

L'intervento

Composizione negoziata, anticipare le crisi e risanare davvero

di **Gianfranco Peracin***

Il superamento delle cinquemila istanze di composizione negoziata non è solo una soglia statistica. Segnala che uno strumento nato in una fase d'incertezza, e inizialmente accolto con prudenza, è entrato nel lessico della gestione anticipata delle difficoltà d'impresa.

Secondo Unioncamere, al 1. agosto i casi conclusi favorevolmente sono 747, a fronte di 3.319 archiviazioni: il tasso di successo è vicino al 23%. Gli oltre 1.300 percorsi ancora aperti confermano una domanda sostenuta di un terreno protetto, ma flessibile, per il confronto con i creditori. La dimensione economica e sociale è rilevante: le imprese interessate occupano più di 175 mila lavoratori e, nei procedimenti chiusi con esito positivo, i posti salvaguardati superano 43 mila.

Il punto non riguarda solo l'efficienza dell'istituto, ma la sua capacità di incidere sulla continuità produttiva e occupazionale. La composizione negoziata sembra aver lasciato alle spalle la fase della



Anche negli esiti positivi non si sa cosa capiti dopo, se le imprese sono uscite dalle difficoltà

sperimentazione. Non era scontato che un percorso fondato sul dialogo, privo della rigidità concorsuale, potesse trovare spazio in contesti segnati da sfiducia e tensione finanziaria. L'esperienza mostra invece che imprese, professionisti e creditori hanno iniziato a considerarlo praticabile.

Anche le modalità di chiusura confermano questa evoluzione. Prevalgono soluzioni costruite sul consenso: dagli accordi riconducibili all'art. 23, comma 1, ai contratti con uno o più creditori previsti dal comma 2. Crescono inoltre gli accordi transattivi con l'amministrazione finanziaria.

Resta però un limite evidente. Lo strumento era pensato per anticipare l'emersione della crisi, prima che gli squilibri diventassero irreversibili. Nella pratica, l'accesso avviene spesso quando la situazione è già avanzata, con tensioni finanziarie acute, rapporti deteriorati e margini ridotti. In questi casi conserva utilità, ma opera più come gestione di una crisi conclamata che come presidio di prevenzione.

L'esperienza suggerisce poi che la composizione negoziata sia usata soprattutto da imprese medio-grandi, più strutturate e capaci di sostenere i costi professionali e organizzativi della ristrutturazione. Per le realtà minori l'accesso a percorsi complessi di riequilibrio può risultare più oneroso e meno immediato.

Sempre più spesso, inoltre, le soluzioni passano attraverso forme di continuità indiretta: la salvaguardia dell'attività non coincide con la prosecuzione da parte dello stesso imprenditore, ma con il trasferimento dell'azienda o di suoi rami a terzi. In questa prospettiva, lo strumento può favorire aggregazioni utili in un sistema-Paese di micro e piccole imprese.

Proprio per questo, il tasso di successo va letto con prudenza. Le statistiche fotografano il percorso al momento della chiusura: dicono se un accordo è stato raggiunto, ma non raccontano ancora cosa accade dopo. Un esito positivo è rilevante, ma non coincide in automatico con un risanamento compiuto.

Dopo la stagione della misurazione delle istanze e degli esiti immediati, sarebbe utile seguire le imprese a uno, due o tre anni dalla chiusura della composizione negoziata. Solo così si potrebbe capire quanti accordi abbiano retto e quante aziende siano davvero uscite dalla zona di fragilità.

Una lettura di questo tipo sposterebbe l'attenzione dalla fotografia amministrativa all'impatto economico effettivo: non solo quanti percorsi si chiudano con un segno positivo, ma se quel segno corrisponda a imprese ancora vive, capaci di investire, occupare e competere.

Le cinquemila istanze, dunque, non sono solo un traguardo da registrare. Sono l'occasione per cambiare prospettiva: la composizione negoziata ha dimostrato di essere usata e riconosciuta dagli operatori. Ora occorre verificare se sia anche capace di produrre risanamenti duraturi. È qui che si misurerà il suo successo più autentico.

*Commercialista, partner di Cortellazzo&Soatto

© RIPRODUZIONE RISERVATA