



CRISI D'IMPRESA

Cessione dell'azienda in composizione negoziata: obbligo e caratteristiche della procedura competitiva

di Fabio Giommoni

Come già sottolineato in un precedente contributo (“**Cessione azienda in composizione negoziata: esclusa la responsabilità civilistica e fiscale del cessionario**” del 10.10.2025) la **cessione dell'azienda** – anche **durante lo svolgimento delle trattive** e quindi prima del raggiungimento degli accordi con i creditori – è una delle **principali soluzioni** adottate nella prassi per superare la crisi dell'impresa nell'ambito della procedura di **composizione negoziata** (“CNC”).

Si è, inoltre, evidenziato come la **vendita dell'azienda** debba necessariamente passare per **l'autorizzazione del Tribunale**, a norma dell'[art. 22, CCII](#), in base al quale nel concedere detta autorizzazione il Tribunale deve **verificare la sussistenza delle seguenti 3 condizioni**:

- che il trasferimento sia funzionale alla **continuità aziendale** e al **miglior soddisfacimento dei creditori**;
- che siano tutelati gli **interessi coinvolti nel trasferimento**, tenuto conto delle istanze delle parti interessate;
- che sia stato rispettato il **princípio di competitività** nella selezione del destinatario del trasferimento.

Per quanto riguarda l'ultima delle suddette condizioni, la norma si limita a richiamare il **princípio di competitività**, ma non fornisce specifiche indicazioni circa le **procedure che in concreto devono essere esperte per selezionare l'acquirente**.

Anche il **Protocollo di conduzione della composizione negoziata**, di cui al **D.M. 21 marzo 2023**, si limita a indicare che «*se si intende procedere alla cessione dell'azienda o di suoi rami, l'esperto avrà cura di far presente all'imprenditore l'utilità e l'opportunità del ricorso a procedure competitive per la selezione dell'acquirente in modo da sgombrare il campo dal timore di scelte compiute in danno ai creditori*» (punto 12.1.).

In tal caso, **all'esperto potrà essere richiesto di dare corso**, o far dare corso, alla **selezione dei soggetti potenzialmente interessati**, anche **attraverso procedure competitive**, raccogliendo le relative manifestazioni di interesse e le eventuali **offerte vincolanti** (punto 12.2.).



Infine, l'esperto, se sentito dal Tribunale nel procedimento autorizzativo ai fini della deroga dell'[art. 2560, comma 2, c.c.](#), potrà essere chiamato a **esprimersi sulle modalità con cui si è arrivati all'individuazione dell'acquirente**, sulla **congruità del prezzo** e su ogni altro elemento ritenuto utile dal tribunale (punto 12.4.).

Alla luce della **stringata normativa primaria e secondaria** sopra delineata, sono sorte incertezze sia su quali debbano essere le **idonee procedure competitive** da esperire per addivenire alla vendita dell'azienda nella CNC, sia sull'eventuale possibilità di **escludere del tutto la procedura competitiva** in tutte quelle situazioni particolari nelle quali questa **mal si concilia con il percorso di risanamento** intrapreso **in seno alla CNC** (si pensi al caso in cui siano presenti **strette sinergie industriali tra l'azienda da cedere e la società che si propone di acquistarla**, che invece non vi sarebbero in presenza di altri acquirenti).

A tale riguardo, alcuni Tribunali hanno **subordinato la concessione dell'autorizzazione** all'effettuazione di **procedure competitive sulla base di veri e propri "regolamenti" d'asta**, con prezzo base e possibilità di rilanci, adottati a margine del **provvedimento autorizzazione**.

Ad esempio, limitando l'analisi ai provvedimenti emessi in tempi più recenti, con l'ordinanza del 30 luglio 2024 del **Tribunale di Parma** è stata disposta una specifica **procedura di vendita competitiva presso un notaio**, con apertura a cura del notaio stesso, in occasione della **data fissata per l'asta**, delle buste recanti le offerte di acquisto e **svolgimento dell'eventuale gara tra gli offerenti**, secondo il dettagliato regolamento **disposto in sede di ordinanza**.

Anche il **Tribunale di Modena** (2 maggio 2025), nell'autorizzare la vendita di un'azienda in sede di CNC, ha adottato un **regolamento per la partecipazione alla procedura competitiva**, a seguito di **un'offerta già pervenuta da soggetto terzo** (al quale non veniva però riconosciuto un diritto di prelazione in sede di gara). In particolare, del procedimento competitivo **veniva incaricato lo stesso esperto**, il quale era chiamato a pubblicare l'avviso di vendita e, presso il proprio studio in occasione della data fissata dal bando, **aprire le buste delle offerte pervenute** e condurre una valutazione comparativa in ordine alle stesse, esclusivamente sulla base dell'unico parametro di comparabilità costituito dal **maggior prezzo offerto**.

Invece, altri Tribunali hanno ritenuto sufficiente, ai fini del rispetto del requisito della competitività, la **procedura di selezione dell'acquirente esperita direttamente dalla società in CNC**, prima di formulare l'istanza di autorizzazione *ex [art. 22, CCII](#)*.

Nello specifico, il **Tribunale di Cuneo** (26 settembre 2025) ha ritenuto sufficiente una **procedura di evidenza pubblica che**, a fronte di un'offerta di acquisto dell'azienda ricevuta da **primaria impresa industriale** (dopo trattative con altri soggetti durate e documentate per circa un anno), si è basata sulla **pubblicazione per un periodo continuativo di 45 giorni su 3 portali specializzati e mediante avviso su quotidiano cartaceo a diffusione nazionale**, di un apposito **invito a offrire** con il fine di intercettare eventuali ulteriori interessati all'acquisto dell'azienda. Il **notaio incaricato** verbalizzava, poi, che entro il termine previsto **non era pervenuta presso il suo studio alcuna offerta migliorativa**.



Il Tribunale di Perugia (11 marzo 2025) ha autorizzato la vendita di un'azienda in CNC, a fronte dell'unica manifestazione di interesse ricevuta, dopo che era stata esperita una procedura competitiva innanzi all'esperto, consistente nella pubblicazione del bando di vendita, con relativo avviso, sui siti specializzati, i quali rinviavano, per le informazioni sull'azienda, a una "virtual data room" istituita dall'esperto stesso.

Infine, il Tribunale di Ferrara (9 giugno 2025), ha considerato legittima la procedura basata sulla pubblicità dell'avviso di offerta su un quotidiano economico nazionale e sul relativo sito internet, con rinvio a un link contenente una virtual data room, previa concessione del termine di 45 giorni per far pervenire proposte migliorative. La medesima modalità pubblicitaria era stata assolta anche su un sito specializzato, il quale rimandava sempre alla suddetta virtual data room. L'intera procedura veniva gestita dall'esperto, il quale nella propria relazione formulava un sintetico giudizio di congruità sulle procedure seguite per intercettare un eventuale ulteriore interesse sul mercato.

Invece, il Tribunale di Alessandria, con ordinanza del 6 ottobre 2025, ha ritenuto insufficiente la pubblicazione di un invito a offrire (prendendo quale base di riferimento un'offerta già pervenuta) su un solo quotidiano locale e su alcuni siti internet, per un periodo limitato di 18 giorni, peraltro prossimo al periodo delle ferie estive, che notoriamente è quello meno adatto per tale tipo di pubblicità a causa della minore attenzione del pubblico. Tutto ciò senza coinvolgimento dell'esperto nelle operazioni di interpello/sollecitazione del mercato, il quale sarebbe stato, invece, caratterizzato da terzietà e imparzialità, rispetto a tutte parti coinvolte nella CNC, ai fini della ricezione di eventuali offerte alternative.

Alla luce delle posizioni assunte dai vari Tribunali italiani, come sopra sinteticamente delineate, emerge che la procedura competitiva può essere effettuata anche da parte dell'impresa in CNC, coinvolgendo necessariamente l'esperto, ma occorre che, in ogni caso, sia predisposta una adeguata valutazione dell'azienda oggetto di cessione (da parte di un professionista indipendente), che sia organizzata una data room (meglio se virtuale) che consenta al potenziale acquirente di poter acquisire tutte le informazioni necessarie a formulare l'offerta, nonché che sia pubblicato l'avviso di vendita su più canali (quotidiani nazionali e siti specializzati in aste concorsuali), concedendo un congruo termine di almeno 45 giorni per la presentazione delle offerte.

Un'alternativa è quella di incaricare una società di consulenza specializzata nella compravendita di complessi aziendali, come nel caso oggetto del provvedimento del Tribunale di Milano del 1° febbraio 2024 (inedito, ma richiamato da quello del 6 aprile 2025 di cui si dirà oltre), ove la società in CNC aveva selezionato l'acquirente dell'azienda attraverso un articolato e competitivo meccanismo gestito da una primaria società di revisione la quale poteva dimostrare di aver contattato ben 67 potenziali interessati.

Ciò detto, in merito alle caratteristiche minime che dovrebbe possedere la procedura competitiva perché si possa ottenere l'autorizzazione da parte del Tribunale alla cessione dell'azienda in CNC, più complessa si presenta la questione circa la possibilità di evitare del-



tutto tale procedura competitiva, chiedendo che sia concessa l'autorizzazione a vendere all'unico soggetto offerente.

A tale riguardo, già il **Tribunale di Brescia** (6 novembre 2024) aveva **rigettato una richiesta di autorizzazione** alla cessione d'azienda in CNC in quanto nell'istanza **non era stato dato atto di alcuna pubblicità svolta per sondare l'interesse del mercato**. Sebbene il caso fosse del tutto particolare, perché con il ricavato della vendita dell'azienda all'unico pretendente venivano pagati integralmente **tutti i creditori della società in CNC**, il Tribunale di Brescia ha affermato che **il rispetto della competitività** («*sia pure da intendersi in senso deformalizzato, come affermato dalla giurisprudenza di merito sin dalle prime applicazioni dell'art. 22 CCII*») **costituisce un requisito autonomamente richiesto dalla norma**, ulteriore rispetto alla funzionalità e coerenza della cessione di azienda in rapporto al piano di risanamento. Il **requisito della competitività** rappresenta dunque una **condizione imprescindibile della norma**, la cui sussistenza viene verificata dal Tribunale anche in assenza di contestazioni.

Anche il **Tribunale di Milano** (6 aprile 2025) ha trattato un **caso del tutto particolare che mal si adattava a una vendita competitiva**, in quanto la cessione dell'azienda era prospettata in favore di un soggetto con il quale veniva contestualmente risolto un **contenzioso** (in materia di proprietà intellettuale), per cui l'operazione si connotava per una causa mista (**vendita e transazione**). Ma anche in tale occasione il Tribunale di Milano ha **confermato che il principio di competitività non appare derogabile**, neppure in casi eccezionali come quello trattato.

Invece, il **Tribunale di Torino**, con **ordinanza del 20 febbraio 2025**, ha concesso l'autorizzazione alla cessione dell'azienda in CNC, a un unico offerente, esclusivamente sulla base del **procedimento di selezione** dell'acquirente effettuato, **senza alcuna specifica pubblicità, da parte dell'esperto**, il quale dava atto nel proprio parere di aver **promosso sollecitazioni di mercato** e di aver ricevuto manifestazioni di interesse da parte di alcuni potenziali investitori, ancorché poi era **pervenuta una sola formale offerta vincolante**.