



Differenziale dei netti patrimoniali e responsabilità gestoria

La Cassazione delimita l'art. 2486 c.c.: inapplicabilità all'omesso fallimento e prevalenza della liquidazione analitica

Attilio Taverniti Diritto Civile & Diritto Commerciale 25 Settembre 2026 Lettura 18 min

Stato della questione e quadro aggiornato al 25 settembre 2026: La sentenza n. 20150/2025 della Corte di Cassazione chiarisce che il criterio presuntivo della differenza dei netti patrimoniali di cui all'art. 2486, comma 3, c.c. si applica esclusivamente alla violazione del dovere di gestione conservativa dopo il verificarsi di una causa di scioglimento societario. Non opera invece qualora la responsabilità sia ascritta all'omessa tempestiva richiesta di fallimento, ove il danno risarcibile è parametrato ai singoli debiti sorti successivamente al momento in cui è insorto il dovere. Il criterio legale dei netti ha comunque natura sussidiaria rispetto all'accertamento analitico del danno effettivo.

Abstract (Italiano)

Il presente contributo esamina la pronuncia della Corte di Cassazione n. 20150 del 18 luglio 2025 in tema di quantificazione del danno da responsabilità gestoria in sede concorsuale. La Suprema Corte precisa che il criterio presuntivo della differenza dei netti patrimoniali di cui all'art. 2486, comma 3, c.c. si applica esclusivamente alla violazione del dovere di gestione conservativa successivo allo scioglimento societario e non all'omessa tempestiva richiesta di fallimento, per la quale il risarcimento si commisura ai debiti sorti successivamente all'insorgenza del dovere e non riconducibili a una condotta diligente. Viene altresì analizzato il carattere sussidiario del criterio presuntivo rispetto alla prova analitica del danno effettivo, esaminando il quadro probatorio delineato dalla giurisprudenza di legittimità.

Abstract (English)

This article analyzes Italian Supreme Court judgment no. 20150 of July 18, 2025, regarding the assessment of damages in director liability claims within insolvency proceedings. The Court clarifies that the presumptive net equity difference method under Article 2486, paragraph 3, of the Italian Civil Code exclusively applies to breaches of the duty of conservative management following

corporate dissolution, and not to the failure to file timely for bankruptcy, where recoverable damages are measured against specific debts incurred after the duty arose. Furthermore, the Court confirms the subsidiary nature of the presumptive criterion when concrete facts allow direct analytical calculation, examining evidentiary burdens within the framework of recent legitimacy rulings.

Punti Chiave dell'Analisi

- **Delimitazione di fattispecie:** il criterio del differenziale dei netti patrimoniali di cui all'art. 2486, comma 3, c.c. opera unicamente per violazione della gestione conservativa e non per omessa o ritardata richiesta di fallimento.
- **Liquidazione del danno da ritardo concorsuale:** nell'omessa tempestiva istanza di fallimento il risarcimento è commisurato ai debiti sorti dopo il momento in cui è insorto il dovere e che non sarebbero sorti in caso di tempestiva attivazione.
- **Sussidiarietà del criterio presuntivo:** il metodo della differenza dei patrimoni netti cede il passo quando siano dedotti e individuati elementi di fatto legittimanti una quantificazione diretta e analitica del danno effettivo.
- **Ripartizione causale della responsabilità:** secondo Cass. ord. n. 22219/2025, chi subentra nella carica non risponde dei danni imputabili al predecessore e viceversa, imponendosi al giudice del merito l'accertamento del nesso causale tra condotta omissiva e pregiudizio.

Principio di Diritto / Massima Redazionale

In tema di responsabilità degli amministratori di società di capitali, il meccanismo presuntivo di quantificazione del pregiudizio sancito dall'art. 2486, comma 3, c.c., fondato sulla differenza tra il patrimonio netto alla data di apertura della procedura concorsuale e quello registrato al maturare della causa di scioglimento, trova applicazione unicamente nell'ipotesi in cui venga riscontrata la violazione del dovere di gestione conservativa previsto dal primo comma del medesimo articolo. Tale parametro non è invece invocabile qualora la responsabilità sia ascritta all'omesso o ingiustificato ritardo nella proposizione del ricorso per la dichiarazione di fallimento, nel qual caso il danno risarcibile va commisurato ai debiti sorti in epoca successiva al momento in cui è insorto il dovere rimasto inadempito e che non sarebbero sorti se gli amministratori avessero tempestivamente promosso l'istanza. In ogni caso, il criterio della differenza dei patrimoni netti è utilizzabile a condizione che non siano dedotti e individuati elementi di fatto legittimanti l'uso di un

diverso criterio liquidatorio più aderente alla realtà del caso concreto, restando prevalente la liquidazione analitica e diretta delle obbligazioni contratte.

01. Il quadro normativo: la gestione conservativa e il differenziale dei netti patrimoniali

1.1 — L'art. 2486 del Codice Civile e la novella dell'art. 378 del Codice della Crisi

L'insegnamento consolidato della giurisprudenza di legittimità ha individuato nella **gestione conservativa dell'impresa** il perno sistematico che governa la fase di scioglimento delle società di capitali. Ai sensi dell'articolo 2486, comma 1, del codice civile, al verificarsi di una causa di scioglimento tra quelle tipizzate dall'[art. 2484 c.c.](#) (quale la perdita del capitale sociale non reintegrato), gli amministratori conservano il potere di gestire la società ai soli fini della conservazione dell'integrità e del valore del patrimonio sociale. La norma codicistica impone una **radicale mutazione teleologica** dell'organo di gestione: la consueta propensione al profitto e all'assunzione del rischio d'impresa deve arrestarsi immediatamente, cedendo il passo a un'attività volta unicamente a salvaguardare la consistenza patrimoniale dell'ente in vista della successiva liquidazione o dell'apertura di una procedura concorsuale. Tale rigoroso principio trova conferma nella sentenza della Prima Sezione Civile della Corte di Cassazione n. 20150 del 18 luglio 2025¹, la quale ha puntualizzato che la violazione del vincolo di gestione conservativa costituisce il presupposto indefettibile per l'operatività dello speciale criterio presuntivo di liquidazione del danno tipizzato dal terzo comma.

La novella introdotta dall'articolo 378 del **Codice della Crisi d'Impresa** e dell'Insolvenza ha arricchito il tessuto precettivo dell'articolo 2486 del codice civile, inserendo al comma 3 una specifica disciplina per la liquidazione del danno. Il legislatore delegato ha formalizzato la **presunzione legale di quantificazione** del pregiudizio risarcibile, ancorando la stima del pregiudizio al raffronto tra i valori contabili finali registrati all'avvio della procedura concorsuale e le risultanze patrimoniali sussistenti al momento in cui si è manifestato l'evento dissolutivo, al netto degli esborsi ordinari di liquidazione. Tale intervento normativo non ha configurato un **inedito titolo di responsabilità**, ma ha codificato un modello di quantificazione equitativa già elaborato dagli orientamenti pretori per far fronte alle obiettive difficoltà probatorie che si riscontrano nelle azioni concorsuali.

Invero, l'operatività di tale presunzione postula che sia stata accertata la **violazione del dovere conservativo**, ossia che gli amministratori abbiano indebitamente proseguito l'attività tipica d'impresa oltre il limite consentito dalla legge. La disciplina societaria ha previsto altresì un criterio subordinato, parametrato al **deficit concorsuale complessivo** tra attivo e passivo accertati, utilizzabile in via residuale nell'ipotesi in cui risulti l'assenza o la complessiva inattendibilità delle scritture contabili. Ne consegue che la **tutela dei creditori sociali** trova nella limitazione dei poteri gestori il proprio presidio cardine, impedendo che l'indebita prosecuzione dell'attività operativa disperda risorse patrimoniali destinate al soddisfacimento paritario delle ragioni di credito.

Resta, comunque, fermo che la **circostrizione della funzione gestoria** opera come precetto vincolante per l'organo amministrativo dal momento in cui si verifica una causa di scioglimento societario. La **responsabilità civile dell'amministratore** resta dunque strettamente ancorata alla condotta gestionale serbata nel periodo successivo allo scioglimento, configurando l'obbligo risarcitorio quale conseguenza diretta della **distrazione dal vincolo conservativo** normativamente stabilito.

1.2 — La natura equitativa della presunzione legale e l'efficacia temporale

La giurisprudenza della Suprema Corte ha approfondito la portata applicativa del novellato comma 3 dell'articolo 2486 del codice civile, definendone la **natura di regola equitativa** rivolta specificamente al giudicante. Nell'ordinanza della Prima Sezione Civile n. 5252 del 28 febbraio 2024², i giudici di legittimità hanno statuito che la disposizione in esame non ha alterato la **struttura della fattispecie sostanziale** di responsabilità, né ha inteso ridisegnare la disciplina distributiva dell'onere della prova stabilita in via generale dall'articolo 2697 del codice civile. Al contrario, la norma si qualifica quale **criterio di valutazione giudiziale** delle conseguenze dannose ascrivibili alla condotta contra legem degli amministratori.

Sotto il profilo dell'efficacia temporale, la Suprema Corte nell'ordinanza n. 5252 del 2024 non ha fondato la propria decisione sul mero brocardo del *tempus regit actum*, bensì ha ritenuto la norma applicabile anche ai giudizi in corso al momento della sua entrata in vigore in ragione della sua specifica funzione: la disposizione è infatti rivolta a «stabilire non un criterio (nuovo) di riparto di oneri probatori, ma semplicemente un criterio valutativo del danno» rispetto all'accertata responsabilità per atti gestori non conservativi. Pertanto, la **qualificazione eminentemente valutativa** della norma consente al giudice di merito di adottare il differenziale patrimoniale come strumento di liquidazione del nocumento economico patito dalla società, superando le eccezioni difensive volte a paralizzare la stima equitativa.

Peraltro, la natura presuntiva della norma non implica un automatismo vincolante. Il giudice è tenuto ad applicare il differenziale, a meno che in causa non siano dedotti e individuati elementi di fatto «legittimanti l'uso di un diverso criterio liquidatorio più aderente alla realtà del caso concreto». Ne deriva che la **liquidazione equitativa giudiziale** mantiene una valenza intrinsecamente sussidiaria, subordinata alla mancata deduzione di indici specifici che consentano una quantificazione puntuale delle conseguenze dannose maturate per colpa della gestione. La **discrezionalità tecnica del tribunale** deve dunque conformarsi ai dati reali dedotti nel contraddittorio processuale.

Resta, comunque, fermo che l'inquadramento delineato dall'ordinanza n. 5252 del 2024 chiarisce che la novella ha codificato un **meccanismo di liquidazione equitativa** del pregiudizio già ritenuto legittimo dalla pregressa giurisprudenza di legittimità, fungendo da **criterio valutativo del danno** rimesso al prudente apprezzamento del giudice onde superare le **incertezze di ricostruzione contabile** frequentemente riscontrate nei dissesti societari.

1.3 — Il riparto degli oneri probatori sull'attività gestoria non conservativa

La corretta attivazione dei rimedi risarcitori richiede una rigorosa disamina sul **riparto degli oneri probatori** gravanti sulle parti processuali nel giudizio di responsabilità. La Suprema Corte, con l'ordinanza della Prima Sezione Civile n. 8069 del 25 marzo 2024³, ha puntualizzato che la curatela fallimentare o il curatore della liquidazione giudiziale che agisce in giudizio ha l'onere di allegare e dimostrare l'**avvenuto verificarsi dello scioglimento** societario nonché il successivo compimento di atti gestori da parte dei convenuti. Di contro, l'attore non è tenuto a dimostrare che tali atti siano espressione della normale attività d'impresa o privi di finalità liquidatoria, poiché compete agli amministratori convenuti dimostrare che le singole condotte operative «non comportino nuovo rischio d'impresa e siano giustificati dalla finalità liquidatoria» o necessari per specifiche ragioni.

Segnatamente, spetta ai convenuti l'onere di dimostrare la conformità delle singole scelte operative, escludendo così l'inadempimento contestato. L'ordinanza n. 8069 del 2024 ha inoltre escluso che gli organi amministrativi possano invocare la **business judgment rule** per giustificare l'omesso rispetto di obblighi legali inderogabili. L'insindacabilità delle scelte di merito non opera dinanzi a inequivoche violazioni di legge, quali gli **omessi versamenti tributari** (segnatamente l'omesso versamento dell'IVA oggetto degli avvisi di accertamento).

Altresì, la Suprema Corte ha ricordato che, secondo i principi elaborati dalla giurisprudenza anteriore alla novella, il ricorso al differenziale patrimoniale postula che esso risulti **logicamente plausibile** in

rapporto alle circostanze del caso concreto, sussistendo specifiche ragioni di impedimento alla puntuale ricostruzione analitica. L'assenza di tali presupposti impone al giudicante di orientarsi verso i canoni ordinari di stima delle conseguenze pregiudizievoli provocate dalla gestione.

Resta, comunque, fermo che la **distribuzione dell'onere probatorio** tutela l'integrità del contraddittorio tra curatela e organi societari. Il regime delineato dalla pronuncia n. 8069 del 2024 distingue nettamente il criterio dei netti patrimoniali dall'automatismo del deficit fallimentare, garantendo che il **risarcimento per equivalente patrimoniale** rimanga strettamente correlato al nesso di causalità tra l'illecita prosecuzione dell'attività e il danno effettivamente patito dall'ente.

02. La sentenza della Cassazione n. 20150 del 2025: la delimitazione della fattispecie

2.1 — La vicenda processuale e l'omessa tempestiva istanza di fallimento

La fattispecie giunta al vaglio della Suprema Corte nella richiamata sentenza n. 20150 del 2025 trae origine da una controversia promossa dal fallimento di una società a responsabilità limitata nei confronti del proprio **ex amministratore**. La curatela contestava al convenuto di aver omesso di richiedere tempestivamente il fallimento della società, nonostante l'**espressa delibera assembleare** assunta dai soci in data 30 giugno 2012 che aveva riscontrato l'impossibilità di proseguire l'attività a fronte dell'insostenibile esposizione debitoria. A giudizio dell'attore, la mancata tempestiva presentazione dell'istanza aveva cagionato un **sensibile aggravamento del dissesto**, proseguito per oltre un anno sino alla dichiarazione giudiziale di fallimento intervenuta nel giugno 2013.

L'amministratore convenuto resisteva alla domanda risarcitoria deducendo di aver mantenuto la locazione del punto vendita per **presunte trattative commerciali** di cessione del ramo d'azienda relativo al settore dell'abbigliamento, assumendo che tale condotta rivestisse carattere conservativo. Il Tribunale di Ancona accoglieva la domanda della curatela, quantificando il pregiudizio in corrispondenza dell'**ammontare dei canoni locativi** maturati nel periodo di ingiustificato ritardo tra il giugno 2012 e la riconsegna dell'immobile (a fronte di una pretesa azionata dalla curatela fallimentare per circa cinquantasettemila euro). Avverso tale decisione l'amministratore interponeva appello, lamentando la **mancata applicazione del differenziale** dei patrimoni netti di cui all'art. 2486 c.c., che a suo avviso avrebbe determinato un danno risarcibile inferiore, stimato in circa trentunomila euro.

La Corte d'Appello di Ancona, con sentenza del 21 luglio 2021, respingeva integralmente l'impugnazione. I giudici di secondo grado evidenziavano che le **trattative di cessione d'azienda** apparivano generiche e prive di riscontri formali idonei a smentire la volontà assembleare di depositare i libri contabili in tribunale. Quanto al profilo liquidatorio, la Corte territoriale riteneva inapplicabile l'articolo 2486, comma 3, del codice civile sul duplice rilievo che la norma non potesse operare per **asserita inapplicabilità temporale** e che il pregiudizio risarcibile coincidesse con le **obbligazioni pecuniarie insolute** ammesse al passivo fallimentare a titolo di locazione.

Resta, comunque, fermo che l'**omessa richiesta di fallimento** integra una specifica fattispecie di violazione dei doveri professionali degli organi direttivi. La vicenda processuale illustra emblematicamente il conflitto tra le **iniziative gestorie arbitrarie** assunte dall'amministratore e il dovere imperativo di fermare l'accumulo delle passività sociali, impedendo che i **costi di gestione corrente** vengano traslati sui creditori della procedura.

« Il differenziale dei netti patrimoniali ex art. 2486 c.c. opera solo per la gestione non conservativa dopo lo scioglimento: per l'omessa tempestiva richiesta di fallimento il danno risarcibile coincide con i debiti specificamente maturati nel ritardo. »

2.2 — La correzione della motivazione e l'inapplicabilità dell'art. 2486 comma 3 c.c.

Investita del ricorso per cassazione formulato dall'amministratore soccombente, la Suprema Corte nella sentenza n. 20150 del 2025 ha proceduto a una **correzione incisiva della motivazione** della sentenza impugnata, confermandone il dispositivo di rigetto. Il nucleo centrale della decisione affronta il **perimetro applicativo della disposizione** introdotta dal decreto legislativo n. 14 del 2019: sebbene la qualificazione dell'art. 2486, comma 3, c.c. quale criterio valutativo del danno discenda dai principi espressi da Cass. n. 5252 del 2024, i giudici di legittimità hanno escluso in radice che la presunzione legale potesse disciplinare il caso di specie.

Invero, come argomentato dalla Prima Sezione, l'inapplicabilità del criterio forfettario deriva dal suo **presupposto tipologico essenziale**, espresso dall'incipit normativo che circoscrive l'operatività della regola ai soli casi in cui sia accertata la responsabilità a norma del medesimo articolo. La norma

presuppone che si sia verificata una causa di scioglimento della società e che l'organo direttivo non abbia adempiuto al dovere di «gestire l'attività sociale al solo scopo di conservare l'integrità ed il valore del patrimonio sociale». Laddove l'addebito non si fondi sulla violazione del primo comma dell'articolo 2486 c.c., la **presunzione della differenza patrimoniale** non può trovare alcun ingresso nel giudizio risarcitorio.

Segnatamente, richiamando l'accertamento in fatto compiuto dalla Corte d'appello, la Suprema Corte ha rilevato che nella fattispecie in esame l'illecito ascritto consisteva nell'**omessa tempestiva presentazione dell'istanza** di fallimento in violazione degli obblighi prescritti dalla legge fallimentare, condotta che aveva direttamente determinato l'**aggravamento del dissesto societario** preesistente. Trattandosi di un titolo autonomo e distinto rispetto alla gestione non conservativa successiva allo scioglimento, la Corte ha dichiarato inammissibile il primo motivo per difetto di specificità e inammissibile il secondo motivo, con conseguente assorbimento del terzo motivo, correggendo la motivazione della corte d'appello sul rilievo che l'art. 2486, comma 3, c.c. non si applica alla fattispecie accertata in giudizio. L'intero ricorso è stato pertanto dichiarato inammissibile.

Resta, comunque, fermo che la **distinzione tra titoli di responsabilità** impedisce la commistione tra fattispecie legali eterogenee. La sentenza n. 20150 del 2025 ha sancito che il meccanismo dei netti patrimoniali si applica esclusivamente ai fatti che integrano la responsabilità prevista dall'art. 2486, comma 1, c.c., non potendo essere esteso ad altri titoli di illecito concorsuale.

2.3 — La quantificazione analitica del danno da ritardata apertura concorsuale

Esclusa la pertinenza dell'articolo 2486 del codice civile per l'omessa richiesta di fallimento, la Suprema Corte nella sentenza n. 20150 del 2025 ha delineato il **criterio di quantificazione analitica** applicabile all'ipotesi di ritardo colpevole nella dichiarazione concorsuale. Qualora gli amministratori ritardino la presentazione dell'istanza di fallimento determinando l'incremento dello stato di insolvenza, il pregiudizio risarcibile deve essere commisurato ai debiti sorti in epoca successiva al momento in cui è insorto il dovere di chiedere il fallimento e che «non sarebbero sorti se gli amministratori avessero, appunto, tempestivamente promosso l'istanza di fallimento», in piena continuità con il consolidato criterio controfattuale della giurisprudenza di legittimità.

Nel caso concreto deciso dalla decisione di legittimità, i danni risarcibili coincidevano puntualmente con i **canoni di locazione commerciale** maturati per il mantenimento dell'immobile destinato alla vendita di abbigliamento tra il giugno 2012 e il giugno 2013, ammessi al passivo fallimentare. La Corte

d'Appello aveva correttamente identificato nelle obbligazioni per canoni locativi il **danno diretto ed effettivo** scaturito dall'illecito protrarsi dell'occupazione del bene, non consentito in presenza di una già conclamata impossibilità di far fronte alla debitoria.

Inoltre, la Corte ha rimarcato in via ulteriore (*obiter dictum*) che, pure nell'eventualità in cui la fattispecie fosse stata astrattamente riconducibile all'art. 2486 c.c., la decisione di merito sarebbe stata comunque confermata: la **liquidazione positiva e diretta** del danno effettivo costituisce infatti il criterio prevalente rispetto all'applicazione sussidiaria del differenziale dei netti patrimoniali, avendo il giudice accertato le precise poste passive scaturite dall'illecita inerzia.

Resta, comunque, fermo che la **parametrazione del danno risarcitorio** agli specifici debiti accumulati tutela la funzione riparatoria dell'azione di responsabilità concorsuale. La pronuncia di legittimità conferma che la **condotta di ingiustificata inerzia** trova adeguata risposta nell'imputazione di tutte le **obbligazioni contrattuali indebite** maturate nell'arco temporale compreso tra l'insorgenza del dovere e la declaratoria d'insolvenza.

03. Limiti applicativi, doveri di vigilanza e imputazione soggettiva del danno

3.1 — La sussidiarietà del criterio presuntivo rispetto al danno concreto

L'approfondimento della giurisprudenza di legittimità evidenzia il **carattere recessivo e sussidiario** del criterio fondato sulla differenza dei patrimoni netti. Nella motivazione della sentenza n. 20150 del 2025, la Prima Sezione Civile ha richiamato espressamente l'insegnamento espresso da Cass. n. 5252 del 2024, ribadendo che il metodo forfettario può operare a condizione che nella controversia «non siano dedotti e individuati elementi di fatto legittimanti l'uso di un diverso criterio liquidatorio più aderente alla realtà del caso concreto». La quantificazione equitativa prevista dal codice non costituisce una scelta preferenziale astratta, ma un rimedio predisposto dall'ordinamento per sopperire al **deficit probatorio insuperabile** derivante dal dissesto contabile.

La ratio dell'articolo 2486, comma 3, del codice civile è volta a evitare che l'incertezza sui singoli atti di mala gestio paralizzi la pretesa risarcitoria dell'attore. Tuttavia, la **ricostruzione analitica del pregiudizio** conserva una primaria preminenza assiologica e sistematica. Qualora gli atti di causa

permettano di individuare con esattezza le perdite scaturite da specifiche **operazioni estranee alla conservazione**, il giudice di merito procede alla stima puntuale delle singole componenti lesive, disattendendo il parametro presuntivo.

Peraltro, l'adozione del differenziale dei netti in presenza di elementi documentali chiari contrasterebbe con la funzione stessa della norma. La valutazione giurisdizionale deve prioritariamente verificare se il danno risarcibile possa essere ricondotto alle **singole obbligazioni assunte illecitamente** o alla dispersione di specifiche attività patrimoniali. L'applicazione del criterio legale di stima esige dunque la constatazione dell'impossibilità di procedere a un accertamento analitico, motivando adeguatamente in ordine alle carenze riscontrate nell'apparato documentale dell'ente.

Resta, comunque, fermo che la **primazia della liquidazione diretta** salvaguarda la coerenza causale del giudizio civile di risarcimento. I dettami della giurisprudenza di legittimità assicurano che l'**equità integrativa della stima** operi in funzione di ausilio per la massa dei creditori, scongiurando il rischio che la **determinazione convenzionale delle perdite** produca liquidazioni distanti dall'effettivo nocumento patito dalla società.

3.2 — La posizione degli amministratori non esecutivi e il dovere di agire informati

La delimitazione della responsabilità risarcitoria assume connotati di particolare rigore con riguardo alla posizione degli **amministratori privi di delega** esecutiva. Con l'ordinanza della Prima Sezione Civile n. 15054 del 29 maggio 2024⁴, la Suprema Corte ha affrontato la fattispecie di una società a responsabilità limitata in cui la curatela agiva contro i componenti del consiglio d'amministrazione non operativi per la continuazione indebita dell'attività dopo la perdita del capitale sociale. I giudici hanno chiarito che, pur non sussistendo una generale responsabilità per omessa vigilanza, i consiglieri non delegati rispondono delle conseguenze dannose della condotta dei delegati qualora siano a conoscenza di dati di fatto tali da sollecitare il loro intervento ovvero abbiano omesso di attivarsi per procurarsi le informazioni necessarie ad «agire informati ai sensi dell'art. 2381, ultimo comma, c.c.».

Segnatamente, l'ordinanza n. 15054 del 2024 ha ribadito che, anche nell'ipotesi in cui la stima del valore dei conferimenti iniziali sia avvenuta secondo la procedura di legge, grava su tutti gli amministratori il dovere continuativo di monitorare la **tenuta del capitale sociale**, attivandosi prontamente per le misure di ricapitalizzazione ex art. 2482-ter c.c. ove i dati di bilancio manifestino un disallineamento macroscopico rispetto ai valori dichiarati.

Altresì, nel dichiarare inammissibile il ricorso dei consiglieri, la Corte ha preso atto che la decisione di merito aveva confermato la **responsabilità solidale del consigliere** non operativo per il 70% del danno accertato (pari a 666.550 euro), applicando una riduzione del 30% per la minor colpa degli amministratori non esecutivi. In tema di quantificazione del danno da mala gestio, la Corte ha confermato la legittimità del differenziale patrimoniale, evidenziando che l'attore assolve l'onere probatorio dimostrando lo scioglimento e il compimento di atti gestionali, mentre grava sui convenuti dimostrare l'**assenza di rischio d'impresa** delle operazioni svolte.

Resta, comunque, fermo che il **dovere informativo dei consiglieri** non tollera atteggiamenti di passiva acquiescenza dinanzi all'aggravamento della crisi aziendale. L'orientamento espresso nell'ordinanza n. 15054 del 2024 conferma che la **mancata attivazione informativa** dinanzi a segnali di dissesto comporta l'imputazione della responsabilità risarcitoria a carico dei membri dell'organo collegiale per concorso colposo nella causazione del pregiudizio societario.

3.3 — Il principio di imputazione causale individuale e gli obblighi pubblicitari

Un ulteriore e decisivo profilo di coordinamento normativo attiene all'**imputazione causale individuale** dei danni tra amministratori che si siano avvicendati nel corso della vita societaria. Nell'ordinanza della Prima Sezione Civile n. 22219 del 1 agosto 2025⁵, pronunciata in una controversia risarcitoria promossa da un creditore terzo, la Suprema Corte ha enunciato il principio fondamentale secondo cui «chi sia subentrato nella carica non può essere ritenuto responsabile dei pregiudizi imputabili al predecessore, e viceversa». La pronuncia ha cassato con rinvio la decisione di merito che aveva condannato in via solidale e indistinta due amministratori succedutisi nelle funzioni, rimettendo al giudice del merito il compito di verificare la **frazionata imputazione temporale** delle perdite causalmente riconducibili al periodo di effettiva permanenza in carica di ciascuno.

Invero, l'ordinanza n. 22219 del 2025 ha affrontato altresì il valore giuridico della pubblicità societaria. Gli amministratori eccepivano che la regolare approvazione e pubblicazione dei bilanci d'esercizio attestanti la perdita integrale del capitale sociale escludesse l'illiceità della loro condotta verso i terzi creditori. La Suprema Corte ha rigettato tale argomentazione, statuendo che l'**iscrizione nel registro imprese** della causa di scioglimento prescritta dagli articoli 2484 e 2485 c.c. è funzionale a conferire evidenza giuridica al mutamento di stato della società e a consentire ai terzi l'immediata percezione della mutata condizione dell'ente, fornendo un quadro conoscitivo più avanzato rispetto al deposito del bilancio d'esercizio.

Segnatamente, la decisione ha chiarito che l'omessa iscrizione dello scioglimento impedisce ai terzi di acquisire immediata contezza del mutamento di stato della società, precludendo l'invocazione della mancata consultazione del bilancio da parte del creditore. Il **regime di pubblicità legale** mira a tutelare l'affidamento dei terzi e a imporre agli organi gestori l'**assunzione formale di responsabilità**, costituendo un dovere inderogabile la cui violazione genera responsabilità risarcitoria per i **danni patrimoniali consequenziali** arrecati alle controparti negoziali.

Resta, comunque, fermo che la **correlazione causale dell'illecito** impone al giudice del merito una puntuale delimitazione delle singole responsabilità risarcitorie. Il quadro delineato dall'ordinanza n. 22219 del 2025, raccordato alla pronuncia n. 20150 del 2025, garantisce che la **valutazione della responsabilità gestoria** rispetti rigorosamente i canoni della causalità giuridica e dell'**effettività del vincolo obbligatorio** proprio di ciascun componente dell'organo di gestione.

Fonti Utilizzate

Normativa di riferimento

[Codice Civile](#) — **Della società a responsabilità limitata e dello scioglimento societario** (artt. 2381, 2392, 2482-ter, 2484, 2485, 2486 e 2697)

[D.Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14](#) — **Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza** (art. 378)

[Regio Decreto 16 marzo 1942, n. 267](#) — **Disciplina del fallimento e delle altre procedure concorsuali** (artt. 217 e 224)

Giurisprudenza citata

1. **Cassazione civile, Sez. I, sentenza 18 luglio 2025, n. 20150** — (Pres. M. Ferro, Rel. G. Dongiacomo) — Inapplicabilità del criterio legale dei netti patrimoniali ex art. 2486 c.c. all'ipotesi di ritardata o omessa richiesta di fallimento; quantificazione del danno da ritardo commisurata all'entità dei debiti sorti nel periodo successivo all'omissione; prevalenza della liquidazione analitica e sussidiarietà della presunzione legale. Esito: dichiara inammissibile il ricorso e condanna il ricorrente alle spese. Punto: dispositivo P.Q.M.

2. **Cassazione civile, Sez. I, ordinanza 28 febbraio 2024, n. 5252** — (Pres. A. Scaldaferri, Rel. P. Catallozzi) — Natura dell'art. 2486 comma 3 c.c. quale criterio di valutazione equitativa del danno rivolto al giudice e applicabilità ai giudizi in corso; sussidiarietà della presunzione legale in presenza di elementi di fatto idonei alla stima concreta. Esito: rigetta il ricorso e condanna la ricorrente alle spese. Punto: dispositivo P.Q.M.
3. **Cassazione civile, Sez. I, ordinanza 25 marzo 2024, n. 8069** — (Pres. M. Ferro, Rel. A. Amatore) — Distribuzione dell'onere della prova nelle azioni risarcitorie concorsuali per violazione della gestione conservativa; inoperatività della business judgment rule per violazione di obblighi normativi inderogabili; condizioni di plausibilità logica per il ricorso al differenziale patrimoniale. Esito: rigetta il ricorso e condanna i ricorrenti alle spese. Punto: dispositivo P.Q.M.
4. **Cassazione civile, Sez. I, ordinanza 29 maggio 2024, n. 15054** — (Pres. M. Cristiano, Rel. C. Crolla) — Responsabilità degli amministratori non esecutivi ex art. 2381 u.c. e art. 2486 c.c. per violazione del dovere di agire informati e di monitorare la consistenza del capitale sociale; estensione della responsabilità solidale per la continuazione indebita dell'attività in caso di omissione informativa colpevole. Esito: dichiara inammissibile il ricorso e condanna i ricorrenti alle spese. Punto: dispositivo P.Q.M.
5. **Cassazione civile, Sez. I, ordinanza 1 agosto 2025, n. 22219** — (Pres. E. Scoditti, Rel. M. Falabella) — Principio di imputazione causale individuale e frazionamento temporale della responsabilità tra amministratori succedutisi nella carica; l'obbligo di accertare la causa di scioglimento e di iscriverla nel registro delle imprese ex artt. 2484 e 2485 c.c. possiede funzione tipica di certezza e non è surrogabile dal mero deposito del bilancio d'esercizio. Esito: accoglie in parte il ricorso, cassa la sentenza impugnata in relazione al motivo accolto e rinvia alla Corte d'Appello. Punto: dispositivo P.Q.M.



Attilio Taverniti

Responsabile Affari Legali di Confcommercio Piacenza

Si occupa di diritto commerciale. Per Metodo Giuridico ricostruisce gli orientamenti giurisprudenziali in materia commerciale e d'impresa.