



Direttore responsabile
ANSELMO CASTELLI

Vice direttore
Stefano Zanon

Coordinamento scientifico
C. Corgi, A. Guerra

Coordinatore di redazione
Stefano Zanon

Consiglio di redazione
Giuliana Beschi, Laurenzia Binda,
Paolo Bisi, Elena Fracassi,
Alessandro Pratesi, Carlo Quiri,
Luca Reina

Comitato di esperti
G. Alibrandi, G. Allegretti, O. Araldi,
S. Baruzzi, F. Boni, A. Bongi,
A. Bortoletto, E. Bozza, B. Bravi,
M. Brisciani, P. Clementi,
G.M. Colombo, C. Corgi,
L. Dall'Oca, C. De Stefanis,
S. Dimitri, A. Di Vita, B. Garbelli,
A. Guerra, M.R. Gheido, P. Lacchini,
P. Meneghetti, M. Nicola,
M. Nocivelli, A. Pescari, M. Piscetta,
C. Pollet, R.A. Rizzi, A. Scaini,
S. Setti, L. Simonelli, L. Sorgato,
M. Taurino, E. Valcarengi,
L. Vannoni, F. Vollono, F. Zuech

Hanno collaborato a questo numero
S. Bettiol, G. Beschi, P. Bisi,
D. Bussola, G. Campisi, L. Cellini,
M. Coppola, C. Corgi, A. Del Prete,
C. De Stefanis, P. Di Marino,
R.V. Favero, C. Feriozzi, G. Fino,
J. Granaty, A. Guerra, M. Lenarini,
A. Marino, T. Panozzo, A. Pratesi,
S. Ripoli, P. Rossi, A. Sica, P. Tetto,
L. Valerio, S. Vallasciani, E. Vial

Stampa
Il periodico è disponibile ON LINE
sul sito: WWW.RATIO.IT

Editore
Centro Studi Castelli S.r.l.
Via Bonfiglio, n. 33
46042 Castel Goffredo (MN)
Tel. 0376/775130
P. IVA e C.F. 01392340202
lunedì-venerdì
ore 9:00/13:00 - 14:30/17:00
Sito Web: WWW.RATIO.IT
Posta elettronica:
servizioclienti@gruppocastelli.com

Iscrizione al Registro Operatori
della Comunicazione n. 3575
Autorizzazione del Tribunale
di Mantova n. 10/2011
Periodico trimestrale,
spedizione in abbonamento postale
Chiuso per la stampa il 2.10.2025

RATIO

Società e Impresa

Gestione giuridica e contrattuale, pratiche amministrative e crisi d'impresa

Sommario 10/2025

Editoriale	- L'uomo moderno vive in equilibrio costante tra passato e futuro	3
Il Notaio consiglia	- Categorie di quote nelle S.r.l. PMI	4
Ultime notizie dalla banca	- Il principio di buona fede oggettiva nel rapporto banca-cliente	5
Notizie in breve		6

Società di persone

Diritto societario	- Società di capitali socio accomandatario in S.a.s.: quali conseguenze?	8
---------------------------	--	----------

Società di capitali

Diritto societario	- L'omessa convocazione dell'assemblea	12
	- Vincoli legali sulle azioni	14

Operazioni straordinarie

Pratiche amministrative	- Scioglimento di S.r.l. con procedura semplificata	18
Scissione	- Nuova scissione mediante scorporo	24

Formulari societari

Diritto societario	- Adeguati assetti "predittivi" e responsabilità degli amministratori	30
---------------------------	---	-----------

Contratti d'impresa

Sponsorizzazione	- Contratto di sponsorizzazione	34
-------------------------	---------------------------------	-----------

Temi professionali

Professionisti	- Commissario giudiziale	36
-----------------------	--------------------------	-----------

Bilancio e controllo di gestione

Principi contabili	- Modelli organizzativi, assetto aziendale e catena del valore	40
---------------------------	--	-----------

Gestione d'impresa

Bilancio	- Gli obiettivi e i messaggi dei bilanci di sostenibilità	46
Piani di risanamento	- Valutazioni d'azienda: la stima del valore in contesti di "crisi"	50

Crisi d'impresa e insolvenza

Procedure	 - Inventario dei beni e programma di liquidazione nella liquidazione controllata	52
------------------	--	-----------

Impresa e fisco

Riforma	- Fiscalità della crisi d'impresa nella legge delega per la riforma fiscale	56
----------------	---	-----------

Rubriche

Giurisprudenza	- Rassegna di giurisprudenza: società - obbligazioni e contratti	58
Quesito Agenzia Entrate	- Cessione d'azienda in composizione negoziata	60

Le tecnologie rendono facile l'accesso al materiale iconografico. Non altrettanto facile è il reperimento delle informazioni sui detentori dei diritti. L'editore dichiara di aver usato ogni mezzo per entrare in contatto con gli eventuali detentori di diritti d'autore del materiale utilizzato, e resta ovviamente disposto ad adempiere gli obblighi di legge.

Indirizzo del sito Web: WWW.RATIO.IT
Posta elettronica: servizioclienti@gruppocastelli.com

La Redazione è particolarmente grata a coloro che vorranno offrire la propria collaborazione.

Gli elaborati pervenuti saranno pubblicati a discrezione della Direzione della Rivista. La riproduzione di articoli e schemi, anche parziale, è vietata senza autorizzazione scritta dell'Editore.

I contenuti si intendono elaborati soltanto a scopo informativo e divulgativo. Si declina ogni responsabilità rispetto ad un utilizzo improprio del materiale.

Gli schemi di istanze, ricorsi ed ogni altra proposta di elaborato pubblicati costituiscono esempi indicativi, passibili di eventuali integrazioni.

Il riferimento all'articolo di legge deve suggerire al lettore il confronto con la più recente stesura dello stesso.

*****Riproduzione vietata*****
Informativa privacy

Centro Studi Castelli Srl titolare del trattamento tratta i dati personali liberamente conferiti per fornire i servizi indicati. Per i diritti di cui all'art. 13 del Regolamento U.E. 679/2016 e per l'elenco di tutti i Responsabili del trattamento rivolgersi al Responsabile del trattamento, che è il Direttore Responsabile, presso il Servizio Clienti, Via Bonfiglio, n. 33 - 46042 Castel Goffredo (MN) - Tel. 0376-775130 - privacy@gruppocastelli.com. I dati potranno essere trattati da incaricati preposti agli abbonamenti, al marketing, all'amministrazione e potranno essere comunicati alle società del Gruppo per le medesime finalità della raccolta e a società esterne per la spedizione del periodico e per l'invio di materiale promozionale. L'informativa completa è disponibile all'indirizzo www.ratio.it/privacy-policy.

Testata volontariamente sottoposta a certificazione di tiratura e diffusione in conformità al Regolamento CSST
Certificazione Editoria Specializzata e Tecnica



SOMMARIO

- SCHEMA DI SINTESI
- APPROFONDIMENTI

ADEGUATI ASSETTI “PREDITTIVI” E RESPONSABILITÀ DEGLI AMMINISTRATORI

Art. 2086 c.c. - Art. 3 D.Lgs. 12.01.2019, n. 14

La recente riforma delle procedure concorsuali, culminata nel Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza (D.Lgs. 14/2019), ha segnato un profondo mutamento di paradigma nella misura in cui sono stati stravolti i principi base su cui era impiantata la legge fallimentare.

La legge fallimentare, infatti, si preoccupava di dettare le regole di ripartizione del valore residuo dell'impresa quando la crisi o l'insolvenza si erano ormai verificate nell'interesse prevalente del ceto creditorio.

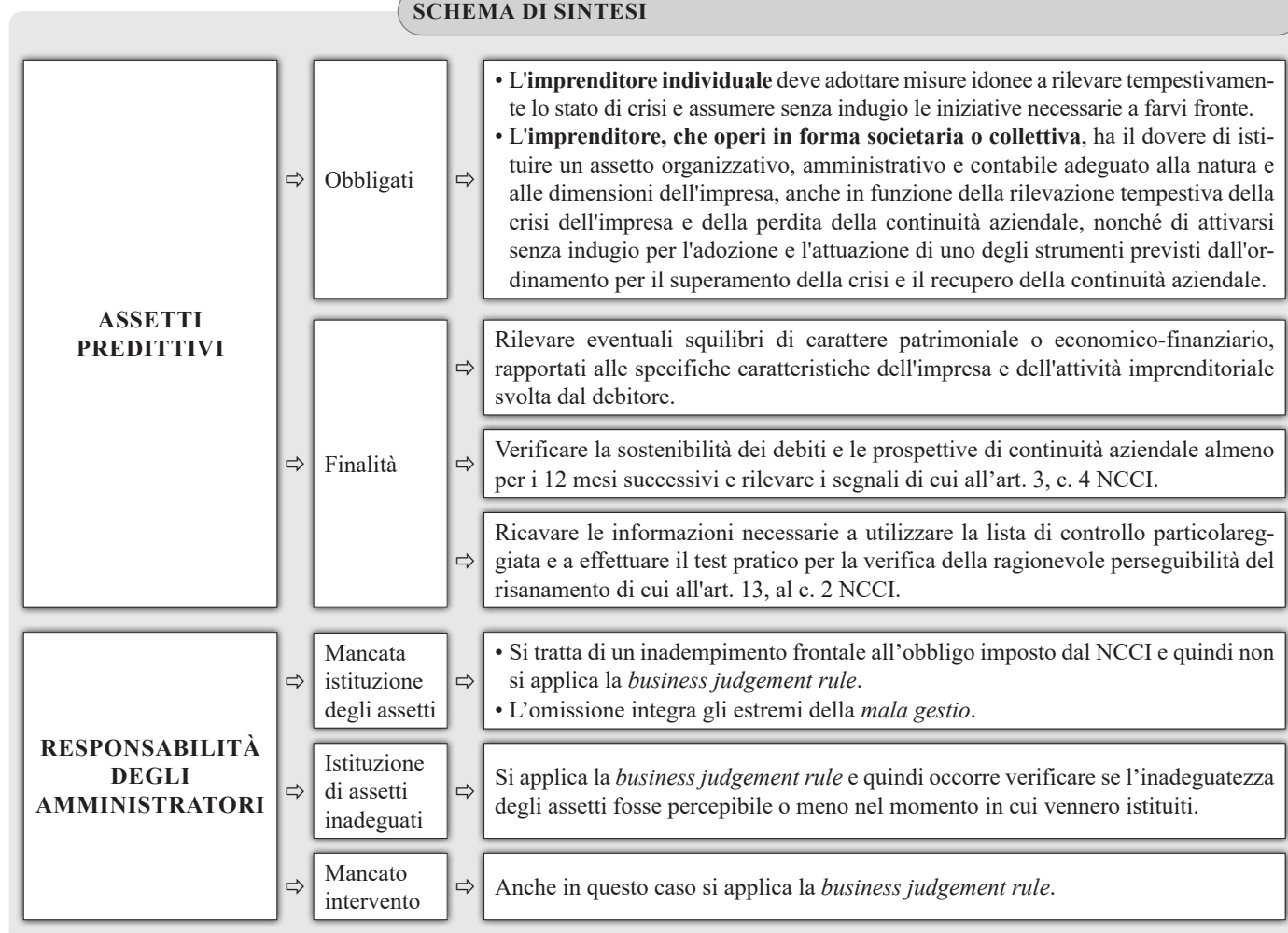
Il codice della crisi detta nuove regole per la creazione e la conservazione del valore dell'impresa *in bonis* nell'interesse prevalente dell'impresa stessa, che viene considerata come un'attività economica da tutelare e da salvaguardare a beneficio dell'economia generale.

In questa prospettiva, il codice è intervenuto su aspetti che riguardano la nascita e la vita dell'impresa e che nell'impianto della legge fallimentare non erano presi in considerazione.

È stato così introdotto il dovere, per gli imprenditori collettivi, di istituire assetti amministrativi, organizzativi e contabili idonei a rilevare tempestivamente la crisi e ad attivare gli strumenti previsti dall'ordinamento.

Il Codice della crisi però non ha previsto specifiche sanzioni in caso di inosservanza di tale dovere e quindi, per ricostruire il regime di responsabilità applicabile agli amministratori inadempienti, occorre effettuare un distinguo in base alla gravità dell'inadempimento che gli viene contestato.

SCHEMA DI SINTESI



APPROFONDIMENTI

ADEGUATI ASSETTI

• **Le novità del Codice della Crisi**

- Nella legge fallimentare la continuità aziendale rilevava solo come presupposto per applicare uno specifico trattamento ai creditori.
- Inoltre, la prosecuzione dell'attività di impresa doveva essere funzionale al miglior soddisfacimento dei creditori [art. 186-*bis*, c. 2, lett. b) L.F.]. Nel codice della Crisi la continuità aziendale prevale sull'interesse dei creditori ed infatti è sufficiente che la continuità assicuri a ciascun creditore un trattamento "non deteriore" rispetto a quello che riceverebbe dalla liquidazione giudiziale (art. 87, c. 3 NCCI).
- Proprio con l'intento di rafforzare le prospettive di continuità aziendale, il Codice della Crisi è intervenuto persino su norme del codice civile andando a disciplinare aspetti della vita dell'impresa *in bonis* (art. 2086 c.c.), talvolta comportando significative deroghe, in ambito societario, anche rispetto al riparto delle funzioni tra gli organi societari.

• **Art. 2086 c.c.**

- L'art. 2086 c.c., come modificato dalla riforma del 2019, impone all'imprenditore che operi in forma societaria o collettiva di istituire un assetto adeguato alla natura e dimensione dell'impresa, idoneo a rilevare tempestivamente la crisi e ad attivare gli strumenti previsti dall'ordinamento.
- Questi assetti non vanno confusi con gli assetti già disciplinati dall'art. 2381 c.c. in tema di amministrazione della S.p.a. (richiamato per le S.r.l., in quanto compatibile, dall'art. 2475, c. 6), che fissa una distinzione tra organi delegati che devono curare l'adeguatezza degli assetti e organi deleganti che devono valutarla.
- Questa norma, che disciplinava gli assetti adeguati ben prima dell'entrata in vigore del codice della crisi, si riferiva ad assetti organizzativi, amministrativi e contabili di cui l'impresa già dispone dal punto di vista operativo e contabile.
- Né devono essere confusi con gli adeguati assetti menzionati dal D.Lgs. 231/2001 in tema di responsabilità penale degli enti.
- Gli assetti in questione, espressamente disciplinati dagli artt. 2086 c.c. e 4 NCCI:
 - a) mirano alla tempestiva rilevazione della crisi;
 - b) devono essere istituiti formalmente nella struttura societaria.

• **Art. 3 NCCI**

- L'art. 3 NCCI, riprende il contenuto dell'art. 2086 c.c. e pone una distinzione tra:
 - a) imprenditore individuale, che deve "adottare" misure idonee a rilevare tempestivamente lo stato di crisi e assumere senza indugio le iniziative necessarie a farvi fronte;
 - b) imprenditore collettivo, che deve "istituire" un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato ai sensi dell'art. 2086.
- Il Codice della crisi però:
 - .. non specifica dal punto di vista pratico operativo in cosa debbano consistere tali misure;
 - .. non prevede uno specifico regime di pubblicità per rendere noti a terzi l'istituzione degli assetti e le successive attività di controllo;
 - .. non prevede specifiche sanzioni in caso d'inosservanza di tale dovere.
- Ciò che è certo è che il concetto di "adeguatezza" impone una costante attività di monitoraggio per verificare che gli assetti istituiti siano compatibili con la natura e la dimensione dell'impresa (che possono variare nel tempo).

RESPONSABILITÀ

• Ruolo degli amministratori

- L'obbligo di istituire gli adeguati assetti predittivi viene posto in capo all'"imprenditore collettivo" e non esclusivamente in capo agli amministratori. Anche la collocazione della norma (art. 2086 c.c. che fornisce la disciplina generale dell'impresa) sembra escludere che si resti nel perimetro dei doveri di agire degli amministratori. Questo determina una responsabilizzazione dei soci i quali, se intendono fare impresa, devono preoccuparsi di garantire la sostenibilità del progetto imprenditoriale.
- L'art. 2380-*bis* per le S.p.a. (integrato dal 2409-*novies* per le società che si avvalgono del consiglio di gestione), l'art. 2475 c.c. per le S.r.l. e l'art. 2252 c.c. per le società di persone precisano che l'istituzione degli assetti di cui al 2086 c.c. "spetta" agli amministratori.
- Così come strutturati, tali articoli non delineano un "dovere" in capo agli amministratori, ma gli riconoscono un "potere" esclusivo. Si tratta di un potere meramente esecutivo che non esenta i soci da responsabilità per la mancata istituzione degli assetti predittivi.

• Mancata istituzione

- Di norma, nel vaglio di legittimità dell'operato degli amministratori trova applicazione la *business judgement rule* che fissa un principio di insindacabilità nel merito delle scelte gestorie, salvo che non siano manifestamente illegittime o irrazionali.
- In realtà, il tipo di inadempimento imputato agli amministratori comporta significative differenze, soprattutto sul piano processuale.
- Nel caso più grave in cui gli amministratori siano convenuti per la mancata istituzione di assetti organizzativi funzionali alla tempestiva rilevazione della crisi, non sembra applicabile il principio di insindacabilità delle scelte gestorie.
- Si tratta infatti di un frontale inadempimento ad un obbligo di legge che integra di per sé gli estremi della *mala gestio*.
- All'attore (società, curatela o creditori) basterà dedurre l'inadempimento in termini generici, oltre naturalmente al danno ed al nesso di causalità. C'è quindi un'inversione dell'onere della prova in capo all'amministratore che dovrà dimostrare di averli effettivamente istituiti.
- Ciò nonostante, l'inadempimento non costituisce autonoma fonte di danno, atteso che l'irregolarità gestoria non è sufficiente a cagionare un pregiudizio economico al patrimonio sociale: *"La mancata predisposizione di adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili e di piani previsionali non è prospettata quale causa di un danno autonomo, ma, correttamente, quale concausa della mancata tempestiva rilevazione da parte del resistente di una situazione di crisi o di insolvenza che avrebbe imposto l'accesso ad uno strumento di risoluzione o ad una procedura concorsuale. Ne consegue che la violazione dell'art. 2086 c.c. non è suscettibile di essere autonomamente valorizzata quale fonte di responsabilità risarcitoria, ma deve essere analizzata unitamente agli altri addebiti mossi all'imprenditore, chiedendosi se la presenza di un adeguato assetto amministrativo, organizzativo e contabile avrebbe consentito di evitare o di prevenire l'irregolarità gestoria o comunque di limitarne le conseguenze"* (Trib. di Venezia, 10.05.2024)
- Naturalmente, deve ritenersi che l'omissione in esame integra, anche a prescindere dal danno, una irregolarità gestoria rilevante sia come giusta causa di revoca dell'amministratore, sia nell'ambito della denuncia *ex art. 2409 c.c.*

RESPONSABILITÀ (segue)

• Istituzione di assetti inadeguati

- Nel caso diverso in cui vi sia una formale istituzione di assetti, ma tali assetti si sono rivelati poi inadeguati deve necessariamente potersi applicare la *business judgement rule*.
- Non potrà quindi ritenersi responsabile l'amministratore che abbia predisposto degli assetti predittivi che, con una ragionevole valutazione effettuata *ex ante*, apparissero adeguati, secondo le sue conoscenze e secondo gli elementi a sua disposizione nel momento in cui li ha istituiti.
- L'onere deduttivo dell'attore si rivela quindi ben più gravoso, dovendo offrire elementi idonei a dimostrare che la condotta dell'amministratore sia effettivamente sindacabile anche secondo un giudizio prognostico.

• Mancato intervento

- Vi è infine una terza ipotesi in cui, gli assetti risultano regolarmente istituiti, si rivelano adeguati ed hanno correttamente rilevato la crisi, ma l'amministratore non ha adottato alcuna iniziativa volta a risanare l'impresa.
- Anche in questo caso, deve ritenersi che la condotta omissiva integra gli estremi della *mala gestio*, ed è quindi sindacabile secondo una valutazione *ex ante*, ma occorre poi riuscire a dimostrare quale sia effettivamente il danno cagionato alla società ed ai creditori, oltre che il nesso di causalità tra omissione e danno.
- In questo scenario la quantificazione del danno è molto complessa perché il codice della crisi offre numerosi strumenti di regolazione della crisi (i cui esiti sono molto incerti: ammissione, approvazione, omologa) ed è molto complesso dimostrare che se l'amministratore avesse scelto un determinato strumento il danno non si sarebbe verificato o si sarebbe verificato in misura inferiore.

Tavola



Verbale di riunione del CDA art. 2381 c.c. e monitoraggio 'anti crisi' ex art. 2086 c.c.

... Srl
 ... - Via ... n. ...
 Registro delle Imprese di ... n. ...
 C.F. n. ... - P.Iva n. ...
 Capitale sociale € ... i.v.

Il giorno ... del mese di ..., alle ore ..., in ..., presso la sede sociale, si è riunito il Consiglio di Amministrazione, per la relazione periodica dell'Amministratore delegato/degli Amministratori delegati ... sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione, nonché sulle operazioni di maggior rilievo effettuate dalla società (e dalle sue controllate).

A norma dello statuto sociale assume la presidenza il Sig. ..., il quale, constatata la presenza del Consiglio di Amministrazione (e del Collegio Sindacale/Sindaco Unico) al completo e chiamato il ... a fungere da Segretario, dichiara validamente aperta la seduta cedendo, quindi, la parola all'Amministratore delegato ... affinché provveda a relazionare i convenuti sulle tematiche individuate dall'articolo citato. Da tale relazione emerge quanto segue:

- a) l'attività di ... prosegue in linea con quanto ipotizzato all'inizio dell'esercizio; anche per il prossimo semestre è peraltro prevedibile una sostanziale continuità in tale area della gestione, sia sul piano del ..., sia in termini di risultati economici attesi;
- b) l'attività di ... rivolta alla società ... è proseguita sia nel primo semestre, sia nella prima parte del secondo, con piena osservanza degli obblighi contrattuali assunti in data ... e con mutua soddisfazione per entrambi i contraenti; tuttavia, tale attività non è detto che sia destinata a proseguire anche nel prossimo esercizio, considerato che si ritiene maggiormente strategico dedicare le attuali risorse alle sole attività di cui alla lettera a);
- c) l'andamento economico-finanziario della gestione si mantiene positivo come nel precedente esercizio; in proposito, viene sottoposta ai presenti una situazione contabile adeguatamente aggiornata al ..., ancorché priva di alcuni assestamenti (ammortamenti, ratei e risconti, rivalutazione delle partecipazioni derivante dall'applicazione del cosiddetto *equity method*, stanziamento degli oneri di competenza per le attività di ... non ancora fatturate, eventuali stanziamenti ai fondi per rischi e oneri futuri), che viene allegata al presente verbale; dall'analisi della stessa emerge una gestione finanziaria evidentemente positiva, un'attenta ed efficace gestione del credito e un andamento del risultato economico della gestione, al netto dei succitati assestamenti (stimati seduta stante, ma con un ragionevole grado di approssimazione, dagli amministratori presenti), che rappresenta un livello di redditività del tutto soddisfacente.

... omissis...