trattative volte al risanamento dell'impresa. L'esperto è nominato da una commissione istituita ad hoc presso la camera di commercio
<b>Ruolo dell'organo di controllo</b>	Segnalazione all'imprenditore della sussistenza dei requisiti per accedere alla composizione negoziata, con previsione di benefici premiali per i sindaci che si attivano tempestivamente

- **COMPOSIZIONE NEGOZIATA: ACCESSO, FUNZIONAMENTO ED EFFETTI:**

**OBIETTIVO:**

*“FORNIRE ALLE IMPRESE IN DIFFICOLTÀ NUOVI STRUMENTI PER PREVENIRE L’INSORGENZA DI SITUAZIONI DI CRISI O PER AFFRONTARE E RISOLVERE TUTTE QUELLE SITUAZIONI DI SQUILIBRIO ECONOMICO-PATRIMONIALE CHE, PUR RIVELANDO L’ESISTENZA DI UNA CRISI O DI UNO STATO DI INSOLVENZA, APPAIONO REVERSIBILI”.*

**CHI PUO’ ACCEDERE ?:**

L’imprenditore commerciale e agricolo che si trova in condizioni di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario che ne rendono probabile la crisi o l’insolvenza, può chiedere al segretario generale della CCIAA nel cui ambito territoriale si trova la sede legale dell’impresa la nomina di un esperto indipendente quando risulta ragionevolmente perseguibile il risanamento dell’impresa.

**ATTENZIONE: DALLE PRIME INTEPRETAZIONI PARE CHE ANCHE L’IMPRENDITORE «INSOLVENTE» POSSA ACCEDERE, QUALI SONO I RISCHI ?**

**squilibrio che rende probabile crisi o insolvenza [no crisi irreversibile?]**

**+**

**ragionevole prospettiva di risanamento aziendale (anche indiretto)**

IL DECRETO MINISTERIALE ATTUATIVO DEL D.L. 118/2021 (INSERITO OGGI NEL C.C.I.I.) HA DEFINITO NELLA **SEZIONE 1** IL NUOVO TEST PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO CHE IMPROVVISAMENTE DIVIENE **L'UNICO INDICE DI «ALLERTA INTERNA» APPROVATO DAL MINISTERO.**

EMERGE UNA FORTE SPINTA VERSO UN RITORNO AD UNA «GESTIONE PRIVATISTICA» DELLA CRISI E DELL'INSOLVENZA DELL'IMPRENDITORE, RISPETTO ALL'APPROCCIO GIURISDIZIONALE - ANTIABUSO PREVISTO NEL C.C.I.I. PRIMA VERSIONE DI MARZO 2019 (L'ALLERTA ESTERNA «FORZATA», L'O.C.R.I. E LA SEGNALAZION AL P.M. VENGONO DISINNESCATE DALL'INTERVENTO DEL MINISTERO).

**ItaliaOggi** | DIRITTO E IMPRESA | Venerdì 1 Ottobre 2021 | 31

Firmato il decreto del ministero della giustizia che detta le regole della negoziazione assistita

# Crisi d'impresa, pronti i test

## Autodiagnosi per verificare lo stato di salute aziendale

Il contenuto del decreto attuativo	
Sezione I	Test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento - disponibile on line
Sezione II	Check-list (lista di controllo) particolareggiata per la redazione del piano di risanamento per la analisi della sua coerenza
Sezione III	Protocollo di conduzione della composizione negoziata
Sezione IV	La formazione degli esperti
Sezione V	La piattaforma e relativi allegati
Allegato 1	Indicazioni per la formulazione delle proposte alle parti interessate*
Allegato 2	Istanza on line
Allegato 3	Dichiarazione di accettazione della nomina di esperto di composizione negoziata

*Ministero della Giustizia*  
DIPARTIMENTO PER GLI AFFARI GIURIDICI  
DIREZIONE GENERALE DEGLI AFFARI ESTERNI  
LIVELLO II - SERVIZI PROCEDIMENTALI GIURIDICI

Il Direttore generale,

VISTO il decreto legge 18 agosto 2021, n. 118, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale 24 agosto 2021, n. 292, inteso "Misure urgenti in materia di crisi d'impresa e di risanamento aziendale, nonché ulteriori misure urgenti in materia di giustizia", nella parte da cui risultano e disciolto il provvedimento di "competizione negoziata per la redazione delle proposte di risanamento";

VISTO in particolare, l'articolo 1, commi 2 e 4, a mente del quale, con decreto delegato dal Ministero della giustizia da adottare entro trenta giorni dalla data di entrata in vigore del medesimo decreto legge n. 118, sono definiti "il contenuto della procedura, le fasi di controllo particolareggiato, le indicazioni per la redazione del piano di risanamento e le modalità di esecuzione del test pratico", ed è prevista la specifica formazione di personale della quale è subordinata l'iscrizione degli esperti indipendenti nell'elenco di cui al comma 3);

VISTO, altresì, l'articolo 5, comma 2, a mente del quale, con il medesimo decreto delegato dal Ministero della giustizia, è adottato il contenuto del modulo di cui al comma 1, per la presentazione dell'istanza di nomina dell'esperto indipendente;

VISTO, ancora, l'articolo 27, a mente del quale "Gli articoli 2 e 3, commi 4, 7, 8 e 9 e gli articoli da 4 a 14 si applicano al decreto del 27 settembre 2021";

VISTA la sottosegretaria DAG-ROSDEN E del 27 settembre 2021, con la quale l'Ufficio Legislativo di questo Dipartimento ha autorizzato, per la redazione di competenza, in vista dell'adozione del decreto delegato di cui all'articolo 1 del decreto legge 18 agosto 2021, n. 118, "il documento particolareggiato per la redazione delle proposte di risanamento e il modulo di istanza di nomina della Commissione di studio istituita dalla direzione della giustizia con decreto del 27 agosto 2021";

RILEVATO che il documento è composto da cinque sezioni - corrispondenti, rispettivamente, ai commi 2, 3, 4, 5 e 6 dell'articolo 1 del decreto legge 18 agosto 2021, n. 118, e che, in particolare, la Sezione I "Test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento" è disponibile on line, la Sezione II "Check-list (lista di controllo) particolareggiata per la redazione del piano di risanamento per la analisi della sua coerenza", la Sezione III "Protocollo di conduzione della composizione negoziata", la Sezione IV "La formazione degli esperti", la Sezione V "La piattaforma" e gli allegati - a loro volta composti dall'allegato 1 "Indicazioni per la formulazione delle proposte alle parti interessate", dall'allegato 2 "Istanza on line", dall'allegato 3 "Dichiarazione di accettazione della nomina di esperto di composizione negoziata";

RILEVATO che le sezioni e gli allegati predetti intengono recepiti le migliori pratiche diffuse in materia di risoluzione concordata della crisi di impresa.

**IL NUOVO TEST**  
sostituisce di fatto gli INDICI di ALLERTA della crisi del CNDCEC

Presupposto fondamentale per l'accesso alla  
COMPOSIZIONE NEGOZIATA :

**E.B.I.T.D.A. (M.O.L.) > 0**

(concetto di azienda in crisi/insolvenza con serie prospettive di risanamento, ovvero «economicamente sana» nel biennio successivo)



Il TEST, con tutti i suoi limiti, permette una «veloce» misurazione del «**grado di difficoltà del risanamento**» in termini di «numero di anni» necessari per estinguere il DEBITO (da intendersi con un concetto di P.F.N. «allargata» (PFN finanziaria + gestionale + erariale)

## TEST PRATICO PER LA VERIFICA DELLA RAGIONEVOLE PERSEGUIBILITA' DEL RISANAMENTO

L'entità del debito che deve essere ristrutturato		
debito scaduto <i>(di cui relativo ad iscrizioni a ruolo)</i>	0,00 €	+
debito riscadenziato o oggetto di moratorie	0,00 €	+
linee di credito bancarie utilizzate delle quali non ci si attende il rinnovo	0,00 €	+
rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi 2 anni <i>(per le cooperative si tiene conto della probabile richiesta di rimborso del prestito sociale secondo le evidenze storiche non precedenti a tre anni)</i>	0,00 €	+
investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare	0,00 €	+
ammontare delle risorse ritraibili dalla dismissione di cespiti (immobili, partecipazioni, impianti e macchinario) o rami di azienda compatibili con il fabbisogno industriale	0,00 €	-
nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti	0,00 €	-
stima dell'eventuale margine operativo netto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti	0,00 €	-
	<b>TOTALE A</b>	<b>0,00 €</b>
I flussi annui al servizio del debito		
stima del Margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti, a regime	0,00 €	
investimenti di mantenimento annui a regime	0,00 €	-
imposte sul reddito annue che dovranno essere assolte	0,00 €	-
	<b>TOTALE B</b>	<b>0,00 €</b>
	<b>Risultato finale del TEST A/B</b>	<b>A/B</b>

**SEZIONE I – TEST PRATICO** (decreto dirigenziale del 28/09/2021 – Ministero di giustizia)

- **< 1-2**
- **= 3**
- **> 5-6**

AL SUPERAMENTO DELLA SOGLIA DI **5-6 ANNI**, IL DECRETO MINISTERIALE «CONSIGLIA» LA CESSIONE DELL'AZIENDA.

**LA PROBABILITA' DI RISAMENTO ATTUATO CON UN PIANO DI RISTRUTTURAZIONE «DIRETTO» PER AZIENDE CON UN TEST PRATICO > 5/6 VIENE CONSIDERATO ALTAMENTE IMPROBABILE E RISCHIOSO.**

un rapporto non superiore all'unità è indice di difficoltà contenute; le difficoltà crescono al crescere del rapporto ma restano contenute fino ad un certo livello, che, in assenza di particolari specificità<sup>3</sup>, può collocarsi attorno a 2. In tal caso, l'andamento corrente dell'impresa può essere sufficiente ad individuare il percorso di risanamento (vai al **punto 6** della presente Sezione);

quando il rapporto supera un certo livello, che, in assenza di particolari specificità<sup>4</sup>, può collocarsi attorno a 3, il risanamento dipende dall'efficacia e dall'esito delle iniziative industriali che si intendono adottare. In tal caso prosegui al **punto 7** della presente Sezione;

superato un ulteriore livello, che, in assenza di particolari specificità, può collocarsi a 5-6, la presenza di un margine operativo lordo positivo non è sufficiente a consentire il risanamento dell'impresa e può rendersi necessaria la cessione dell'azienda. In tal caso prosegui al **punto 8** della presente Sezione;

se, invece, l'impresa si presenta in disequilibrio economico a regime, si rendono necessarie iniziative in discontinuità rispetto alla normale conduzione dell'impresa (ad esempio, interventi sui processi produttivi, modifiche del modello di *business*, cessioni o cessazione di rami di azienda, aggregazioni con altre imprese). In tal caso prosegui al **punto 7** ed al **punto 8** della presente Sezione.

## CHI E' L'ESPERTO E CHE FA

### ART. 2, CO. 2

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

### ART. 5, CO. 5

Accettato l'incarico, convoca senza indugio l'imprenditore per valutare l'esistenza di una concreta prospettiva di risanamento, anche alla luce delle informazioni assunte dall'organo di controllo e dal revisore legale, ove in carica.  
Se ritiene siano concrete incontra le altre parti interessate e prospetta le possibili strategie di intervento fissando i successivi incontri

### ART. 11, CO. 1

Quando è individuata una **soluzione idonea al superamento** della situazione di cui all'articolo 2, comma 1, le parti possono, alternativamente concludere una soluzione prevista dallo stesso art. 11: strumenti interni alla CNC o strumenti concorsuali

UN CONSULENTE TERZO - MEDIATORE CHE ESPRIME IL PROPRIO PARERE PER RAGGIUNGERE LA  
COMPOSIZIONE DELLA CRISI  
E DEFINIRE/OMOLOGARE UNO STRUMENTO DI RISTRUTTURAZIONE .

L'Esperto della C.N. non è un «curatore», non è un «advisor» e neanche un «asseveratore» (*la legge non gli addossa neanche le responsabilità dell'attestatore*).

L'esperto non risponde della «veridicità dei dati contabili» né tantomeno della «fattibilità del piano», ma è tenuto solo ad esprimere dei giudizi di «coerenza del piano» in alcuni momenti della C.N.

## Il ruolo dell'esperto «facilitatore» della Cnc

Attività esperto indipendente	Riferimento D.L. 118/2021
<b>Analisi preliminare</b>	<p><u>Art. 5, co. 5, primo periodo:</u> "L'esperto, accettato l'incarico, convoca senza indugio l'imprenditore per valutare l'esistenza di una concreta prospettiva di risanamento, anche alla luce delle informazioni assunte dall'organo di controllo e dal revisore legale, ove in carica. L'imprenditore partecipa personalmente e può farsi assistere da consulenti".</p> <p><u>Art. 5, co. 5, terzo periodo:</u> "Se non ravvisa concrete prospettive di risanamento, all'esito della convocazione o in un momento successivo, l'esperto ne dà notizia all'imprenditore e al segretario generale della camera di commercio, industria, artigianato e agricoltura che dispone l'archiviazione dell'istanza di composizione negoziata".</p>
<b>Attività di mediazione</b>	<p><u>Art. 5, co. 5, secondo periodo:</u> "Se ritiene che le prospettive di risanamento sono concrete l'esperto incontra le altre parti interessate al processo di risanamento e prospetta le possibili strategie di intervento fissando i successivi incontri con cadenza periodica ravvicinata".</p> <p><u>Art. 10, co. 2:</u> "L'esperto può invitare le parti a rideterminare, secondo buona fede, il contenuto dei contratti ad esecuzione continuata o periodica ovvero ad esecuzione differita se la prestazione è divenuta eccessivamente onerosa per effetto della pandemia da SARS-CoV-2. In mancanza di accordo, su domanda dell'imprenditore, il tribunale, acquisito il parere dell'esperto e tenuto conto delle ragioni dell'altro contraente, può rideterminare equamente le condizioni del contratto, per il periodo strettamente necessario e come misura indispensabile ad assicurare la continuità aziendale. Se accoglie la domanda il tribunale assicura l'equilibrio tra le prestazioni anche stabilendo la corresponsione di un indennizzo. Le disposizioni di cui al presente comma non si applicano alle prestazioni oggetto di contratti di lavoro dipendente".</p>

## Il ruolo dell'esperto «facilitatore» della Cnc

Attività esperto indipendente	Riferimento D.L. 118/2021
<p><b>Attività di vigilanza</b></p>	<p><u>Art. 9, co. 2:</u> “L'imprenditore informa preventivamente l'esperto, per iscritto, del compimento di atti di straordinaria amministrazione nonché dell'esecuzione di pagamenti che non sono coerenti rispetto alle trattative o alle prospettive di risanamento”.</p> <p><u>Art. 9, co. 3:</u> “L'esperto, quando ritiene che l'atto può arrecare pregiudizio ai creditori, alle trattative o alle prospettive di risanamento, lo segnala per iscritto all'imprenditore e all'organo di controllo”.</p> <p><u>Art. 9, co. 4:</u> “Se, nonostante la segnalazione, l'atto viene compiuto, l'imprenditore ne informa immediatamente l'esperto il quale, nei successivi dieci giorni, può iscrivere il proprio dissenso nel registro delle imprese. Quando l'atto compiuto pregiudica gli interessi dei creditori, l'iscrizione è obbligatoria”.</p> <p><u>Art. 9, co. 5:</u> “Quando sono state concesse misure protettive o cautelari l'esperto, iscritto il proprio dissenso nel registro delle imprese, procede alla segnalazione di cui all'articolo 7, comma 6”.</p>
<p><b>Intervento in caso di misure protettive</b></p>	<p><u>Art. 7, co. 4:</u> “All'udienza il tribunale, <b>sentite</b> le parti e <b>l'esperto</b> e omessa ogni formalità non essenziale al contraddittorio, nomina, se occorre, un ausiliario ai sensi dell'articolo 68 del codice di procedura civile e procede agli atti di istruzione indispensabili in relazione ai provvedimenti cautelari richiesti ai sensi del comma 1 e ai provvedimenti di conferma, revoca o modifica delle misure protettive. Se le misure protettive o i provvedimenti cautelari richiesti incidono sui diritti dei terzi, costoro devono essere sentiti. Il tribunale provvede con ordinanza con la quale stabilisce la durata, non inferiore a trenta e non superiore a centoventi giorni, delle misure protettive e, se occorre, dei provvedimenti cautelari disposti. Su richiesta dell'imprenditore e <b>sentito l'esperto</b>, le misure possono essere limitate a determinate iniziative intraprese dai creditori a tutela dei propri diritti o a determinati creditori o categorie di creditori”.</p> <p><u>Art. 7, co. 5:</u> “Il giudice che ha emesso i provvedimenti di cui al comma 4, su istanza delle parti e <b>acquisito il parere dell'esperto</b>, può prorogare la durata delle misure disposte per il tempo necessario ad assicurare il buon esito delle trattative. La durata complessiva delle misure non può superare i duecentoquaranta giorni”.</p> <p><u>Art. 7, co. 6:</u> “Su istanza dell'imprenditore, di uno o più creditori o su segnalazione dell'esperto, il giudice che ha emesso i provvedimenti di cui al comma 4 può, in qualunque momento, <b>sentite</b> le parti interessate, revocare le misure protettive e cautelari, o abbreviarne la durata, quando esse non soddisfano l'obiettivo di assicurare il buon esito delle trattative o appaiono sproporzionate rispetto al pregiudizio arrecato ai creditori istanti”.</p>

## Il ruolo dell'esperto «facilitatore» della Cnc

Attività esperto indipendente	Riferimento D.L. 118/2021
<p><b>Partecipazione consultazioni sindacali</b></p>	<p><u>Art. 4, co. 8:</u> "Ove non siano previste, dalla legge o dai contratti collettivi di cui all'articolo 2, comma 1, lettera g), del decreto legislativo 6 febbraio 2007, n. 25, diverse procedure di informazione e consultazione, se nel corso della composizione negoziata sono assunte rilevanti determinazioni che incidono sui rapporti di lavoro di una pluralità di lavoratori, anche solo per quanto riguarda l'organizzazione del lavoro o le modalità di svolgimento delle prestazioni, il datore di lavoro che occupa complessivamente più di quindici dipendenti, prima della adozione delle misure, informa con comunicazione scritta, trasmessa anche tramite posta elettronica certificata, i soggetti sindacali di cui all'articolo 47, comma 1, della legge 29 dicembre 1990, n. 428. Questi ultimi, entro tre giorni dalla ricezione dell'informativa, possono chiedere all'imprenditore un incontro. La conseguente consultazione deve avere inizio entro cinque giorni dal ricevimento dell'istanza e, salvo diverso accordo tra i partecipanti, si intende esaurita decorsi dieci giorni dal suo inizio. La consultazione si svolge con la partecipazione dell'esperto e con vincolo di riservatezza rispetto alle informazioni qualificate come tali dal datore di lavoro o dai suoi rappresentanti nel legittimo interesse dell'impresa. In occasione della consultazione è redatto, ai soli fini della determinazione del compenso di cui all'articolo 16, comma 4, un sintetico rapporto sottoscritto dall'imprenditore e dall'esperto".</p>
<p><b>Relazione finale</b></p>	<p><u>Art. 5, co. 8:</u> "Al termine dell'incarico l'esperto redige una relazione finale che inserisce nella piattaforma e comunica all'imprenditore e, in caso di concessione delle misure protettive e cautelari di cui agli articoli 6 e 7, al giudice che le ha emesse, che ne dichiara cessati gli effetti".</p> <p><u>Art. 11, co. 1, lett. a):</u> "1. Quando è individuata una soluzione idonea al superamento della situazione di cui all'articolo 2, comma 1, le parti possono, alternativamente:</p> <p>a) concludere un contratto, con uno o più creditori, che produce gli effetti di cui all'articolo 14 se, secondo la <b>relazione dell'esperto di cui all'articolo 5, comma 8, è idoneo ad assicurare la continuità aziendale per un periodo non inferiore a due anni (...)</b>"</p> <p><u>Art. 18, co. 3:</u> "Il tribunale, valutata la ritualità della proposta, acquisiti la relazione finale di cui al comma 1 e <b>il parere dell'esperto con specifico riferimento ai presumibili risultati della liquidazione e alle garanzie offerte</b>, nomina un ausiliario ai sensi dell'articolo 68 del codice di procedura civile. L'ausiliario fa pervenire l'accettazione dell'incarico entro tre giorni dalla comunicazione. All'ausiliario si applicano le disposizioni di cui agli articoli 35, comma 4 -bis, e 35.1 del decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159; si osservano altresì le disposizioni di cui all'articolo 35.2 del predetto decreto".</p>

- **ESITO DELLE TRATTATIVE E CONCLUSIONI – ART. 23 CCII:**

- **CONTRATTO MEDIATO**

concludere un contratto, con uno o più creditori, che produce le misure premiali ex art. 14 se, secondo la relazione dell'esperto, è idoneo ad assicurare la continuità aziendale per un periodo non inferiore a due anni

- **ACCORDO INTERNO CNC**

Concludere un accordo sottoscritto da imprenditore, creditori e esperto che produce gli effetti piano di risanamento attestato senza necessità dell'attestazione. .

- **CONVENZIONI DI MORATORIA**

Concludere una convenzione di moratoria ex art. 182-octies l.f.

- **STRUMENTI CONCURSUALI**

- domandare l'**omologazione** di un **accordo di ristrutturazione dei debiti** ex artt. 182-bis , 182-septies e 182-novies l.f. con percentuale negli ard estesi ridotta al 60% per cento
- predisporre il **piano attestato** di risanamento
- proporre domanda di **concordato semplificato** ex art.18 dl 118/21
- accedere comunque ad **una delle procedure della l.f.** (concordato preventivo in continuità e liquidatorio (art. 186-bis e 160) o dell'**amministrazione straordinaria** delle grandi imprese in crisi

## Articolo 22

### Autorizzazioni del tribunale

1. Su richiesta dell'imprenditore il tribunale, verificata la funzionalità degli atti rispetto alla continuità aziendale e alla migliore soddisfazione dei creditori, può:

- a) autorizzare l'imprenditore a contrarre finanziamenti prededucibili ai sensi dell'articolo 6;
- b) autorizzare l'imprenditore a contrarre finanziamenti dai soci prededucibili ai sensi dell'articolo 6;
- c) autorizzare una o più società appartenenti ad un gruppo di imprese di cui all'articolo 25 a contrarre finanziamenti prededucibili ai sensi dell'articolo 6;
- d) autorizzare l'imprenditore a trasferire in qualunque forma l'azienda o uno o più suoi rami senza gli effetti di cui all'articolo 2560, secondo comma, del codice civile, dettando le misure ritenute opportune, tenuto conto delle istanze delle parti interessate al fine di tutelare gli interessi coinvolti; resta fermo l'articolo 2112 del codice civile. Il tribunale verifica altresì il rispetto del principio di competitività nella selezione dell'acquirente.

GRANDE  
NOVITA'  
L'ESENZIONE  
DALL'ART. 2560  
C.C.

## • IL CONCORDATO SEMPLIFICATO :

**GRANDE  
NOVITA' :**

**I creditori  
sociali NON  
votano !**

**Non sussiste  
una soglia di  
% minima di  
pagamento  
al chirografo!**

### Art. 18

#### (Concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio)

1. Quando l'esperto nella relazione finale dichiara che le trattative si sono svolte secondo correttezza e buona fede, che non hanno avuto esito positivo e che le soluzioni individuate ai sensi dell'articolo 11, commi 1 e 2, non sono praticabili, l'imprenditore può presentare, nei sessanta giorni successivi alla comunicazione di cui all'articolo 5, comma 8, una proposta di concordato per cessione dei beni unitamente al piano di liquidazione e ai documenti indicati nell'articolo 161, secondo comma, lettere a), b), c) e d), del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267. La proposta può prevedere la suddivisione dei creditori in classi

2. L'imprenditore chiede l'omologazione del concordato con ricorso presentato al tribunale del luogo in cui l'impresa ha la propria sede principale. Il ricorso è comunicato al pubblico ministero e pubblicato, a cura del cancelliere, nel registro delle imprese entro il giorno successivo al deposito in cancelleria. Dalla data della pubblicazione del ricorso si producono gli effetti di cui agli articoli 111, 167, 168 e 169 del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267.

3. Il tribunale, valutata la ritualità della proposta, acquisiti la relazione finale di cui al comma 1 e il parere dell'esperto con specifico riferimento ai presumibili risultati della liquidazione e alle garanzie offerte, nomina un ausiliario ai sensi dell'articolo 68 del codice di procedura civile, assegnando allo stesso un termine per il deposito del parere di cui al comma 4. L'ausiliario fa pervenire l'accettazione dell'incarico entro tre giorni dalla comunicazione. All'ausiliario si applicano le disposizioni di cui agli articoli 35, comma 4-bis, e 35.1 del codice delle leggi antimafia e delle misure di prevenzione, di cui al decreto legislativo 6 settembre 2011, n. 159; si osservano altresì le disposizioni di cui all'articolo 35.2 del predetto decreto.

4. Con il medesimo decreto il tribunale ordina che la proposta, unitamente al parere dell'ausiliario e alla relazione finale e al parere dell'esperto venga comunicata a cura del debitore ai creditori risultanti dall'elenco depositato ai sensi dell'articolo 5, comma 3, lettera c), ove possibile a mezzo posta elettronica certificata, specificando dove possono essere reperiti i dati per la sua valutazione e fissa l'udienza per l'omologazione. Tra la scadenza del termine concesso all'ausiliario ai sensi del comma 3 e l'udienza di omologazione devono decorrere non meno di trenta giorni.

*Concordato  
semplificato in  
caso di  
insuccesso delle  
trattative*

- **IL CONCORDATO SEMPLIFICATO:**

**La proposta deve essere migliorativa rispetto al fallimento ! («cram down» automatico?)**

**Il rischio di ABUSO della norma sarà da valutarsi nei primi anni di applicazione!**

**Art. 18**

**(Concordato semplificato per la liquidazione del patrimonio)**

5. Il tribunale, assunti i mezzi istruttori richiesti dalle parti o disposti d'ufficio, omologa il concordato quando, verificata la regolarità del contraddittorio e del procedimento, nonché il rispetto dell'ordine delle cause di prelazione e la fattibilità del piano di liquidazione, rileva che la proposta non arreca pregiudizio ai creditori rispetto all'alternativa della liquidazione fallimentare e comunque assicura un'utilità a ciascun creditore.

6. Il tribunale provvede con decreto motivato, immediatamente esecutivo, assunti i mezzi istruttori richiesti dalle parti o disposti d'ufficio. Il decreto, pubblicato a norma dell'articolo 17 del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267, è comunicato dalla cancelleria alle parti che, nei successivi trenta giorni, possono proporre reclamo alla corte di appello ai sensi dell'articolo 183 del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267.

7. Il decreto della corte d'appello è ricorribile per cassazione entro trenta giorni dalla comunicazione.

8. Si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni di cui agli articoli 173, 184, 185, 18, 217-bis e 236 del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267, sostituita la figura del commissario giudiziale con quella dell'ausiliario. Ai fini di cui all'articolo 173, primo comma, del regio decreto 16 marzo 1942, n. 267, il decreto di cui al comma 4 equivale all'ammissione al concordato.

***Concordato  
semplificato in  
caso di  
insuccesso delle  
trattative***

In conclusione, nei prossimi anni tutte le imprese italiane, in particolare le P.M.I., avranno la necessità di avvicinarsi al mondo della «**pianificazione strategica**», dotandosi **anche** di adeguati sistemi di «**controllo di gestione**» e di analisi dei «**flussi di tesoreria aziendale**» prospettici (il che implica saper redigere il *piano industriale* ed il *budget di tesoreria* almeno a 12 mesi della propria azienda).

L'evoluzione compiuta con il nuovo **D.L. 118/2021 (Composizione Negoziata)**, inserito oggi nel nuovo testo (Titolo II) del **codice della crisi (dal 15/07/22)**, se da un lato ha eliminato il meccanismo coattivo delle «*misure di allerta esterne*» inizialmente previste dal C.C.I.I. (ante Covid19, marzo 2019), evidenziando di fatto un ritorno ad un **approccio «privatistico» alla gestione della crisi**, dall'altro lato rappresenta una vera occasione per i piccoli imprenditori italiani, e per i loro consulenti, per evolvere, una volta per tutte, la loro «imprenditorialità» verso una sana cultura della prevenzione della crisi che abbandoni per sempre quell' «ombra di negatività», tutta italiana, che dal 1942 pervade la mente dell'imprenditore e dei suoi professionisti nei confronti del «diritto concorsuale», spingendolo a trovare alternative spesso molto più pericolose (in termini di responsabilità civile e penale).

Un processo di mutamento culturale e formativo irreversibile che necessariamente dovrà coniugarsi, da parte delle imprese e dei suoi consulenti, con la diffusione di una sempre più convinta **cultura strategica del fare impresa** a salvaguardia della continuità aziendale e della prevenzione delle situazioni di crisi aziendali.

## **Grazie per la partecipazione**

- Dott. Andrea Birini
- N. cell.: 347-0875799
- Mail: [andreabirini@studioanalysis.com](mailto:andreabirini@studioanalysis.com)