



Consiglio Nazionale  
dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili

Fondazione  
Nazionale dei  
Commercialisti

RICERCA

DOCUMENTO

# LA QUANTIFICAZIONE DEL DANNO *EX ART. 2486 C.C.*

## LINEE GUIDA E ORIENTAMENTI INTERPRETATIVI

24 MARZO 2026

### AREA DI DELEGA CNDCEC

Sistemi di controllo e revisione legale (*financial e non financial*)

### CONSIGLIERI DELEGATO

Gian Luca Ancarani  
Maurizio Masini

### COMMISSIONE DI STUDIO CNDCEC

Responsabilità sindaci e revisori

### PRESIDENTE

Flavia Silla



## Composizione del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

---

### **Presidente**

Elbano de Nuccio

### **Vice Presidente**

Antonio Repaci

### **Consigliere Segretario**

Giovanna Greco

### **Consigliere Tesoriere**

David Moro

### **Consiglieri**

Gianluca Ancarani

Marina Andreatta

Cristina Bertinelli

Aldo Campo

Rosa D'Angiolella

Michele de Taronati

Fabrizio Escheri

Gian Luca Galletti

Cristina Marrone

Maurizio Masini

Pasquale Mazza

Eliana Quintili

Maria Lucetta Russotto

Pierpaolo Sanna

Liliana Smargiassi

Giuseppe Venneri

Gabriella Viggiano

## Collegio dei revisori

### **Presidente**

Rosanna Marotta

### **Componenti**

Maura Rosano

Sergio Ceccotti



# Composizione della Fondazione Nazionale di Ricerca dei Commercialisti

---

## Consiglio di gestione

### **Presidente**

Antonio Tuccillo

### **Vice Presidente**

Giuseppe Tedesco

### **Consigliere Segretario**

Andrea Manna

### **Consigliere Tesoriere**

Massimo Da Re

### **Consiglieri**

Francesca Biondelli

Antonia Coppola

Cosimo Damiano Latorre

Claudia Luigia Murgia

Antonio Soldani

## Collegio dei revisori

### **Presidente**

Rosario Giorgio Costa

### **Componenti**

Ettore Lacopo

Antonio Mele

## DOCUMENTO

La quantificazione del danno ex art. 2486 c.c.  
Linee guida e orientamenti interpretativi



Consiglio Nazionale  
dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili

**Fondazione  
Nazionale dei  
Commercialisti**

RICERCA

---

# Commissione di studio CNDCEC “Responsabilità sindaci e revisori”

## Consiglieri CNDCEC delegati

Gian Luca Ancarani  
Maurizio Masini

## Presidente

Flavia Silla

## Componenti

Marina Augello  
Silvia Bocci  
Paola Costanza Corsini  
Marco Maffei  
Pietro Marchetti  
Alessandro Mechelli

Matteo Milioti  
Antonio Pagano  
Corrado Sabatino  
Marcello Tarabusi  
Sergio Tempo  
Roberto Verona

## Esperto

Maurizio Riverditi

## Fondazione Nazionale di Ricerca dei Commercialisti

Cristina Bauco

---

### A cura di

Silvia Bocci, Paola Corsini, Marco Maffei, Pietro Marchetti, Alessandro Mechelli, Maurizio Riverditi, Flavia Silla, Marcello Tarabusi, Roberto Verona



## Sommario

<b>1. PREMESSA</b>	<b>1</b>
<b>2. I DUE CRITERI PRESUNTIVI DI CUI ALL'ART. 2486, TERZO COMMA, C.C.</b>	<b>3</b>
<b>3. L' AMBITO APPLICATIVO</b>	<b>4</b>
<b>4. LA MANCATA RILEVAZIONE DELLE OPERAZIONI CHE HANNO RESO O HANNO OCCULTATO IL PATRIMONIO NETTO NEGATIVO</b>	<b>7</b>
▪ La rivalutazione monetaria di un immobile per effetto di leggi speciali	8
▪ Erronea iscrizione delle imposte anticipate	8
▪ Mancata svalutazione dei crediti commerciali	8
▪ Errata valutazione delle rimanenze di magazzino	9
▪ Errata contabilizzazione dei corrispettivi aggiuntivi nei lavori in corso su ordinazione	9
▪ Mancata rilevazione di debiti erariali	10
▪ Inappropriata capitalizzazione di costi di ricerca e sviluppo	10
▪ Inappropriata capitalizzazione degli oneri di start-up	11
▪ Le partecipazioni finanziarie	12
▪ Versamento futuro aumento capitale sociale	12
▪ Fondo di ristrutturazione	13
▪ Pagamenti preferenziali	13
<b>5. IL CALCOLO DEL DANNO SECONDO IL CRITERIO DELLA DIFFERENZA DEI NETTI PATRIMONIALI</b>	<b>14</b>
▪ La definizione delle date di riferimento e delle modalità di stima dei patrimoni netti	15
▪ L'individuazione e la quantificazione dei costi sostenuti e da sostenere secondo un criterio di normalità	17
<b>6. IL CRITERIO DEL DEFICIT "FALLIMENTARE"</b>	<b>20</b>
6.1. Le scritture contabili obbligatorie e la loro corretta tenuta	21
6.2. La posizione del bilancio d'esercizio nell'ambito delle scritture contabili	21
6.3. Il criterio del deficit "fallimentare" e le responsabilità	22
<b>7. LE "ALTRE RAGIONI" INDICATE NEL TERZO COMMA, ULTIMO PERIODO, DELL'ART. 2486 C.C.</b>	<b>24</b>
▪ Le altre ragioni	27



## 1. Premessa

Ai sensi del combinato disposto degli artt. 2484, terzo comma, e 2485, primo comma, c.c. gli amministratori devono accertare, senza indugio, il verificarsi di una causa di scioglimento e procedere agli adempimenti di cui all'art. 2484, terzo comma, c.c., ossia all'iscrizione della dichiarazione di accertamento di tale causa di scioglimento nel registro delle imprese; essi devono inoltre adottare le misure previste dall'art. 2447 o 2482-ter c.c., a fronte di una perdita rilevante per come definita nelle predette disposizioni e compiere atti di gestione compatibili con i vincoli di cui all'art. 2486, primo comma, c.c. rappresentati dalla finalità di conservazione dell'integrità e del valore del patrimonio sociale.

Più partitamente, l'art. 2486 c.c., dopo aver chiarito che al verificarsi di una causa di scioglimento e fino al momento del passaggio delle consegne di cui all'art. 2487-bis c.c., gli amministratori conservano il potere di gestire la società, ai soli fini della conservazione dell'integrità e del valore del patrimonio sociale (primo comma), stabilisce che gli stessi sono personalmente e solidalmente responsabili dei danni arrecati alla società, ai soci, ai creditori sociali e ai terzi, per atti od omissioni compiuti in violazione di tale regola (secondo comma). A seguire, il nuovo terzo comma della disposizione, introdotto dall'art. 378, secondo comma, del d.lgs. 12 gennaio 2019, n. 14 recante il Codice della crisi di impresa e dell'insolvenza (d'ora in avanti, anche CCII) e vigente dal 16 marzo 2019, recita testualmente che: *“Quando è accertata la responsabilità degli amministratori a norma del presente articolo, e salva la prova di un diverso ammontare, il danno risarcibile si presume pari alla differenza tra il patrimonio netto alla data in cui l'amministratore è cessato dalla carica o, in caso di apertura di una procedura concorsuale, alla data di apertura di tale procedura e il patrimonio netto determinato alla data in cui si è verificata una causa di scioglimento di cui all'articolo 2484, detratti i costi sostenuti e da sostenere, secondo un criterio di normalità, dopo il verificarsi della causa di scioglimento e fino al compimento della liquidazione. Se è stata aperta una procedura concorsuale e mancano le scritture contabili o se a causa dell'irregolarità delle stesse o per altre ragioni i netti patrimoniali non possono essere determinati, il danno è liquidato in misura pari alla differenza tra attivo e passivo accertati nella procedura”*.

Ridefinito il contenuto dell'attività degli amministratori in un'accezione non necessariamente statica, al verificarsi di una causa di scioglimento e fino al momento delle consegne, essi possono continuare a gestire la società al sol fine di conservazione dell'integrità e del valore del patrimonio sociale. Ciò premesso, il secondo comma dell'art. 2486 c.c. precisa il regime di responsabilità degli amministratori per violazione del divieto espresso nel primo comma sancendo il principio per cui questi ultimi sono personalmente e solidalmente responsabili dei danni arrecati alla società, ai soci, ai creditori sociali e ai terzi, per gli atti o le omissioni posti in essere in spregio al limite espresso nel primo comma, con ciò venendosi a declinare regole che si pongono in rapporto di specialità rispetto al generale regime previsto negli artt. 2392, 2393, 2394 e 2395 c.c. .

Più nello specifico, nel caso di illeciti ascrivibili agli amministratori ex art. 2486, secondo comma, c.c., la responsabilità sarà a titolo contrattuale nei confronti della società e, in aderenza alla tesi maggioritaria, extracontrattuale nei confronti di soci, creditori e terzi, per i danni arrecati dall'atto o



l'omissione in violazione della regola sancita nel primo comma, e non per il semplice compimento dell'operazione.

Chi agisce in giudizio nei confronti degli amministratori della società per il risarcimento dei danni derivanti dall'attività gestoria non avente finalità meramente conservativa del patrimonio sociale, dopo il verificarsi di una causa di scioglimento, ai sensi dell'art. 2486 c.c., ha l'onere di allegare e provare l'esistenza dei fatti costitutivi della domanda, ossia la ricorrenza delle condizioni per lo scioglimento della società e il successivo compimento di atti gestori da parte degli amministratori. Stando a quanto si evince dall'art. 2486, secondo comma, c.c., l'azione di risarcimento danni nei confronti degli amministratori, riconducibile all'attività da essi poste in essere dopo il verificarsi di una causa di scioglimento, è condizionata a: *i*) il compimento, dopo il verificarsi della causa di scioglimento di atti di gestione non aventi una finalità meramente conservativa del patrimonio sociale; *ii*) il verificarsi del danno e *iii*) l'esistenza di un nesso di causalità tra condotta e danno.

Con riferimento alla prima condizione, o meglio con riferimento all'onere della prova della ricorrenza di tale prima condizione, la giurisprudenza ha stabilito che ricade sulla parte che agisce in giudizio (nei frequenti casi di azioni di responsabilità esperite durante la liquidazione giudiziale, *id est* fallimento, della società, l'azione è proposta dalla curatela) l'onere di allegare e provare l'esistenza dei fatti costitutivi della domanda, cioè la ricorrenza delle condizioni per lo scioglimento della società e il successivo compimento di atti di gestione non conservativa da parte degli amministratori, ma non anche quello di dimostrare che tali atti siano anche espressione della normale attività d'impresa e siano privi di finalità liquidatoria. Con il corollario che, come spiegato dal giudice di legittimità *"la prosecuzione dell'attività sociale al verificarsi di una causa di scioglimento non è, di per sé necessariamente dannosa, ben potendo ipotizzarsi che la condotta non conservativa degli amministratori non abbia apportato danni (o addirittura abbia recato un vantaggio) alla società, con la conseguenza che ogni questione concernente la loro responsabilità ai sensi del 2 comma dell'art. 2486 cit. perde di pregnanza quando non via sia prova del ricorrere di un pregiudizio al patrimonio sociale determinato da detta condotta"*<sup>1</sup>.

Ricade sugli amministratori convenuti dimostrare che gli atti di gestione, benché effettuati in epoca successiva allo scioglimento, non abbiano comportato un nuovo rischio d'impresa idoneo a pregiudicare il diritto dei creditori e dei soci e siano stati giustificati dalla finalità liquidatoria ovvero comunque necessari per la conservazione e l'integrità del patrimonio sociale<sup>2</sup>.

Sotto un profilo squisitamente pratico, la previsione summenzionata trova diffusa applicazione in ambito concorsuale e, più nello specifico, nell'ambito delle azioni di responsabilità intentate dalla curatela nella procedura di liquidazione giudiziale (o del fallimento aperto sotto la vigenza della legge fallimentare), cui sono indirizzate le linee guida<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> Cass. civ., sez. I, 4 novembre 2024, n. 28320.

<sup>2</sup> Cass. civ., sez. I, 27 aprile 2023, n. 11041; Cass. civ., sez. I, 5 gennaio 2022, n. 198.

<sup>3</sup> Cfr. art. 255 CCII; art. 87 CCII per i riflessi in ordine all'indicazione del valore di liquidazione e verifiche del professionista indipendente attestatore. Sull'aspetto, CNDCEC, *Principi di attestazione dei piani di risanamento*, maggio 2024, 49 e ss.



Ai sensi dell'art. 255 CCII, il curatore può far valere la responsabilità di cui all'art. 2486 c.c., sia mediante l'azione sociale ex art. 2393 cc., ove il danno prodotto al patrimonio sociale sia ricollegabile a un atto, colposo o doloso, commesso in violazione dei doveri imposti a loro carico dalla legge o dall'atto costitutivo, sia mediante l'azione dei creditori sociali ex art. 2394 c.c., ove il pregiudizio arrecato al patrimonio sociale, nella misura in cui sia stato reso insufficiente alla integrale soddisfazione dei creditori della società, derivi da un atto commesso con dolo o con colpa, in violazione degli obblighi funzionali alla conservazione della sua integrità. Entrambe le azioni, sebbene ontologicamente differenti, in caso di liquidazione giudiziale (o fallimento), assumono carattere unitario e inscindibile, nel senso che i diversi presupposti e scopi si fondono tra loro al fine di consentire l'acquisizione di quel che è stato sottratto al patrimonio sociale per fatti loro imputabili.

Accertato quanto sopra, la disposizione recata dall'art. 2486, terzo comma, c.c. ha come oggetto i criteri utilizzabili per la liquidazione del danno.

---

## **2. I due criteri presuntivi di cui all'art. 2486, terzo comma, c.c.**

Allo scopo di effettuare una panoramica del contesto in cui l'art. 378 CCII è intervenuto, è doveroso osservare come, nella pratica, non esaurendosi l'attività di gestione in un solo atto, ma comportando la medesima il compimento di una serie di operazioni peraltro interdipendenti le une dalle altre, si mostrava di una certa complessità non solo accertare il nesso di causalità, ma anche il pregiudizio effettivamente sofferto.

Per ovviare a tali criticità, venivano impiegati dai giudici del merito alcuni criteri di generale individuazione ritenuti adatti per la quantificazione del danno, quando esso fosse di impossibile o di difficile determinazione, in ragione proprio delle peculiari vicende inerenti alla vita e alla gestione della società: il primo criterio è quello meglio noto come criterio del deficit "fallimentare", in base al quale il danno da risarcire ammonta alla differenza tra attivo e passivo accertato nell'ambito della procedura concorsuale. Tuttavia, considerato che con questo criterio si prescindeva dall'accertamento del nesso casuale e le stime alla base della quantificazione potevano connotarsi per eccessiva approssimazione, la preferenza ricadeva sul secondo criterio, alternativo al primo, meglio noto come criterio dei netti patrimoniali, ritenuto maggiormente idoneo per tener conto della gestione dinamica dell'impresa da parte degli amministratori.

Nel solco di questo orientamento si pone la novella del Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza e in particolare l'introduzione del nuovo terzo comma nel *corpus* dell'art. 2486 c.c., tramite cui trovano sistemazione normativa i predetti criteri presuntivi utilizzati, in epoca anteriore alla riforma, dai giudici per la quantificazione del danno.

Stando alla disposizione in commento, come sopra accennato, fatta salvo l'onere di provare un diverso ammontare che ricade sui convenuti<sup>4</sup>, si presume che questi ultimi siano responsabili nei limiti della

---

<sup>4</sup> Si sofferma sull'aspetto, Cass. civ., civile sez. I, 28 febbraio 2024, n. 5252 per la quale "destinatario della norma è proprio il giudice, il quale, ove sia dedotta (e provata) la fattispecie di responsabilità, deve utilizzare, secondo l'art. 2486, terzo comma,



differenza tra patrimonio netto esistente al momento in cui gli amministratori sono cessati dalla carica, o in caso di apertura di una procedura concorsuale, alla data di apertura di tale procedura e patrimonio netto determinato all'epoca in cui si è verificata la causa di scioglimento, detratti i costi sostenuti o da sostenere secondo un criterio di normalità, durante la liquidazione. Viene dunque previsto come criterio di generale applicazione, salvo la prova di un diverso (e inferiore) ammontare, il criterio della differenza dei netti, che già conosceva nella prassi un diffuso utilizzo, e, in subordine, trova sistemazione normativa anche il criterio del deficit fallimentare (*rectius*, concorsuale), pur nella prospettiva di un impiego residuale<sup>5</sup>.

Considerate le importanti implicazioni che possono riguardare gli organi societari e il lavoro delle curatele e dei consulenti tecnici d'ufficio (d'ora in avanti, anche CTU), si rende opportuno esaminare le previsioni recate dall'art. 2486, terzo comma, c.c.

Prima di fornire alcune linee guida operative per una corretta attività di analisi finalizzata alla determinazione e quantificazione del danno risarcibile tramite l'impiego dei criteri presuntivi di cui all'art. 2486, terzo comma, c.c., considerata la recente novella recata dalla legge n. 35/2025 in punto di responsabilità civili dei sindaci, è doveroso soffermarsi sulla posizione dei componenti del collegio sindacale rispetto alle accertate responsabilità degli amministratori per danni provocati dalla violazione dell'obbligo di gestione conservativa.

---

### 3. L' ambito applicativo

Quanto all'ambito di applicazione soggettivo, l'art. 2486, terzo comma, c.c., si riferisce agli amministratori e non anche ai componenti del collegio sindacale<sup>6</sup>.

Tuttavia, questi ultimi sono destinatari degli obblighi di vigilanza di cui all'art. 2403 c.c.<sup>7</sup> e restano responsabili con gli amministratori, ai sensi dell'art. 2407, secondo comma, c.c., per l'inadempienza dei propri doveri di vigilanza, sebbene, dal 12 aprile 2025, con modalità differenti rispetto al passato.

Con l'entrata in vigore della legge n. 35/2025, infatti, il regime della responsabilità civile dei componenti del collegio sindacale – e del sindaco unico quando nominato nelle s.r.l. per via del rinvio effettuato nell'art. 2477, quarto comma, c.c. alle disposizioni sul collegio sindacale di s.p.a. applicabili all'organo di controllo monocratico – ha subito una profonda modifica.

---

*cod. civ., i netti patrimoniali onde liquidare il danno, 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”.*

<sup>5</sup> Conclusione che risulta avvalorata anche dalla relazione illustrativa del 10 gennaio 2029 relativa alla prima versione del Codice della crisi in cui si spiega che la norma si fa carico di risolvere, anche in funzione deflattiva, il contrasto giurisprudenziale esistente in materia e l'obiettivo difficoltà di quantificare il danno in tutti i casi, nella pratica molto frequenti, in cui le scritture contabili manchino o risultino tenuti in modo irregolare.

<sup>6</sup> Dovrebbero essere ricompresi anche i soggetti incaricati della revisione legale stante quanto previsto nell'art. 14 d.lgs. n. 39/2010 e, nelle s.r.l., i soci che, ai sensi dell'art. 2476, ottavo comma, c.c., abbiamo intenzionalmente deciso o autorizzato il compimento dell'atto dannoso per la società.

<sup>7</sup> È dovere del collegio sindacale vigilare sull'osservanza di legge, sul rispetto dello statuto e dei principi di corretta amministrazione e in particolare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento. Inoltre, il collegio sindacale esercita la revisione legale nei casi previsti dall'art. 2409-bis c.c.



Il novellato art. 2407, secondo comma, c.c. prevede, infatti, che, al di fuori delle ipotesi in cui hanno agito con dolo, anche nei casi in cui la revisione legale è esercitata dal collegio sindacale, i sindaci che violano i propri doveri sono responsabili per i danni cagionati alla società che ha conferito l'incarico, ai suoi soci, ai creditori e ai terzi nei limiti di un multiplo del compenso annuo percepito, secondo i seguenti scaglioni: per i compensi fino a 10.000 euro, quindici volte il compenso; per i compensi da 10.000 a 50.000 euro, dodici volte il compenso; per i compensi maggiori di 50.000 euro, dieci volte il compenso.

Con il nuovo dettato normativo il legislatore ha introdotto una limitazione quantitativa del risarcimento del danno ascrivibile ai sindaci per omessa vigilanza, tentando di riequilibrare il rapporto tra doveri e rischio economico personale dei sindaci tenuti per legge a vigilare che la gestione degli amministratori non sia contraria alla normativa e alle disposizioni dello statuto e ai principi di corretta amministrazione e obbligati, in particolare, a vigilare sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento. Per via delle novità introdotte nell'ordinamento dal Codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza, i sindaci sono tenuti a vigilare che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società risulti adeguato anche nella prospettiva di tempestiva rilevazione dello stato di crisi e di perdita della continuità aziendale (cfr. art. 2086, secondo comma, c.c. e art. 3 CCII).

In quest'ottica di maggiore impegno e di nuovi obblighi per i sindaci, è stato riscritto il secondo comma dell'art. 2407 c.c. evitando, nel contempo, il rischio di richieste risarcitorie eccessive e sproporzionate nei riguardi dell'organo di controllo che avrebbero causato, a danno di tali professionisti, un aumento dei premi delle polizze professionali per responsabilità civile.

L'intervento normativo ha seguito le seguenti direttrici:

- a) è stata individuata una soglia massima di responsabilità civile, parametrata al compenso percepito dai sindaci e suddivisa in tre fasce di 15, 12 e 10 volte il compenso annuo con ogni esclusione in caso di dolo dell'organo di controllo;
- b) è stato previsto il termine quinquennale di prescrizione dell'azione di responsabilità nei loro confronti che decorre dal deposito della relazione al bilancio dell'esercizio nel quale il danno si è verificato.

Ciò posto, con riferimento ai sindaci, dalla data di entrata in vigore delle nuove previsioni sui multipli, i criteri enunciati per la quantificazione del danno ex art. 2486, terzo comma, c.c. continuano a trovare applicazione seppure con le limitazioni previste dall'art. 2407, secondo comma, c.c.<sup>8</sup>.

Sotto l'angolo visuale strettamente probatorio, invece, non si dovrebbe riscontrare alcuna differenza rispetto al passato.

In relazione all'emersione delle responsabilità ex art. 2486 c.c., è necessario provare che i sindaci non abbiano ottemperato ai doveri di vigilanza nei confronti degli amministratori, inerenti alla loro carica, ed esercitato i poteri reattivi dinanzi alle condotte perpetrate in violazione dell'obbligo di gestione

---

<sup>8</sup> Si segnala, a fronte di un oscillante orientamento della giurisprudenza di merito, il principio di diritto enunciato dalla Corte di Cassazione nella sentenza del 22 gennaio 2026, n. 1390 in punto di irretroattività dell'art. 2407, secondo comma, c.c., per cui *"la norma contenuta nell'art. 2407, comma 2, c.c., nel testo introdotto dalla L. n. 35/2025 ed entrato in vigore il 12/4/2025, non si applica ai fatti anteriori alla sua entrata in vigore"*, stante il principio generale previsto dall'art. 11, primo comma, delle Preleggi.



conservativa. Più nello specifico, dall'ordito normativo applicabile in punto di doveri di attivazione dei sindaci, si rinviene la regola per cui i sindaci sono tenuti a rilevare ed evidenziare lo stato della società e a segnalare la necessità di assumere i provvedimenti opportuni finanche provvedendo alla convocazione senza indugio dell'assemblea perché ne accerti il verificarsi (messa in liquidazione della società, ricapitalizzazione della stessa, trasformazione)<sup>9</sup>. Con maggior precisione, per poter essere considerata diligente la condotta di amministratori e sindaci, dinanzi alla perdita integrale del capitale sociale, è necessario che essi si attivino entro un arco di tempo relativamente contenuto<sup>10</sup> e comunque tale da escludere che vi sia stato un ingiustificato protrarsi nel tempo dell'attività imprenditoriale fonte di potenziale responsabilità degli organi societari.

Corre l'obbligo di precisare che i sindaci possono essere chiamati a rispondere delle perdite patrimoniali della società solo nel caso e nella misura in cui queste ultime siano a essi direttamente imputabili e solo in presenza dell'ineludibile prova della esistenza di un nesso di causalità tra le violazioni imputabili e il danno accertato. Facendo applicazione del principio di causalità<sup>11</sup>, ai sindaci può essere imputato solo il danno a essi direttamente addebitabile, sicché in difetto della specifica allegazione e della prova di un danno direttamente conseguente all'omissione delle iniziative del collegio sindacale successive al comportamento lesivo dell'amministratore, la domanda di risarcimento proposta nei confronti dei componenti del collegio sindacale, è destinata a non poter essere accolta. Inoltre, stando al principio di causalità, una responsabilità per *culpa in vigilando* dei sindaci sussiste solo dal momento in cui la causa di scioglimento sia conosciuta o comunque conoscibile dagli stessi

---

<sup>9</sup> Cfr. artt. 2406, primo comma, c.c.; 2446, secondo comma, c.c., 2447 c.c., 2484, primo comma, n. 4, c.c., 2485, secondo comma, c.c.; 2487, secondo comma, c.c., e l'art. 2488 c.c. contenente il rinvio generale alle disposizioni sugli organi di controllo. Sui doveri di attivazione del collegio sindacale al ricorrere di una causa di scioglimento, CNDCEC, *Norme di comportamento del collegio sindacale di società non quotate*, cit., Norma 10.11, *Scioglimento e liquidazione*. Come si legge nei Criteri applicativi della Norma 10.11, al verificarsi di una causa di scioglimento della società, il collegio sindacale verifica:

- la conoscenza della causa di scioglimento da parte degli amministratori;
- la convocazione senza indugio del consiglio di amministrazione, se istituito;
- la gestione della società da parte degli amministratori ai soli fini della conservazione dell'integrità e del valore del patrimonio sociale;
- la convocazione dell'assemblea per assumere le delibere di cui all'art. 2487, primo comma, c.c., quando necessario.

In caso di inerzia, il collegio sindacale richiede la convocazione senza indugio degli amministratori perché accertino la sussistenza della causa di scioglimento e iscrivano la relativa delibera presso l'ufficio del registro delle imprese.

Qualora lo scioglimento della società consegua all'apertura della procedura di liquidazione giudiziale, il collegio verifica che il rendiconto sulla gestione, relativo al periodo successivo all'ultimo bilancio approvato, sia consegnato dagli amministratori anche al curatore. Al di fuori dei casi di apertura della procedura di liquidazione giudiziale, in caso di omissione dell'organo amministrativo, e limitatamente alle situazioni in cui non sussista dubbio alcuno sulla intervenuta causa di scioglimento, il collegio sindacale presenta istanza al Tribunale competente perché ne accerti il verificarsi. Sempre al di fuori dei casi di apertura della procedura di liquidazione giudiziale, una volta dichiarato lo scioglimento della società, in caso di omissione o di ritardo dell'organo amministrativo, il collegio sindacale richiede con istanza al Tribunale di provvedere alla convocazione dell'assemblea per le delibere di cui all'art. 2487, primo comma, c.c. Nel caso in cui alcuni componenti del collegio sindacale siano in disaccordo sulla intervenuta causa di scioglimento e quindi sulla necessità di proporre istanza al Tribunale, la stessa può essere predisposta ed inoltrata dal singolo sindaco.

<sup>10</sup> Ovviamente, l'obbligo di attivarsi decorre dal momento in cui i sindaci hanno conoscenza della causa di scioglimento (cfr. par. 5).

<sup>11</sup> Si richiama il principio enunciato da Cass. civ., SS. UU., 6 maggio 2015, n. 9100, secondo la quale, nell'azione di responsabilità promossa dal curatore del fallimento di una società di capitali nei confronti dell'amministratore della stessa, l'individuazione e la liquidazione del danno risarcibile deve essere operata avendo riguardo agli specifici inadempimenti dell'amministratore che l'attore ha l'onere di allegare, affinché possa essere verificata l'esistenza di un rapporto di causalità tra tali inadempimenti e il danno da risarcire. Sul punto, cfr. nota 19.



con l'ordinaria diligenza. Solo a partire dal momento in cui la causa di scioglimento della società sia conosciuta o comunque conoscibile dai sindaci con l'ordinaria diligenza, sorgono i doveri di attivazione e di reazione da parte degli stessi. Sembra andare in questa direzione una recente (e basata su una concezione moderna e maggiormente confacente all'aspetto pratico e funzionale dell'attività di vigilanza nel contesto organizzativo) pronuncia della Corte di Cassazione che ha avuto modo di puntualizzare come il sindaco non risponde in modo automatico per ogni fatto dannoso che si sia determinato *pendente societate*, per una sorta di posizione generale di garanzia, bensì solo nei casi in cui sia possibile dire che, se si fosse attivato utilmente in base ai poteri di vigilanza che l'ordinamento gli conferisce e alla diligenza che l'ordinamento pretende, il danno sarebbe stato evitato<sup>12</sup>.

---

#### 4. La mancata rilevazione delle operazioni che hanno reso o hanno occultato il patrimonio netto negativo

La corretta misurazione del danno patrimoniale derivante dalla *mala gestio* degli amministratori e dalla mancata vigilanza sui principi di corretta amministrazione (e sull'osservanza della legge e dello statuto) da parte del collegio sindacale richiede, secondo le rispettive competenze, un'accurata attività di analisi da parte del curatore fallimentare e/o del consulente tecnico d'ufficio.

In tale prospettiva, risulta imprescindibile verificare puntualmente la corretta rilevazione contabile dei fatti di gestione e la loro adeguata rappresentazione in bilancio, atteso che il patrimonio sociale e la sua evoluzione nel tempo costituiscono il principale parametro di valutazione dell'impatto delle condotte gestionali e dell'eventuale pregiudizio arrecato ai creditori. L'attività tecnico-valutativa non può prescindere da una piena comprensione del modello di business adottato dall'impresa, delle dinamiche operative sottostanti e delle scelte organizzative e gestionali che ne hanno caratterizzato lo sviluppo. Solo in tal modo, infatti, il curatore e il CTU possono orientare in modo efficace i rispettivi controlli, individuando le aree di maggiore rischio informativo-contabile e le possibili distorsioni rappresentative. La corretta lettura dei verbali assembleari, consiliari e collegiali, dei documenti contabili, dei libri obbligatori, del bilancio e così via deve dunque essere integrata da una valutazione sostanziale delle operazioni e delle modalità con cui esse sono state rilevate, al fine di accertare l'eventuale divergenza tra realtà economica e rappresentazione formale.

Svolte queste precisazioni, vengono illustrati nei paragrafi che seguono alcuni casi ricorrenti nella prassi, con evidenza delle principali criticità che possono emergere dalle opportune verifiche e che possono rilevare ai fini della determinazione del danno.

---

<sup>12</sup> Cass. civ. sez. I, 27 agosto 2025, n. 24004. Doveroso osservare, al riguardo, che per orientamento prevalente della giurisprudenza, la configurabilità dell'inosservanza del dovere di vigilanza imposto ai sindaci non richiede l'individuazione di specifici comportamenti che si pongano espressamente in contrasto con tale dovere, ma è sufficiente che essi non abbiano rilevato una macroscopica violazione o comunque non abbiano in alcun modo reagito di fronte ad atti di dubbia legittimità e regolarità, così da non assolvere l'incarico con diligenza, correttezza e buona fede, eventualmente anche segnalando all'assemblea le irregolarità di gestione riscontrate (in termini, più di recente, Cass. civ., sez. I, 28 maggio 2025, n. 14275).



## LINEE GUIDA

### ▪ La rivalutazione monetaria di un immobile per effetto di leggi speciali

La rivalutazione monetaria delle immobilizzazioni materiali ammessa da leggi speciali è consentita entro il limite del valore d'uso del bene, determinato con criteri oggettivi analoghi a quelli adottati per verificare la congruità del costo originario. Tale rivalutazione non modifica la vita utile residua né i criteri di ammortamento precedentemente applicati. L'incremento netto risultante, al netto della rivalutazione del fondo ammortamento, non costituisce componente di reddito e viene imputato a patrimonio netto nella riserva di rivalutazione. I valori rivalutati non possono eccedere i valori effettivamente attribuibili ai beni in base a consistenza, capacità produttiva, possibilità di utilizzo economico e valori di mercato osservabili. La rivalutazione è ammessa anche in presenza di perdite, purché non sia finalizzata a dissimulare squilibri economico-finanziari: deve essere verificato che il valore contabile non superi il valore recuperabile (maggiore tra valore d'uso e valore di realizzo). I costi connessi ai beni rivalutati sono capitalizzabili solo se ragionevolmente recuperabili tramite utilizzo o vendita. In presenza di indicatori di perdita durevole di valore, deve essere effettuata una svalutazione basata su analisi oggettiva (perizie, piani d'impiego, ecc.), assicurando che il valore residuo rifletta il valore recuperabile. Per cespiti destinati alla dismissione, la valutazione deve avvenire al minore tra valore netto contabile e valore netto di realizzo. La rivalutazione non può essere adottata come mero strumento di ricostituzione patrimoniale: in caso di perdite prolungate o patrimonio netto negativo, è necessario un piano industriale che dimostri la ragionevole capacità di recupero economico-finanziario, approvato dagli amministratori.

### ▪ Erronea iscrizione delle imposte anticipate

Secondo l'OIC 25, le imposte anticipate possono essere iscritte in bilancio solo se esiste ragionevole certezza del loro recupero futuro, comprovata da elementi oggettivi come piani previsionali attendibili. Tale certezza deve riguardare la capacità dell'impresa di generare redditi imponibili sufficienti negli esercizi in cui si annulleranno le differenze temporanee. L'importo delle imposte anticipate va rivalutato annualmente per verificarne la recuperabilità. Per le perdite fiscali riportabili, l'attività per imposte anticipate è rilevata solo se:

1. esiste ragionevole certezza di futuri imponibili capienti entro i termini di utilizzo delle perdite;
2. le perdite derivano da cause specifiche e non ripetitive.

La contabilizzazione richiede un piano industriale credibile, approvato dagli amministratori.

### ▪ Mancata svalutazione dei crediti commerciali

Ai sensi dell'OIC 15, i crediti devono essere iscritti al valore di presumibile realizzo, attraverso un fondo svalutazione adeguato a coprire perdite attese per inesigibilità già manifestate o solo probabili. La svalutazione deve rispettare i principi di prudenza e competenza e basarsi su valutazioni oggettive quali anzianità dei crediti, analisi dei debitori, dati storici di recupero e indicatori macroeconomici. La stima del fondo può avvenire tramite analisi forfettaria su portafogli omogenei o tramite valutazione analitica dei singoli crediti. La mancata svalutazione costituisce pratica elusiva per occultare perdite di esercizio. La corretta valutazione richiede verifiche puntuali sulla natura del credito, scadenze, solvibilità del debitore e storico delle perdite. Se emergono segnali di rischio, vanno avviate attività di recupero, partendo dal sollecito bonario fino al recupero giudiziale (es. decreto ingiuntivo ed eventuali azioni esecutive). Per i crediti verso la PA si applicano procedure specifiche, tra cui la certificazione del credito, che consente cessione, anticipazione o compensazione fiscale.



---

### ▪ Errata valutazione delle rimanenze di magazzino

Le rimanenze di magazzino comprendono beni destinati alla vendita o impiegati nei processi produttivi (materie prime, semilavorati, prodotti finiti, merci, materiali di consumo e prodotti in corso di lavorazione). Ai sensi dell'art. 2426 c.c. e dell'OIC 13, esse devono essere valutate al **minore tra costo e valore di realizzo desumibile dal mercato**, nel rispetto del principio di prudenza.

Il costo può essere:

- **di acquisto** (prezzo + oneri accessori – resi, sconti e abbuoni);
- **di produzione** (costi diretti + quota dei costi indiretti industriali imputabili).

Per beni fungibili è ammesso l'uso dei metodi FIFO, LIFO o media ponderata, oltre al costo specifico ove tecnicamente applicabile. Una corretta valorizzazione richiede procedure contabili che rilevino non solo quantità ma anche valori coerenti con i flussi fisici. Il **valore di realizzo** corrisponde al prezzo di vendita ottenibile in condizioni normali di mercato, al netto dei costi di completamento e vendita, considerando anche obsolescenza e tempi di rotazione del magazzino. L'eventuale svalutazione richiede evidenze di una riduzione **strutturale e non temporanea** dei valori di mercato; vendite occasionali sottocosto non giustificano rettifiche.

Nel processo di rilevazione occorre:

- verificare correttamente resi, sconti e premi, distinguendo gli sconti commerciali da quelli meramente finanziari;
- assicurare la tracciabilità dei costi di produzione tramite contabilità analitica;
- applicare criteri omogenei e documentare adeguatamente le stime, in conformità agli assetti organizzativi richiesti dall'art. 2086, secondo comma, c.c.

Il valore di magazzino deve essere supportato da documentazione oggettiva sia per eventuali svalutazioni sia per la scelta di mantenere il costo, al fine di evitare politiche contabili distorsive o manipolative dei risultati economici.

---

### ▪ Errata contabilizzazione dei corrispettivi aggiuntivi nei lavori in corso su ordinazione

Il principio contabile OIC 23 disciplina la contabilizzazione dei lavori in corso su ordinazione e delle richieste di corrispettivi aggiuntivi (riserve) che l'appaltatore può avanzare per extra oneri, lavori aggiuntivi o varianti non formalizzate contrattualmente. Quando il contratto prevede stati di avanzamento lavori (SAL) in contraddittorio, tali richieste devono essere iscritte come riserve nel libro di cantiere. Tali corrispettivi sono caratterizzati da elevata incertezza, sia in termini di ammontare, sia di tempi di incasso, poiché dipendono da trattative con il committente. Pertanto, la loro rilevazione contabile è soggetta al principio di prudenza: possono essere registrati solo se la manifestazione economica e la quantificazione dell'importo risultano ragionevolmente certe. La certezza si considera sussistente quando:

- il committente accetta formalmente la richiesta entro la data di bilancio; oppure
- pur senza un'accettazione formale, è altamente probabile che la richiesta venga accolta, sulla base di evidenze oggettive, informazioni aggiornate e storico di casi analoghi.

In assenza di tale certezza, le riserve non sono contabilizzabili. Inoltre, anche quando sono rilevabili, la loro registrazione non comporta l'iscrizione di un credito verso il committente, ma solo la rilevazione del provento o del differimento di costi secondo prudenza. Qualora una società contabilizzi le riserve in difformità al principio (ad esempio registrando crediti verso il committente e ricavi non giustificati), occorre segnalarne l'irregolarità e procedere alla svalutazione dei crediti relativi alle riserve, nell'esercizio di formazione, in assenza di idonea documentazione che dimostri con certezza l'esistenza e l'ammontare del diritto.

---



---

### ▪ Mancata rilevazione di debiti erariali

La corretta rilevazione dei debiti tributari richiede il rispetto del principio di competenza economica: le imposte devono essere registrate nell'esercizio in cui maturano i relativi componenti di reddito, indipendentemente dal momento del pagamento. È vietata la contabilizzazione secondo il criterio di esigibilità. L'OIC 25 stabilisce che nella voce D.12 "Debiti tributari" vanno iscritti i debiti certi e determinati per imposte correnti (IRES, IRAP e sostitutive), derivanti da dichiarazioni, accertamenti definitivi, cartelle ed estratti di ruolo, nonché ritenute operate e non versate. I debiti sono esposti al netto di acconti e crediti d'imposta, salvo richiesta di rimborso, che comporta la rilevazione nella voce CII4-bis "Crediti tributari". Una sottostima dei debiti comporta un'errata rappresentazione dei costi d'esercizio. In caso di omissioni, occorre rilevare imposte correnti relative a esercizi precedenti, comprensive di sanzioni e interessi, derivanti da cartelle, avvisi bonari, avvisi di accertamento o altre comunicazioni dell'Agenzia delle Entrate. A seconda della situazione, l'iscrizione può avvenire nella voce D.12 o nella voce B.2 "Fondo per imposte, anche differite". È necessario acquisire e verificare documentazione completa: dichiarazioni fiscali (redditi, IRAP, CU/770) con ricevute, F24 e quietanze, estratti di ruolo, cartelle e relativi piani di rateizzazione, avvisi di irregolarità, DURF, nonché consultazioni dei portali istituzionali (AE, AdER).

Il controllo documentale deve accertare:

- corretto invio delle dichiarazioni; in caso di tardività, rilevazione delle sanzioni;
- esistenza di debiti iscritti a ruolo ed eventuale regolarità della loro contabilizzazione;
- debiti non ancora oggetto di atti ma comunque maturati, per cui devono essere registrati sanzioni e interessi per competenza, salvo ricorso al ravvedimento operoso nei limiti di legge.

La quantificazione delle sanzioni deve avvenire considerando:

- sanzione ridotta in caso di ravvedimento operoso fino alla notifica dell'avviso bonario;
- incremento della sanzione dopo la presentazione della dichiarazione;
- sanzione piena dopo trenta giorni dall'avviso di irregolarità.

In caso di contenzioso fiscale, le somme contestate vanno accantonate in fondi per rischi (OIC 31) sia per imposte sia per sanzioni, fino alla definizione della controversia. Solo dopo la definitività dell'atto tributario si procede alla riclassificazione a debito certo. Eventuali eccezioni per prescrizione vanno documentate in modo rigoroso, specialmente in sede di insinuazione al passivo fallimentare, dove l'Agente della Riscossione può comunque produrre cartelle. La corretta ricostruzione del debito tributario richiede dunque un approccio prudenziale, un'analisi puntuale della documentazione e l'applicazione coerente dei principi contabili per garantire una rappresentazione veritiera e corretta della situazione economico-patrimoniale.

---

### ▪ Inappropriata capitalizzazione di costi di ricerca e sviluppo

Il principio contabile OIC 24 - Immobilizzazioni immateriali precisa che lo sviluppo consiste nell'applicazione dei risultati della ricerca o di altre conoscenze possedute o acquisite in un piano o in un progetto finalizzato alla produzione di materiali, dispositivi, processi, sistemi o servizi nuovi o sostanzialmente migliorati, prima dell'inizio della produzione commerciale o dell'utilizzazione.

---



Sono tre i requisiti in forza dei quali i costi possono essere trattati quali oneri pluriennali e, dunque, capitalizzati e iscritti fra le immobilizzazioni immateriali, ossia: a) essere relativi a un prodotto o processo chiaramente definito, nonché identificabili e misurabili; b) essere riferiti a un progetto realizzabile, cioè tecnicamente fattibile, per il quale la società possieda o possa disporre delle necessarie risorse; c) essere recuperabili. Senza entrare ulteriormente nel merito tecnico dei progetti, occorre sottolineare, sul piano economico-aziendale, come sia importante individuare le condizioni affinché i costi di competenza di un esercizio siano capitalizzabili (nel caso specifico, a titolo di sviluppo) e, dunque, essere ricompresi tra gli oneri pluriennali che concorrono, con il loro contributo, allo svolgimento della futura gestione e, pro quota, alla formazione del pertinente reddito di periodo.

L'organo di amministrazione (o gli amministratori) deve produrre informazione dettagliate, supportate da adeguata documentazione che possano consentire di dimostrare, ad esempio, che i costi del personale impiegato avessero diretta inerente al prodotto, al processo o al progetto per la cui realizzazione sono stati sostenuti. La genericità del costo, insomma, confutata dalla mancanza di idonee notizie, impedisce la sua attribuzione allo specifico progetto, mentre avalla la sua riferibilità, piuttosto, alla gestione ricorrente.

La capitalizzazione di costi di sviluppo deve essere attentamente esaminata quando l'impresa opera in uno stato di crisi e sono evidenti segnali di sofferenza, tenendo conto dei ritardi nei pagamenti, per esempio, delle retribuzioni mensili ai dipendenti, delle imposte, della mancata concessione di linee di credito. Si tratta di aspetti da valutare alla luce della prospettiva della continuità aziendale. Occorre controllare che la società possieda quelle prospettive reddituali tali per cui i ricavi che prevede di realizzare dal progetto siano almeno sufficienti a coprire i costi sostenuti per lo studio dello stesso, dopo aver dedotto tutti gli altri costi di sviluppo, i costi di produzione e di vendita che si sosterranno per la commercializzazione del prodotto. In altre parole, la ricognizione, la valutazione e l'esposizione in bilancio della categoria di beni passano per l'indefettibile assunto per il quale la misura iscritta risulti pienamente recuperabile dal flusso dei ricavi attesi. L'incapacità è confutata anche semplicemente guardando ai trend di alcune grandezze contabili "assolute" (ossia prive di quei presupposti di riclassificazione necessari per una più corretta interpretazione dei dati) dei passati esercizi che costituiscono, inevitabilmente, la base di partenza per le proiezioni economiche future, senza entrate nel merito delle operazioni frattanto intervenute. Sicché, iniziando da una rassegna di massima su taluni valori del conto economico, può essere proficuo aderire a una sorta di criterio a c.d. saldi intermedi, da enucleare con una preordinata scomposizione del reddito d'esercizio. Al riguardo, il differenziale (A-B) del conto economico, ascrivibile ad una sorta di reddito operativo civilistico – espressivo della capacità dei ricavi, prevalentemente operativi, a remunerare i costi della produzione – se appare negativo è sintomatico di una difficoltà nel dover capitale i costi di sviluppo. Questo trend potrebbe sconfiggere anche le ottimistiche proiezioni contenute nel business plan.

#### ▪ **Inappropriata capitalizzazione degli oneri di start-up**

Secondo il principio contabile OIC 24 – Immobilizzazioni immateriali (versione 2005), i costi di start-up sono classificati tra i costi di impianto e ampliamento, cioè oneri non ricorrenti sostenuti in precise fasi della vita aziendale, come il periodo pre-operativo o l'ampliamento della capacità produttiva. Rientrano in questa categoria le spese per studi preliminari, analisi di mercato, attività formative iniziali del personale e altri costi necessari a rendere operativa la nuova struttura aziendale. La capitalizzazione di tali costi è consentita solo se essi siano direttamente attribuibili alla nuova iniziativa e sostenuti esclusivamente prima dell'avvio dell'attività. Non possono essere capitalizzati costi generali, amministrativi o inefficienze operative. Inoltre, deve essere rispettato il principio della recuperabilità, ossia deve essere ragionevole attendersi che tali oneri genereranno benefici economici futuri, sulla base di un piano industriale e amministrativo formalmente approvato dagli organi societari. Una volta capitalizzati, i costi di start-up devono essere ammortizzati in un periodo di tempo ragionevolmente breve, di norma non superiore a cinque anni, a partire dalla data di effettivo avvio dell'attività. Qualora durante



---

l'ammortamento emerga che tali costi non sono più recuperabili, la quota residua deve essere immediatamente imputata al conto economico dell'esercizio. In definitiva, la capitalizzazione degli oneri di start-up richiede una valutazione prudentiale supportata da documentazione adeguata e da previsioni economico-finanziarie attendibili. Considerato l'elevato grado di incertezza che caratterizza le fasi iniziali di un'attività, l'organo di amministrazione è tenuto a dimostrare, tramite un piano industriale dettagliato, che i costi sostenuti saranno effettivamente recuperati in un orizzonte temporale limitato.

---

#### ▪ **Le partecipazioni finanziarie**

La partecipazione rappresenta una forma di cointeressenza nel capitale di un'altra impresa, esprimendo una quota del relativo patrimonio. Ai sensi dell'art. 2426 c.c., le partecipazioni in imprese controllate o collegate possono essere valutate, in alternativa al costo, sulla base della corrispondente frazione del patrimonio netto risultante dall'ultimo bilancio della partecipata. L'adozione del criterio del costo è giustificata quando la partecipazione è detenuta con finalità meramente finanziaria, mentre la sua applicazione risulta inadeguata in presenza di un'influenza rilevante sulla gestione della partecipata. Il metodo del patrimonio netto richiede l'assunzione del valore della quota di patrimonio netto della partecipata, rettificato per l'eventuale differenza rispetto al costo di acquisto, per i dividendi deliberati, per le operazioni infragruppo e per le ulteriori rettifiche previste dai principi del bilancio consolidato. Tale metodo consente di riconoscere i risultati della partecipata secondo il principio di competenza economica e produce effetti equivalenti a un consolidamento sintetico. In presenza di perdite ricorrenti o di indicatori che facciano prevedere una riduzione non temporanea del valore della partecipazione, occorre procedere alla relativa svalutazione, anche in misura superiore al valore risultante dall'applicazione del metodo del patrimonio netto. La valutazione della perdita durevole deve fondarsi su un'analisi approfondita delle cause e sulla verifica della possibilità di ripristino della redditività in un arco temporale ragionevole. Con riferimento all'OIC 21, è necessario verificare il criterio di valutazione adottato, accertare la sussistenza e la documentazione di eventuali criticità amministrativo-contabili della partecipata e valutarne gli effetti sulla misurazione della partecipazione. Qualora non vi sia coincidenza degli organi di amministrazione tra partecipante e partecipata, l'organo di amministrazione della società partecipante deve acquisire informazioni e documentazione pubblica e, ove necessario, richiedere ulteriori evidenze per garantire una valutazione conforme ai principi di prudenza e rappresentazione veritiera e corretta.

---

#### ▪ **Versamento futuro aumento capitale sociale**

Secondo l'OIC 28 – Patrimonio netto, i versamenti effettuati dai soci a titolo di "versamenti in conto futuro aumento di capitale" devono essere iscritti nella voce A.VII "Altre riserve" quando si tratta di somme non restituibili, versate anticipatamente in vista di un futuro aumento di capitale. Tale classificazione garantisce il mantenimento di tali importi all'interno del patrimonio netto anche qualora l'aumento non venga poi deliberato, preservando così la consistenza patrimoniale dell'impresa. Qualora, invece, i versamenti non siano acquisiti definitivamente dalla società e risultino potenzialmente restituibili ai soci, essi devono essere contabilizzati tra le passività, nella voce D.3 "Debiti verso soci per finanziamenti". Pertanto, il criterio discriminante tra riserva di patrimonio netto e debito è rappresentato dal requisito della non restituibilità delle somme versate. La destinazione all'aumento di capitale deve risultare in modo chiaro e inequivoco, mediante elementi oggettivi che attestino la volontà dei soci di conferire capitale in un momento successivo. La semplice denominazione utilizzata in documenti contabili non è sufficiente: occorre verificare la presenza di indicatori concreti, quali la previsione di un termine per l'aumento, riferimenti nelle delibere assembleari, o un comportamento coerente delle parti. In assenza di tali elementi e in presenza di facoltà di restituzione delle somme, i versamenti non possono essere qualificati come riserve, ma devono essere trattati contabilmente come debiti verso soci.

---



---

### ▪ Fondo di ristrutturazione

È necessario definire la natura del fondo di ristrutturazione secondo i principi contabili nazionali applicabili al periodo, e in particolare alla luce dell'OIC 19 – Fondi per rischi e oneri, trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato e debiti. Il fondo di ristrutturazione rientra tra gli accantonamenti ammessi in presenza di eventi determinati, di esistenza certa o probabile e di competenza dell'esercizio, ancorché l'esatto ammontare e/o la loro effettiva manifestazione siano incerti. Lo standard specifica che tale fondo trova origine in piani di ristrutturazione o riorganizzazione aziendale che comportino, per esempio, riduzione del personale tramite incentivi all'esodo o prepensionamenti, chiusura di reparti o linee produttive e conseguenti costi futuri per smantellamento impianti, bonifiche, adattamento locali e canoni irriducibili relativi a spazi non più utilizzabili. In caso di acquisizione di un ramo d'azienda, il fondo può essere stato recepito dall'acquirente in continuità contabile, quale passività stimata correlata a un piano di ristrutturazione già deliberato e ritenuto ragionevolmente probabile nella sua attuazione. Il mantenimento di tale fondo presuppone che il piano venga effettivamente portato avanti. Qualora l'acquirente non intendesse attuare il piano originario o prevedesse una diversa strategia, il mancato recepimento del fondo avrebbe comportato, in sede di contabilizzazione dell'operazione, il riconoscimento di un avviamento negativo (badwill), poiché il valore netto contabile del ramo sarebbe risultato superiore al prezzo corrisposto. Sotto il profilo sostanziale, anche non iscrivendo il fondo di ristrutturazione, sarebbe stato comunque necessario rilevare un fondo rischi di natura equivalente, utilizzabile al verificarsi degli oneri futuri: la dinamica economica, pertanto, non sarebbe mutata, risultando comunque necessario rilasciare il fondo a conto economico in correlazione ai costi sostenuti. La corretta imputazione del fondo al conto economico non è discrezionale e deve seguire un piano sistematico che correli progressivamente l'utilizzo del fondo ai costi attesi derivanti dal ramo acquisito. Risulta pertanto indispensabile verificare la formazione, la documentazione e le modalità di utilizzo del fondo di ristrutturazione, al fine di accertare la corretta rappresentazione dei risultati e prevenire possibili manipolazioni del reddito.

---

### ▪ Pagamenti preferenziali

La clausola generale della "rappresentazione veritiera e corretta" costituisce il fulcro del bilancio d'esercizio. Tale principio impone che il bilancio, pur fondato su stime e valutazioni discrezionali, sia costruito su informazioni attendibili e coerenti, idonee a riflettere fedelmente la realtà gestionale e fondate sulle norme civilistiche e sui principi contabili applicabili. La rilevanza pratica di tale postulato emerge con particolare evidenza nei casi in cui l'impresa versi in stato di crisi o insolvenza, occultata da un bilancio non conforme formalmente e sostanzialmente. Quando un'analisi retrospettiva evidenzia che i risultati economico-patrimoniali riflettevano già un elevato rischio di insolvenza, non adeguatamente comunicato agli stakeholder, occorre verificare le condotte degli amministratori e valutare eventuali operazioni pregiudizievoli per il patrimonio sociale. In particolare, merita attenzione il pagamento preferenziale di creditori chirografari in danno dei creditori privilegiati o garantiti, specie laddove tali pagamenti siano effettuati in una fase di crisi irreversibile e di prosecuzione dell'attività in assenza dei presupposti di continuità aziendale. Tali condotte possono configurare atti pregiudizievoli, idonei a determinare responsabilità risarcitoria degli amministratori, in quanto comportano una distribuzione selettiva delle risorse aziendali. Ai fini della quantificazione del danno derivante da pagamenti preferenziali, è necessario ricostruire puntualmente la sequenza degli eventi, individuando il momento in cui sono sorti gli obblighi verso i fornitori e quello in cui sono avvenuti i pagamenti, al fine di verificare la sussistenza di favoritismi lesivi dei diritti degli altri creditori.

---



---

## 5. Il calcolo del danno secondo il criterio della differenza dei netti patrimoniali

Posto quanto sopra, giova soffermarsi sul c.d. criterio presuntivo della differenza dei netti patrimoniali e la relativa determinazione del danno.

La determinazione del danno di cui all'art. 2486 c.c. presuppone l'accertamento degli specifici effetti concretamente riconducibili alla condotta inadempiente degli organi societari. La determinazione del danno patrimoniale causato dalla illecita prosecuzione dell'attività economica della società dopo la perdita del capitale sociale, come già chiarito, deve essere effettuata facendo applicazione del principio di causalità e, quindi, imputando agli amministratori e ai sindaci in concorso con questi, solo il danno direttamente derivante dalle condotte antigiuridiche poste in essere, non potendo essere attribuiti agli organi, convenuti nelle azioni di responsabilità finora promosse per far valere il danno di cui all'art. 2486 c.c., danni che non sono direttamente riconducibili alle loro inadempienze.

Come accennato, la norma di riferimento è il terzo comma dell'art. 2486 c.c. che stabilisce che il danno risarcibile si presume pari alla differenza tra il patrimonio netto alla data in cui l'amministratore è cessato dalla carica o, in caso di apertura di una procedura concorsuale, alla data di apertura di tale procedura e il patrimonio netto determinato alla data in cui si è verificata una causa di scioglimento di cui all'art. 2484, detratti i costi sostenuti e da sostenere, secondo un criterio di normalità, dopo il verificarsi della causa di scioglimento e fino al compimento della liquidazione. Il criterio della **"differenza dei netti patrimoniali"** ha natura presuntiva. È possibile fare ricorso a tale criterio equitativo, in ragione delle circostanze del caso concreto e qualora sia logicamente plausibile, se non è stato possibile l'accertamento degli specifici atti di *mala gestio* concretamente riconducibili alla condotta dell'amministratore.

Le linee-guida si pongono l'obiettivo, dunque, di affrontare due questioni che il professionista deve dirimere nel momento in cui si trova a dover applicare il cosiddetto criterio della differenza dei netti patrimoniali nella stima del danno imputabile agli amministratori ai sensi dell'art. 2486, terzo comma, c.c.

In particolare, si esaminerà:

- a) l'individuazione delle date di riferimento e le modalità di stima dei patrimoni netti da considerare per la quantificazione della differenza in relazione alla quale determinare il danno ex art. 2486 c.c.;
- b) la definizione dei costi "sostenuti e da sostenere secondo un criterio di normalità" che, per espressa previsione normativa devono essere detratti dalla differenza di cui al punto sub a).



## LINEE GUIDA

### ▪ La definizione delle date di riferimento e delle modalità di stima dei patrimoni netti

Il primo elemento da prendere a riferimento per procedere alla stima del danno secondo quanto disposto dall'art. 2486, terzo comma, c.c. è rappresentato dalla differenza dei patrimoni netti tra due date, la prima delle quali è quella in cui si è verificata la causa di scioglimento (T1) e la seconda è quella in cui è stata aperta una procedura concorsuale (o, evidentemente se antecedente, quella in cui l'amministratore è cessato dalla sua carica)<sup>13</sup>.

A tal riguardo sembra opportuno che si identifichino in modo puntuale:

- 1) le date di riferimento dei due patrimoni da porre alla base della differenza che, in prima battuta e salvo le rettifiche che verranno discusse nel paragrafo successivo, rappresenta l'ammontare di riferimento per la quantificazione del danno;
- 2) i criteri di valutazione con cui procedere alla stima dei due patrimoni netti al tempo T1 e al tempo T2.

Con riferimento all'individuazione delle **date di riferimento** (punto *sub* 1), la norma individua il tempo T1 con il verificarsi della data in cui si verifica la causa di scioglimento. Se il testo normativo appare, *prima facie*, letteralmente chiaro, si pongono almeno due questioni, una di principio e una di carattere pratico. La prima è relativa alla circostanza che se è vero che la norma fa riferimento alla causa di scioglimento, è altresì vero che si pone quantomeno il tema del tempo necessario alla conoscibilità e alla tempistica necessaria per attivare effettivamente la messa in liquidazione della società o il ricorso a una procedura concorsuale. Su questo aspetto torneremo successivamente in queste linee-guida in sede di esame della parte relativa ai "costi sostenuti e da sostenere secondo un criterio di normalità". La seconda, di carattere pratico, e non certo meno importante, è relativa alla possibile difficoltà di stimare una situazione infrannuale nel caso in cui T1 sia in corso d'anno. In questo caso, laddove non sia possibile stimare una situazione patrimoniale esattamente al tempo T1, pare accettabile prendere a riferimento una situazione disponibile – di solito coincidente con quella di redazione del bilancio di esercizio – a condizione che non ci siano evidenti distorsioni – per esempio il maturare di una perdita infrannuale di rilevante entità – che sia significativamente differente tra quella disponibile e quella alla data in cui si è verificata la causa di scioglimento. In ogni caso, secondo prudente apprezzamento, potrà apportarsi, al limite, per alcune poste, una correzione che tenga conto del possibile sviluppo lineare del risultato di esercizio in ragione del tempo. Questione certamente più articolata è, invece, quella relativa all'individuazione della data T2. A tal riguardo la soluzione più coerente con la *ratio* dell'impianto normativo è quella di far coincidere il termine T2 con la data in cui gli amministratori, avendo accertato la causa di scioglimento, si attivano per porre la società in liquidazione, sia essa giudiziale o volontaria. Peraltro, anche il tenore letterale della norma, se da un lato potrebbe indurre una diversa interpretazione – ossia far coincidere T2 con l'attivazione di una procedura concorsuale –, dall'altro a una più attenta lettura sembra coerente con l'interpretazione appena proposta, dal momento che con la messa in liquidazione avviene anche la cessazione della carica di amministratore – indipendentemente poi dal fatto se lo stesso venga nominato o meno come liquidatore – e, quindi, T2 ben può essere fatto coincidere con la data di messa in liquidazione della società.

---

<sup>13</sup> Nelle linee guida che seguono, evidentemente, si assumerà l'ipotesi generale dell'apertura di una procedura concorsuale fermo restando che le medesime considerazioni valgono nell'ipotesi in cui l'amministratore sia cessato in un momento successivo a quello in cui si è verificata la causa di scioglimento e antecedente a quello dell'apertura della procedura concorsuale.



Ne consegue che – salvo l'individuazione di specifiche responsabilità presenti, come si dirà, nel caso in cui si accertasse, a titolo d'esempio, che, fin dall'origine, una liquidazione volontaria non poteva raggiungere i risultati sperati – non sembra corretto imputare agli amministratori e ai sindaci l'eventuale aggravio del deficit patrimoniale che fosse maturato dalla data in cui gli amministratori hanno accertato lo scioglimento, prendendo le conseguenti iniziative, a quella in cui è stata attivata una procedura concorsuale di natura liquidatoria. Una diversa interpretazione, che come accennato potrebbe in parte essere indotta dal tenore letterale della norma, porterebbe gli amministratori, e con loro i sindaci, a rispondere dell'aggravamento del deficit anche nell'ipotesi in cui si fossero solertemente attivati per conservare la tutela del patrimonio e avessero svolto correttamente tutte le loro funzioni, per il possibile – se non addirittura probabile – aggravamento della situazione patrimoniale durante la fase liquidatoria, anche nell'ipotesi in cui detto aggravamento fosse completamente estraneo alle loro responsabilità.

Le situazioni in cui sembra fisiologico far coincidere il tempo T2 con l'apertura di una procedura concorsuale è quello in cui gli amministratori hanno direttamente attivato una procedura concorsuale senza passare per una liquidazione volontaria oppure, come sopra anticipato, quando gli amministratori, pur in assenza delle condizioni per realizzare proficuamente una liquidazione volontaria vi hanno fatto ricorso, aggravando il deficit della società sino al momento in cui hanno – con colpevole ritardo – attivato una procedura concorsuale. In quest'ultimo caso, come riferito, T2 non può essere fatto coincidere con la messa in liquidazione volontaria perché, evidentemente, la messa in liquidazione volontaria è un atto degli amministratori non funzionale per la tutela dell'integrità del patrimonio, in quanto essi avrebbero dovuto, invece, fare ricorso a una procedura concorsuale per salvaguardare detta integrità del patrimonio della società; nel caso estremo di abuso di uno strumento di risoluzione della crisi, il T2 andrà determinato facendolo coincidere con il momento dell'apertura della liquidazione giudiziale<sup>14</sup>.

Con riferimento all'individuazione **dei criteri di valutazione** (punto *sub* 2) con cui procedere alla stima dei suddetti patrimoni, sembra opportuna una distinzione tra quelli che dovrebbero essere i criteri teoricamente più corretti e quelle che, invece, potrebbero essere le soluzioni concretamente percorribili nella realtà.

Nel silenzio della normativa, a livello teorico non sembrano porsi dubbi particolari relativamente alla circostanza che i patrimoni netti dovrebbero essere stimati con criteri di liquidazione, ossia riesprimendo le attività a valori di realizzo e le passività a valori di presunta estinzione, andando a valorizzare anche quelle attività e passività non presenti in bilancio ma che possono dare origine a valori di realizzo o a esborsi monetari.

Se, infatti, la *ratio* della norma è quella di procedere alla quantificazione del danno imputabile agli amministratori secondo una logica che vede detto danno come il risultato dell'aggravamento del dissesto patrimoniale, sembrerebbe logico stimare il suddetto danno quantificando quanto sarebbe stato il valore del patrimonio se si fosse liquidato lo stesso al tempo T1 in cui si è verificata la causa di scioglimento e quanto invece è il valore dello stesso patrimonio nel momento T2, in cui si attiva una liquidazione o una procedura concorsuale come in precedenza specificato. In questo modo la differenza in questione rappresenta proprio il maggior deficit patrimoniale – ossia l'aggravamento del dissesto – dovuto al ritardo dell'attivazione della fase liquidatoria (volontaria o giudiziale che sia).

---

<sup>14</sup> Fermo restando che, nella successiva imputazione del danno ai singoli amministratori e sindaci, si dovrà anche tener conto – nei limiti di quanto sia possibile accertare in base alla documentazione disponibile – della eventuale cessazione dall'incarico prima della data di apertura della procedura, in modo tale da non imputare ai singoli componenti decrementi patrimoniali maturati dopo la cessazione della carica.



Occorre considerare, tuttavia, che queste stime vengono spesso effettuate diversi anni dopo che si verificano gli eventi – e comunque diverso tempo dopo il momento T1 – per cui non sempre il professionista chiamato a quantificare il danno in questione dispone di stime dei valori di liquidazione distinguendo i valori in T1 e T2. Per tale ragione non di rado accade che il professionista non possa che procedere alla quantificazione del delta di patrimonio netto utilizzando bilanci predisposti con criteri di funzionamento in date prossime a T1 e T2, apportando però al delta dei patrimoni eventuali rettifiche che tengano conto dell'intervenuta causa di scioglimento oltre a quelle relative ai costi sostenuti e da sostenere secondo un criterio di normalità, sul quale ci si soffermerà nel prossimo paragrafo. La soluzione – quella di prendere a riferimento patrimoni netti stimati con criteri di funzionamento con eventuali rettifiche per tener conto dell'intervenuta causa di scioglimento – può essere accettabile in assenza di informazioni che permettano come detto la quantificazione del patrimonio al tempo T1 e T2 con criteri di liquidazione e a condizione che la concreta situazione della società di cui si stima il patrimonio non manifesti evidenti segnali che il diverso approccio – ossia quello di prendere a riferimento criteri di liquidazione – avrebbe portato a risultati profondamente differenti. Quello che, invece, non è condivisibile, è stimare T1 e T2 con criteri diversi uno dall'altro, in quanto l'utilizzo di criteri diversi potrebbe determinare differenze assolutamente slegate dalla presenza di un aggravamento del deficit e riconducibili, invece, al mero utilizzo, appunto, di criteri di valutazione non coerenti tra loro

---

▪ **L'individuazione e la quantificazione dei costi sostenuti e da sostenere secondo un criterio di normalità**

Strettamente connesso al tema affrontato nel precedente paragrafo è quello relativo ai costi sostenuti e da sostenere secondo un criterio di normalità. L'art. 2486, terzo comma, c.c., infatti, dopo aver indicato che gli amministratori rispondono di un danno risarcibile – laddove evidentemente sia accertata la loro responsabilità – per un ammontare presuntivamente pari alla differenza dei patrimoni netti a due date secondo quanto in precedenza rilevato, richiede espressamente di apportare, alla suddetta differenza dei patrimoni netti **un correttivo**, pari appunto ai costi sostenuti e da sostenere secondo un criterio di normalità dopo la causa di scioglimento e fino al compimento della liquidazione.

La disposizione, a dire il vero, anche in questo caso non specifica cosa debba intendersi con la locuzione “*costi sostenuti e da sostenere secondo un criterio di normalità*” che si presta, inevitabilmente, a diverse possibili letture.

Ciò che appare fisiologico, alla luce della *ratio* che ispira l'impianto normativo sul tema, è che dal computo del danno debbano escludersi quei costi che, se da un lato hanno concorso – appunto in quanto componenti negativi di reddito – all'incremento del delta patrimoniale, dall'altro sono costi che comunque, in condizioni normali, l'azienda deve sostenere e che non possono essere, quindi, attribuiti al comportamento negligente degli amministratori.

Pertanto, allo scopo di dettare delle linee guida per la loro possibile individuazione e quantificazione, può essere utile distinguere due fattispecie:

- a) verificatasi la causa di scioglimento, gli amministratori hanno attivato in un tempo ragionevole e senza colpevoli ritardi, il procedimento per lo scioglimento della società e la conseguente liquidazione volontaria del suo patrimonio;
  - b) il comportamento negligente degli amministratori ha portato alla prosecuzione dell'attività nonostante fosse intervenuta una causa di scioglimento, per cui la prosecuzione della suddetta attività ha determinato un aggravamento del dissesto prima dell'attivazione del procedimento di messa in liquidazione.
-



Con riferimento alla fattispecie sub a) va precisato che se gli amministratori si sono attivati in maniera solerte, ossia senza indugiare e con tempi compatibili con l'attivazione del procedimento, come già chiarito non sembrerebbe che si possa determinare un danno in termini di delta patrimoniali, se non nel caso – discusso nel precedente paragrafo – in cui la società non aveva alcuna possibilità di essere liquidata senza ricorrere a una procedura concorsuale, per cui la prosecuzione dell'attività – seppur in fase liquidatoria – potrebbe aver determinato un aggravamento del deficit patrimoniale a danno dei creditori. Questa fattispecie, evidentemente, può essere ricondotta al comportamento negligente degli amministratori di ritardato avvio della procedura liquidatoria – in questo caso di ritardato avvio di una procedura concorsuale – di cui al punto sub b) che viene trattato di seguito e a cui pertanto si rinvia. La situazione più frequente e che sembra ispirare la logica dell'art. 2486, terzo comma, c.c. in esame è quella in precedenza indicata sub b), ossia un comportamento negligente degli amministratori che ha portato alla prosecuzione dell'attività aziendale nonostante fosse intervenuta una causa di scioglimento. In questo caso, evidentemente, la società ha continuato a operare e può – come di norma accade in questi casi – aver continuato ad aggravare il suo dissesto a causa delle perdite che sono maturate dalla data in cui si è verificata la causa di scioglimento e quella di messa in liquidazione o di apertura della procedura concorsuale, a seconda delle interpretazioni su questo punto.

Orbene, il delta dei netti patrimoniali stimato secondo quanto indicato nel precedente paragrafo, deve essere ridotto per effetto dei costi sostenuti e da sostenere secondo un criterio di normalità nel periodo intercorrente tra le due date di riferimento dei patrimoni.

A tal riguardo appare corretto che debbano essere eliminati quei costi che, in condizioni normali, sarebbero stati comunque sostenuti e, quindi, di nuovo, non sono imputabili alla responsabilità degli amministratori.

A questo riguardo una possibile tassonomia di costi da eliminare<sup>15</sup> dal calcolo potrebbe essere la seguente:

1. costi iscritti in bilancio, ma non strettamente riconducibili alla prosecuzione dell'attività aziendale;
2. costi, o anche perdite, verificatesi nel tempo fisiologico necessario per mettere in liquidazione la società o attivare una procedura concorsuale.

Una considerazione a parte merita l'esame della possibilità che la correzione del delta dei patrimoni netti debba tenere conto anche di rettifiche di componenti positivi di reddito.

Nella prima fattispecie rientrano quei costi che, in condizioni normali, la società avrebbe comunque sostenuto anche nel caso in cui la stessa fosse stata tempestivamente messa in liquidazione. Si tratta, in altre parole, di costi rilevati nei bilanci del periodo che va da T1 a T2 e che dunque riducono il patrimonio incrementando quindi il delta patrimoniale richiamato dalla norma, ma che non sono strettamente riconducibili alla prosecuzione dell'attività aziendale e che, quindi, non sono imputabili al comportamento negligente di chi non ha rilevato la causa di scioglimento prendendo i necessari provvedimenti.

---

<sup>15</sup> Rispetto a quanto riportato nel testo va segnalato che la Commissione non ignora la tesi di quanti, in dottrina e in giurisprudenza, in aggiunta alle due fattispecie indicate, nei casi di mancata messa in liquidazione in presenza di una causa di scioglimento della società, ritengono possibile depurare il danno risarcibile anche dei costi che si sarebbero dovuti comunque sostenere nell'ipotesi in cui la società fosse stata tempestivamente messa in liquidazione, nel presupposto evidentemente che non fosse immediatamente necessario il ricorso a una procedura concorsuale. Si tratta di costi che devono essere stimati attraverso una valutazione fatta caso per caso tenendo conto innanzitutto delle dimensioni dell'impresa e del tempo che presuntivamente si sarebbe reso necessario per completare la fase di liquidazione.



Un esempio, in questo senso, potrebbe essere rappresentato da una condanna inflitta alla società per il pagamento di somme relativamente a fatti verificatesi in epoca antecedente alla data in cui si è verificata la causa di scioglimento della società, che non avevano trovato la loro definizione e rappresentazione in bilancio prima della causa di scioglimento, e che quindi, pur riconducibili ad eventi anteriori a quello che è stato individuato come tempo T1, trovano rappresentazione in bilancio tra il T1 e T2, andando quindi a incrementare la differenza dei netti patrimoniali, ma senza che la stessa sia riconducibile alla prosecuzione dell'attività aziendale.

A tal riguardo, se da un lato il tenore letterale della norma sembrerebbe far propendere solo per la correzione dei componenti negativi di reddito che si sarebbero comunque sostenuti in condizioni di normalità, va detto che non si può ignorare la possibilità che vi siano alcuni componenti positivi di carattere straordinario che non rappresentano un effettivo incremento di ricchezza, ma solo l'emersione in bilancio di plusvalori latenti che, come accade in molti casi, non erano in precedenza stati rappresentati appunto in bilancio e non concorrevano alla determinazione del patrimonio netto al tempo T1 in quanto non era stato possibile esprimere il suddetto patrimonio a valori correnti. Si pensi, a titolo di esempio, all'ipotesi, tutt'altro che infrequente, di operazioni straordinarie quali i conferimenti d'azienda che possono portare all'emersione di plusvalori legati ad immobili iscritti al costo storico o ad avviamenti non rilevati dalla conferente in quanto non acquisiti a titolo oneroso. In questi casi, evidentemente, il risultato di esercizio, e di conseguenza il patrimonio netto in T2, viene incrementato non per effetto di un risultato conseguito nell'intervallo considerato, ma per la semplice emersione di plusvalori già esistenti che, per effetto delle norme che presiedono alla formazione del risultato di esercizio, fino a quel momento non erano emersi.

Con riferimento a questi componenti di carattere straordinario sembrerebbe logico e coerente con i principi che portano alla correzione del delta dei patrimoni netti di quei costi da sostenere secondo un principio di normalità, correggere anche detto delta anche di questi componenti positivi di reddito, che non rappresentano ricchezza che viene generata nel periodo, ma solo, appunto, componenti positivi già esistenti che emergono per effetto di un'operazione di carattere straordinario. A favore di questa soluzione depone anche la considerazione che detti componenti positivi di reddito non emergerebbero se si avessero tutte le informazioni per stimare i patrimoni netti al tempo T1 e al tempo T2 con criteri di liquidazione, esprimendo quindi i diversi beni, materiali e immateriali, a valore di realizzo e facendo quindi emergere anche le eventuali plusvalenze latenti e l'avviamento, se e nella misura in cui, come precisato dall'attuale versione dell'OIC 5, è ragionevole assumere che il procedimento di liquidazione venga fatto anche attraverso la cessione di un ramo aziendale da cui emerge l'avviamento.

Prima di procedere all'esame del successivo punto sub 2 è doveroso effettuare una precisazione. Come riferito in precedenza, in queste linee guida si condivide il convincimento di chi ritiene che il calcolo della differenza dei netti patrimoniali debba essere operato ponendo come limite temporale quello dell'inizio della fase liquidatoria, ossia come differenza dei netti patrimoniali tra la data in cui è intervenuta la causa di scioglimento e quella in cui si inizia la liquidazione, al netto di ipotesi particolari già discusse quale quella dell'utilizzo abusivo di uno strumento di risoluzione della crisi o l'illegittimo ricorso alla liquidazione volontaria in presenza di una chiara impossibilità di non ricorrere a procedure concorsuali. Partendo da questo assunto – necessità di fermare il calcolo della differenza dei netti patrimoniali al momento dell'inizio della liquidazione – ne consegue che tutte le perdite, e quindi i costi che concorrono a formarle, successive alla data di inizio della liquidazione non vengono considerate nel calcolo della differenza dei netti patrimoniali e, di conseguenza, non rientrano nei costi sostenuti o da sostenere secondo un criterio di normalità richiamato dalla disposizione qui in commento, per la semplice ragione che sono esclusi a priori dato l'orizzonte temporale fissato per definire l'intervallo di calcolo.



---

Detto dei costi sostenuti e da sostenere secondo un criterio di normalità, occorre considerare, passando a trattare il punto sub 2 - i costi, o anche le perdite, verificatesi nel tempo fisiologico necessario per attivare la liquidazione o una procedura concorsuale.

A tal proposito, si ritiene debba essere rettificato il delta dei patrimoni netti delle perdite intercorse tra la data in cui gli organi di amministrazione hanno deliberato il ricorso alla procedura concorsuale (o la messa in liquidazione) e l'attivazione della procedura, in quanto si tratta di perdite connesse ad un periodo che è inevitabilmente necessario e che, salvo non si riscontrino responsabilità di amministratori e sindaci per un colpevole ritardo, deve necessariamente essere affrontato, con la relativa, e a questo punto incolpevole, maturazione di perdite. In aggiunta occorre tenere presente che l'accertarsi di una causa di scioglimento potrebbe richiedere un tempo fisiologico per la sua rilevazione; si pensi, a tal riguardo e a titolo anche qui meramente esemplificativo, alla necessità di disporre di un bilancio intermedio che accerti la richiamata situazione di perdita del patrimonio. In questo caso, evidentemente, è necessario un tempo affinché gli uffici amministrativi della società predispongano tale bilancio intermedio, presupposto necessario per l'accertamento puntuale della causa di scioglimento e venga presa la conseguente e necessaria delibera societaria. Ora, evidentemente, le perdite maturate in questo tempo necessario per prendere atto dell'accertata causa di scioglimento, non possono essere imputate – e quindi vanno fisiologicamente detratte – dalla differenza dei netti patrimoniali indicata dall'art. 2486, terzo comma, c.c. La stima di detto tempo è, va detto subito, complessa e foriera di non poche incertezze che potrebbero indurre a non considerarla per ragioni di carattere semplificativo. Si ritiene tuttavia, che, salvo casi particolari sempre possibili, sia necessario tentare di quantificare detti tempi necessari per l'accertamento della causa di scioglimento, tenendo presente in prima battuta dei fattori specifici della realtà che si sta esaminando – quali le caratteristiche societarie, la complessità dell'azienda e l'efficienza della struttura amministrativa che possiede – e, in assenza o a supporto di queste, se disponibili, di benchmark di riferimento in base ai quali stimare in media il tempo necessario per l'accertamento della causa di scioglimento e della relativa delibera o atto necessari per porre in liquidazione la società.

---

---

## 6. Il Criterio del deficit “fallimentare”

Resta allora da indagare la valenza applicativa del residuale criterio presuntivo per la liquidazione del danno indicato nell'art. 2486, terzo comma, c.c. e, più nello specifico, nell'ultimo periodo della predetta disposizione a mente della quale *“se è stata aperta una procedura concorsuale e mancano le scritture contabili o se a causa dell'irregolarità delle stesse o per altre ragioni i netti patrimoniali non possono essere determinati, il danno è liquidato in misura pari alla differenza tra attivo e passivo accertati nella procedura”*.

La prima questione da approfondire attiene all'esatta individuazione del significato da attribuire alla locuzione “scritture contabili” e alle ipotesi di mancanza o irregolarità delle medesime. L'intento di questa analisi è quello di fare chiarezza, dopo una preliminare riflessione di matrice economico-giuridico su cosa significa omessa tenuta delle scritture contabili, su quali sono i soggetti obbligati alla tenuta delle scritture contabili, quali sono le scritture contabili, tenendo presente la distinzione fra scritture obbligatorie e facoltative, e chiarire la posizione del bilancio se o meno documento contabile estraneo al tipo dei libri e delle scritture contabili. Per poi analizzarne le implicazioni nell'ambito del diritto della crisi di impresa e del diritto penale che la corretta classificazione comporta.



Come è noto, tra le diverse prescrizioni previste dal nostro ordinamento per lo svolgimento dell'attività di impresa, una particolare attenzione va posta all'obbligo di tenuta delle scritture contabili, obbligo ma anche esigenza imprescindibile per l'imprenditore diligente, considerato che la memorizzazione e la conoscenza delle numerose operazioni poste in essere permette di riscontrare in qualsiasi momento lo stato di salute dell'impresa, garantendo simultaneamente sia la tutela dell'affidamento dei terzi che la salvaguardia dell'integrità dell'azienda.

Nel tempo, in dottrina e in giurisprudenza si sono riscontrati orientamenti difformi e a volte equivoci in merito all'identificazione esaustiva dell'elenco delle scritture contabili, al diverso inquadramento tra omessa tenuta e irregolare tenuta delle scritture contabili, e alla qualificazione o meno del bilancio quale una di esse.

Particolarmente importante e discussa è stata la classificazione del bilancio come potenziale scrittura contabile obbligatoria, la cui falsità o incompletezza, qualora fosse considerata tale, avrebbe potuto comportare la configurazione di fattispecie rilevanti di carattere civile e penale.

### **6.1. Le scritture contabili obbligatorie e la loro corretta tenuta**

Si definiscono scritture contabili le rilevazioni dei fatti di gestione che utilizzano il conto come strumento di evidenza. Considerati gli stakeholder cui è rivolto il presente lavoro si danno per acquisiti i concetti di ordinata e corretta tenuta, di scritture obbligatorie e facoltative, di libro giornale, e di libro degli inventari, di conservazione delle medesime etc., rinviando alle prescrizioni degli artt. 2214 e ss. c.c. così come a quelle previste da norme fiscali e leggi speciali in materia.

Piuttosto, appare più interessante sottolineare che lo scopo delle scritture contabili obbligatorie è quello di rendere possibile la ricostruzione delle operazioni aziendali nell'eventualità:

- che si verifichino contrasti tra l'azienda e i terzi;
- che sia necessario accertare le responsabilità dell'imprenditore o degli amministratori.

Al riguardo vale la pena menzionare che la regolare tenuta delle scritture contabili è posta come condizione affinché i libri e le altre scritture contabili facciano prova a favore dell'imprenditore ex art. 2710 c.c., posto che tale ultima disposizione riconosce tale effetto solo se i libri siano bollati e vidimati nelle forme di legge e regolarmente tenuti.

### **6.2. La posizione del bilancio d'esercizio nell'ambito delle scritture contabili**

Dopo aver brevemente introdotto il contesto normativo in cui è tracciata la disciplina dei libri e delle scritture contabili è opportuno chiarire la posizione che assume il bilancio all'interno di questo contesto. Fuorvianti potrebbero apparire le previsioni recate dall'art. 2217 c.c. a mente delle quali, da un lato, si precisa che l'inventario si chiude con il bilancio e con il conto dei profitti e delle perdite, il quale deve dimostrare con evidenza e verità gli utili conseguiti e le perdite subite, dall'altro lato si precisa che nelle valutazioni di bilancio l'imprenditore deve attenersi ai criteri stabiliti per i bilanci delle



società per azioni, in quanto applicabili. Su questi aspetti, è tesi unanimemente condivisa che quello indicato nell'art. 2217 c.c. sarebbe impropriamente indicato come bilancio, trattandosi, invece dello stato patrimoniale, cui si va ad aggiungere il conto economico (il conto dei profitti e perdite), con la specifica funzione di sintetizzare i risultati esposti nell'inventario formato sulla base delle scritture contabili regolarmente tenute secondo gli anzidetti principi. Del resto, tale impostazione risulta recepita dalla giurisprudenza di legittimità e stigmatizzata anche nei più recenti provvedimenti normativi ove le scritture contabili vengono prese in considerazione separatamente dai bilanci<sup>16</sup>.

Nello stesso senso si pone il consolidato indirizzo giurisprudenziale seguito dalla Corte di Cassazione penale in punto di esatta delimitazione del reato di bancarotta fraudolenta documentale di cui all'art. 216, primo comma n. 2, l.f.) (le cui previsioni sono state trasfuse nel vigente art. 322, primo comma, lett. b), CCII)). La giurisprudenza, in ordine alla questione delle interrelazioni tra il reato di bancarotta documentale e quello di fatti di bancarotta impropria di cui all'art. 223, l.f. (le cui previsioni sono state trasfuse nel vigente art. 329, secondo comma, lett. a) CCII)), ai fini dell'integrazione del reato di bancarotta fraudolenta documentale il riferimento è alla falsificazione dei libri e delle scritture contabili indicata come una delle modalità esecutive della fattispecie, e non ai dati di bilancio. Più nello specifico, viene chiarito che l'ipotesi di falso in bilancio seguito da fallimento della società come previsto nella vigenza della legge fallimentare nell'art. 223, secondo comma, n. 1, l.f. costituisce un'ipotesi di bancarotta fraudolenta impropria, distinguendosi, in quanto tale, sia dal reato di falso in bilancio previsto dall'art. 2621 c.c., che è reato sussidiario punito a prescindere dall'evento fallimentare, sia dalla bancarotta documentale propria concernente ipotesi di falsificazione di libri o di altre scritture contabili<sup>17</sup>, con la declinazione di un principio di diritto che, stigmatizza la circostanza per cui l'assoluzione per fatti di bancarotta impropria, nella tipica fattispecie di falso in bilancio seguito dal fallimento, non interferisce sulla decisione in ordine al reato di bancarotta fraudolenta documentale, stante la diversità dei rispettivi oggetti, potendo quest'ultimo concernere ipotesi di falsificazione di libri o di altre scritture contabili e non di bilanci, riscontrabile in tale ultima ipotesi l'oggetto della specifica fattispecie di cui all'art. 223, secondo comma, n. 1, f. (attualmente descritta nell'art. 329, secondo comma, lett. a), CCII)).

### 6.3. Il criterio del deficit "fallimentare" e le responsabilità

L'omessa tenuta delle scritture contabili e la distruzione dei beni giustificano l'applicazione del criterio del deficit concorsuale nella quantificazione del danno causato dall'imprenditore assoggettato a liquidazione giudiziale.

<sup>16</sup> Cfr., a titolo d'esempio, artt. 39 e 49 CCII; tra la giurisprudenza di legittimità, *ex pluribus*, Cass. civ., I sez., 8 novembre 2020, n. 25025, in cui con riferimento alla verifica dei presupposti di cui al previgente art. 1, comma 2, l.f., pur rimanendo il bilancio il "canale privilegiato" delle valutazioni della sussistenza dei requisiti di "non fallibilità", può tuttavia essere utilizzato l'intero set documentale costituito dalle scritture contabili dell'impresa, come anche qualsiasi altra documentazione formata da terzi o dalla stessa parte che possa risultare in concreto utile.

<sup>17</sup> Cass. pen., sez. V, 7 giugno 2022, n. 37077.



L'omissione documentale rende necessaria l'applicazione del criterio del deficit "fallimentare", utilizzato per valutare l'entità del danno in assenza di una contabilità attendibile, in presenza di tre condizioni fondamentali:

- 1) presenza di violazione degli obblighi gestori imposti dalla legge e dallo statuto, a tutela della società e dei suoi creditori;
- 2) esistenza di un danno effettivo e risarcibile;
- 3) nesso causale tra la condotta omissiva o negligente dell'amministratore e il danno verificatosi, secondo una valutazione oggettiva e socialmente adeguata.

Verificatesi tali condizioni la mancanza di scritture contabili giustifica l'applicazione del criterio del deficit "fallimentare", riconosciuto dalla giurisprudenza, come si è avuto modo di chiarire, come metodo residuale ma legittimo per la stima del pregiudizio e introdotto nella disposizione in esame a opera del Codice della crisi come criterio automatico, ancorché residuale, di liquidazione del danno: il criterio del deficit a seguito della modifica cessa di essere un parametro utilizzabile dal giudice per la valutazione del danno in via equitativa ai sensi dell'art. 1226 c.c. e consente di ricostruire *agevolmente* il danno in presenza di gravi carenze documentali, salvaguardando i diritti del ceto creditorio.

L'applicazione del criterio del deficit "fallimentare" è ritenuta ammissibile dalla giurisprudenza nei casi in cui le scritture contabili risultino assenti, inattendibili, incomplete o manipolate<sup>1819</sup>.

In tali ipotesi, l'impossibilità di una valutazione analitica del danno rende legittimo l'utilizzo di questo criterio forfettario, pur caratterizzato da un certo grado di approssimazione, confermando l'efficacia dell'applicazione del criterio del deficit "fallimentare" come strumento risarcitorio e punitivo in contesti di grave irregolarità contabile.

In conclusione, alla luce delle considerazioni svolte, si può affermare che la mancanza del bilancio non permetta l'utilizzo del criterio del deficit "fallimentare" nella quantificazione del danno. Rispetto alle scritture contabili e alla loro necessaria corrispondenza ai fatti di gestione, il bilancio rappresenta un distinto documento. La sua derivazione contabile è il punto di partenza, ma esso è soprattutto frutto di

---

<sup>18</sup> *Ex pluribus*, Trib. Venezia, se. I, 29 maggio 2023, n. 927, ancorché pronunciata a fronte di un addebito di *mala gestio* per ritardata richiesta di (auto)fallimento.

<sup>19</sup> Superando di fatto gli approdi più erano pervenute le Sezioni Unite (Corte di Cassazione, SS. UU. 6 maggio 2015, n. 9100) che avevano avuto modo di precisare come, per evitare l'applicazione di un criterio affatto arbitrario, dovessero essere indicate le ragioni che non avevano permesso l'accertamento degli specifici effetti pregiudizievoli concretamente riconducibili alla condotta dell'amministratore, nonché la plausibilità logica del ricorso a detto criterio, facendo riferimento alle circostanze del caso concreto. In quella pronuncia, infatti, nell'esercizio della propria funzione nomofilattica la Corte enunciava il seguente principio di diritto: *"Nell'azione di responsabilità promossa dal curatore del fallimento di una società di capitali nei confronti dell'amministratore della stessa l'individuazione e la liquidazione del danno risarcibile dev'essere operata avendo riguardo agli specifici inadempimenti dell'amministratore, che l'attore ha l'onere di allegare, onde possa essere verificata l'esistenza di un rapporto di causalità tra tali inadempimenti ed il danno di cui si pretende il risarcimento. Nelle predette azioni la mancanza di scritture contabili della società, pur se addebitabile all'amministratore convenuto, di per sé sola non giustifica che il danno da risarcire sia individuato e liquidato in misura corrispondente alla differenza tra il passivo e l'attivo accertati in ambito fallimentare, potendo tale criterio essere utilizzato soltanto al fine della liquidazione equitativa del danno, ove ricorrano le condizioni perché si proceda ad una liquidazione siffatta, purché siano indicate le ragioni che non hanno permesso l'accertamento degli specifici effetti dannosi concretamente riconducibili alla condotta dell'amministratore e purché il ricorso a detto criterio si presenti logicamente plausibile in rapporto alle circostanze del caso concreto"*.



valutazioni complesse che portano alla formazione del documento dopo aver analizzato le distinte poste nel rispetto dei principi contabili. Così che esso può anche prescindere dalle scritture stesse, laddove si giungesse a redigere un bilancio in via extracontabile sulla base della valutazione delle poste dell'attivo e del passivo presenti.

---

## 7. Le “altre ragioni” indicate nel terzo comma, ultimo periodo, dell’art. 2486 c.c.

Si è precedentemente evidenziato che, stando alle previsioni di cui all’art. 2486, terzo comma, c.c., il criterio dei netti patrimoniali cede il passo a una determinazione di tipo “presuntivo”, nel caso in cui non fosse possibile adottarlo: diventa allora applicabile per definire il *quantum* risarcibile il criterio del c.d. deficit “fallimentare”, inteso quale differenza tra l’attivo e il passivo accertati nell’ambito di una procedura concorsuale.

Le fattispecie interessate da tale ultimo criterio si rinvencono, sempre dall’art. 2486 c.c., al verificarsi di alcune specifiche condizioni, quali la pendenza di una procedura concorsuale e, contestualmente, la mancanza di scritture contabili ovvero la loro irregolarità, ovvero ancora “per altre ragioni”.

Dalla lettura della disposizione in commento si ricava che l’apertura di una procedura concorsuale non giustifica di per sé l’immediato ed esclusivo utilizzo del criterio del deficit “fallimentare”: il metodo dei netti patrimoniali va pur sempre adottato dal curatore della liquidazione giudiziale come criterio principe, quando il supporto contabile necessario per il suo calcolo fosse presente e caratterizzato da regolarità.

In altre parole, prima di adottare il criterio del deficit per determinare l’ammontare del danno richiesto con l’azione di responsabilità, il curatore deve provare l’impossibilità dell’utilizzo del criterio dei netti patrimoniali; solo in questo caso può chiedere un ammontare del danno pari alla differenza tra l’attivo e il passivo accertati nella procedura concorsuale.

Ciò posto, si è già chiarito che il legislatore consente di impiegare il più semplice e facilmente determinabile criterio presuntivo del deficit “fallimentare”, quando viene aperta una procedura concorsuale e mancano o sono irregolari le scritture contabili o, se “per altre ragioni” i netti patrimoniali non possono essere determinati. In questa prospettiva, esaminata la parte della disposizione che attiene alla mancanza o irregolarità delle scritture contabili determinante per poter utilizzare il c.d. criterio del deficit “fallimentare”, resta da esaminare la concreta portata applicativa del concetto e dell’ambito di ampiezza della locuzione “*per altre ragioni*”.

Sul punto, a quanto consta, non si riscontrano, significativi precedenti: ci si limita a riportare l’espressione sopraddetta dando per scontato un significato che in realtà nessuno si è preoccupato di chiarire.

Si deve anche aggiungere che la locuzione “per altre ragioni” lascia più di una perplessità nell’interprete a causa della indeterminatezza e della genericità del testo normativo.



Nel tentativo di addivenire a una soluzione in un certo qual modo soddisfacente, soccorre quella giurisprudenza che ha evidenziato come la liquidazione presuntiva di un danno presupponga l'impossibilità o la rilevante difficoltà di una stima esatta del pregiudizio stesso che non sia dipendente né in alcun modo collegabile all'inerzia o alla negligenza<sup>20</sup> né tantomeno allo stato soggettivo della parte gravata dell'onere della prova.

Si deve trattare di una impossibilità o difficoltà oggettiva di determinazione; in caso contrario si assisterebbe a una indebita facilitazione nell'utilizzo di uno strumento processuale per sottrarsi all'ordinario onere della prova di cui all'art. 2697 c.c.<sup>21</sup>.

Dunque, sulla scorta di queste premesse, sembra senz'altro preferibile ritenere che le "altre ragioni" debbano essere interpretate come modalità di natura oggettiva non connesse a comportamenti e ad atteggiamenti soggettivi della parte onerata dalla prova.

Resta peraltro di difficile soluzione la questione per cui le "altre ragioni" evocate nella disposizione in esame debbano comunque riferirsi a fattispecie relative alle scritture contabili ovvero se, al contrario, riguardino altre circostanze non meglio specificate.

Ebbene, pur trattandosi di materia non assoggettata al divieto di interpretazione analogica e sebbene "altre ragioni" potrebbero astrattamente ricorrere a prescindere dalla casistica enunciata dalla disposizione<sup>22</sup>, è opportuno menzionare alcuni aspetti che inducono a dar maggiore rilievo alla prima delle due tesi ora enunciate.

Così, da un punto di vista letterale, la locuzione è affiancata, senza alcuna virgola o altra espressione grammaticale, ai termini immediati e successivi "i netti patrimoniali"; si crea allora uno stretto collegamento logico e a valenza ermeneutica con valori che per la loro determinazione non possono essere di certo avulsi dalle scritture contabili.

A ciò si aggiunge che nel vigente quadro normativo, assume centralità l'istituzione o l'implementazione di un assetto organizzativo e amministrativo e contabile adeguato, sia alla natura e alla dimensione dell'impresa, sia per la rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale. Come è noto, l'assetto amministrativo-contabile comprende in particolare, proprio le scritture di contabilità generale dirette alla rilevazione dei dati necessari per la redazione del bilancio di esercizio e dei bilanci infrannuali e i sistemi di contabilità analitica che permettono di determinare i costi analitici dei prodotti e dei servizi. Si tratta, in altre parole, di valori che costituiscono le scritture contabili di un'impresa tramite cui si calcolano i dati aziendali e sulla base dei quali gli amministratori indirizzano la gestione dell'impresa oggetto della specifica attività di vigilanza dei sindaci ai sensi dell'art. 2403 c.c.<sup>23</sup>.

<sup>20</sup> In termini, anche Cass. civ., sez. III, 12 aprile 2023, n. 9744; Corte App. Napoli, 19 settembre 2023, n. 3926.

<sup>21</sup> Sul tema, Cass. n. 11698 del 14.5. 2018; Trib. Milano 25/08/2023, n.6851.

<sup>22</sup> Cass. civ., sez. I, ordinanza del 25 marzo 2024, n. 8069 che parrebbe evocare il caso della notevole anteriorità della perdita del capitale sociale rispetto alla dichiarazione di fallimento.

<sup>23</sup> Per una definizione di assetto amministrativo-contabile, cfr. CNDCEC, *Norme di comportamento del collegio sindacale di società non quotate*, dicembre 2024, Norma 3.7., *Principi*, nella quale si precisa, *inter alia*, che: "Il sistema amministrativo-contabile può definirsi come l'insieme delle direttive, delle procedure e delle prassi operative dirette a garantire la



Non ultimo, infine, è il principio di ragionevolezza utilizzato costantemente dalla Corte Costituzionale nell'interpretare la legge che, applicandosi alla locuzione "altre ragioni", contribuirebbe a evidenziare profili di illogicità nel collegare la determinazione del danno risarcibile imputato (ad amministratori e) ai sindaci alla presenza di circostanze non specificatamente delineate e, magari, decontestualizzate dai compiti di vigilanza e dagli adempimenti richiesti dalla natura di tale incarico.

Qualora dunque si ritenga che le altre ragioni siano da intendersi (sempre) connesse alle scritture contabili, occorre configurare fatti diversi da quelli che qualificano per normativa e interpretazione giurisprudenziale le ipotesi della mancata o irregolare contabilità, ma che inducano comunque alla medesima conclusione e cioè all'impossibilità o alla grande difficoltà per l'organo della procedura di ricostruire sulla base delle stesse, la differenza tra netti patrimoniali.

In quest'ottica, si rinvengono, per esempio, i casi di mancata consegna, di distruzione e di sottrazione di scritture contabili, non dipendenti da atteggiamenti della parte, ovvero l'attacco pirata informatico al sistema contabile di un'impresa che causa la privazione di scritture contabili per chi le aveva originariamente istituite e poi regolarmente tenute, vale a dire, tutte fattispecie equivalenti a quelle indicate dalla norma, ma non coincidenti con le stesse negli elementi costitutivi.

La soluzione interpretativa proposta consente di ricondurre la locuzione "per altre ragioni" entro confini sistematicamente coerenti e costituzionalmente orientati. Essa risulta, in primo luogo, pienamente allineata alla recente riforma dell'art. 2407 c.c., che ha inteso codificare un criterio di ragionevolezza nella delimitazione della responsabilità del collegio sindacale, riequilibrando il rapporto tra doveri di vigilanza e rischio patrimoniale personale.

Al contempo, tale lettura si porrebbe in sintonia con il principio fondamentale della personalità della responsabilità, principio che, salvo eccezioni espressamente previste dal legislatore, costituisce un principio generale e in grado di orientare l'interpretazione costituzionalmente orientata di qualunque disposizione avente finalità anche solo latamente punitiva.

Un'interpretazione delle "altre ragioni" sganciata da presupposti oggettivi e ancorata a profili soggettivi finirebbe, infatti, per imputare ai sindaci conseguenze risarcitorie derivanti da condotte o omissioni non direttamente riferibili a loro inadempienze, ma riconducibili, semmai, all'operato o alle mancanze del curatore.

In tal modo si realizzerebbe una indebita traslazione di responsabilità, in contrasto sia con l'obbligo di vigilanza delineato dall'art. 2403 c.c., sia con la *ratio* stessa dell'intervento riformatore, che mira a circoscrivere la responsabilità dei sindaci alle sole ipotesi di effettiva e colpevole violazione dei doveri loro propri. La lettura oggettiva delle "altre ragioni" appare, dunque, non solo giuridicamente più

---

*completezza, la correttezza e la tempestività di una informativa societaria attendibile, in accordo con i principi contabili adottati dall'impresa.*

*Un sistema amministrativo-contabile risulta adeguato se permette:*

- *la completa, tempestiva e attendibile rilevazione contabile e rappresentazione dei fatti di gestione;*
- *la produzione di informazioni valide e utili per le scelte di gestione e per la salvaguardia del patrimonio aziendale;*
- *la produzione di dati attendibili per la formazione dell'informativa societaria".*

## DOCUMENTO

La quantificazione del danno ex art. 2486 c.c.  
Linee guida e orientamenti interpretativi



Consiglio Nazionale  
dei Dottori Commercialisti  
e degli Esperti Contabili

**Fondazione  
Nazionale dei  
Commercialisti**

**RICERCA**

corretta, ma anche l'unica idonea a preservare la coerenza del sistema e a prevenire esiti irragionevoli e distorsivi nell'applicazione dell'art. 2486 c.c.

## LINEE GUIDA

### ▪ Le altre ragioni

La locuzione "altre ragioni", deve intendersi riferita a fatti comunque collegati alle scritture contabili, diversi dalla mancanza o dalla irregolarità delle stesse, che impediscano all'organo della procedura (o al CTU) di ricostruire, sulla base delle scritture, la differenza tra netti patrimoniali.

---



**Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili**  
Piazza della Repubblica, 59 00185 Roma