

Il documento Cndcec e Fondazione commercialisti sulla quantificazione ex art. 2486 c.c.

# Liquidazione, focus sul danno

## Criteri su misura per il ristoro dovuto dagli amministratori

Pagina a cura

DI ALESSANDRO FELICIONI

C'è una differenza, spesso decisiva, tra raccontare una crisi e misurarla. La prima è materia da cronaca giudiziaria; la seconda è lavoro da bisturi contabile. Ed è proprio qui che si colloca il documento intitolato "Quantificazione del danno ex art. 2486 c.c.", pubblicato il 24 marzo dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e dalla Fondazione Nazionale dei commercialisti, dedicato, appunto alla determinazione del risarcimento dovuto dagli amministratori in ipotesi di liquidazione giudiziale: non un testo per addetti ai lavori chiusi in torre d'avorio, ma una guida che prova a dare una grammatica operativa a una delle questioni più sensibili del diritto societario contemporaneo, cioè quanto costa davvero la prosecuzione illegittima dell'attività quando la società avrebbe dovuto fermarsi o imboccare per tempo una procedura concorsuale.

**La norma.** Il punto di partenza è semplice solo in apparenza. L'art. 2486 dice che, quando si verifica una causa di scioglimento, gli amministratori non perdono automaticamente ogni potere, ma da quel momento possono gestire la società soltanto ai fini della conservazione dell'integrità e del valore del patrimonio sociale.

Non è un dettaglio: è il confine tra gestione consentita e mala gestio. Se quel limite viene oltrepassato, scatta la responsabilità per i danni arrecati alla società, ai soci, ai creditori e ai terzi. Il documento ricorda che il cuore della partita resta il nesso di causalità: non basta dire che la società è affondata, bisogna dimostrare quali condotte abbiano aggravato il dissesto e in quale misura. È una precisazione che sembra ovvia, ma che in contenzioso vale oro.

**Criteri per la determinazione del danno.** Qui entra in scena la riforma del

Codice della crisi, che nel terzo comma dell'art. 2486 ha recepito e sistematizzato due criteri presuntivi già utilizzati dalla giurisprudenza: il criterio della differenza dei netti patrimoniali e quello del deficit concorsuale. La scelta del documento è netta: il primo è il criterio di riferimento, il secondo è un rimedio residuale, da usare quando i netti patrimoniali non sono determinabili per mancanza o irregolarità delle scritture contabili, o per quelle "altre ragioni" che la guida prova finalmente a delimitare con maggiore rigore. Il merito più evidente del lavoro, insomma, è che toglie a queste formule la patina da mantra processuale e le riporta sul terreno, più prosaico ma più serio, della tecnica valutativa.

**Il criterio dei netti patrimoniali.** Il documento tiene a precisare che non si tratta di una sottrazione meccanica tra due numeri pescati dai bilanci. È, piuttosto, una ricostruzione ragionata dell'aggravamento del dissesto. Occorre individuare il momento in cui si verifica la causa di scioglimento, e il successivo momento in cui si apre la procedura concorsuale oppure, più coerentemente con la ratio della norma, il momento in cui gli amministratori si attivano per porre la società in liquidazione. E qui il documento introduce un chiarimento di grande impatto pratico: non sembra corretto far ricadere automaticamente sugli amministratori tutto il peggioramento maturato anche dopo che essi si siano attivati correttamente, perché altrimenti si finirebbe per imputare loro un aggravio patrimoniale magari maturato durante la fase liquidatoria e non direttamente riconducibile a condotte illecite. Tradotto: il danno non coincide con il buco finale, ma con la parte di esso causalmente attribuibile alla gestione non conservativa.

**L'impatto dei costi normali.** Non basta. Il documento insiste anche su un altro punto spesso trascurato nei processi: i famosi costi "sostenuti e da sostenere secondo un criterio di normalità", che la norma impone di detrarre dal delta patrimoniale. Sembra una clausola elastica, e infatti lo è. Ma la guida le dà un perimetro: vanno esclusi dal danno quei costi che l'impresa avrebbe comunque sopportato anche in condizioni normali, oppure quelli maturati nel tempo fisiologicamente necessario per accertare la causa di scioglimento, predisporre un bilancio intermedio, deliberare la messa in liquidazione o attivare una procedura. È un passaggio necessario ad impedire che il risarcimento diventi una sanzione automatica e indistinta. In altre parole, anche nella crisi serve una contabilità della responsabilità, non una vendetta per differenza.

**Le operazioni sotto la lente.** La parte forse più utile per professionisti, curatori e consulenti tecnici è però quella che mette in fila le operazioni capaci di rendere o occultare un patrimonio netto negativo. Qui il testo abbandona ogni astrazione e scende nelle viscere del bilancio. È un catalogo, fin troppo riconoscibile, delle patologie con cui il dissesto spesso si traveste da normalità. E il messaggio è chiaro: la quantificazione del danno passa prima dalla bonifica delle poste contabili che dalla formula giuridica finale.

**Il deficit concorsuale.** Speculare, e altrettanto importante, è il capitolo sul criterio del deficit concorsuale. La guida lo rimette al suo posto: non scorciatoia generalizzata, ma extrema ratio. Prima di invocarlo, il curatore deve dimostrare l'impossibilità di utilizzare il criterio dei netti patrimoniali. È un chiarimento prezioso, perché negli anni il deficit attivo-passivo ha spesso sedotto per la sua apparente semplicità.



cià: prende il passivo, prende l'attivo, fa la differenza e chiude il conto. Ma la semplicità, nel diritto del danno, è spesso il parente elegante dell'arbitrarietà. Il documento ricorda invece che la regolare tenuta delle scritture contabili serve proprio a rendere possibile la ricostruzione delle operazioni aziendali e, quindi, delle responsabilità. Dove quella ricostruzione è possibile, non si può saltare direttamente alla presunzione più rozza.

**Criterio residuale ma da giustificare.** Particolarmente interessante è il tentativo di dare un significato serio alla formula "per altre ragioni" utilizzata quale chiusa per indicare quando poter utilizzare criteri presuntivi in luogo di quelli analitici. Qui il documento compie una scelta interpretativa restrittiva e, per questo, convincente: le "altre ragioni" devono essere circostanze oggettive e comunque collegate alle scritture contabili, diverse dalla loro mera assenza o irregolarità ma tali da impedire all'organo della procedura o al CTU di rico-

struire la differenza tra i netti patrimoniali. Vengono evocati casi come la mancata consegna, la distruzione, la sottrazione dei documenti contabili o perfino un attacco informatico che privi l'impresa delle proprie registrazioni. È una lettura che evita derive opportunistiche e soprattutto impedisce che l'espressione diventi un lasciapassare per spostare sul piano presuntivo qualunque difficoltà istruttoria. Dove la prova è difficile per negligenza, inerzia o comodità processuale, non siamo di fronte ad "altre ragioni": siamo di fronte a un ordinario problema di onere probatorio.

**Responsabilità dei sindaci.** Sul punto, il documento si muove con cautela ma senza ambiguità. L'art. 2486, terzo comma, parla degli amministratori; tuttavia il collegio sindacale resta dentro la scena in forza dei doveri di vigilanza e dei poteri reattivi previsti dall'ordinamento. La novità è che, dopo la riforma del 2025, la responsabilità civile dei sindaci è stata ricondotta entro un tetto parametrato a multipli del compenso annuo, salvo il dolo. È una svolta importante: da un lato si conferma che i sindaci devono attivar-

si quando la causa di scioglimento è conosciuta o conoscibile con l'ordinaria diligenza; dall'altro si tenta di riequilibrare un sistema che negli anni aveva caricato l'organo di controllo di un rischio economico spesso sproporzionato. Anche qui, però, il documento richiama il principio essenziale: nessun automatismo, nessuna responsabilità di posizione, ma solo danni direttamente imputabili e provati nel loro nesso causale.

**Conclusioni.** In definitiva, il messaggio del documento è netto e anche scomodo: nella crisi d'impresa non c'è più spazio per l'alibi dell'approssimazione. Quando la continuità è finita, continuare a gestire come se nulla fosse non è una scelta neutra: è un rischio giuridico, contabile e patrimoniale che può trasformarsi in responsabilità risarcitoria. Per questo la guida dei commercialisti pesa: perché ricorda a amministratori, sindaci, curatori e giudici che il danno ex art. 2486 non si liquida a sensazione e non si nasconde dietro bilanci opachi, tempi indefiniti o formule comode. Si ricostruisce, si prova e si misura. E chi arriva tardi, da oggi, avrà meno scuse dopo.

— © Riproduzione riservata — ■

*Non sembra corretto far ricadere sugli amministratori tutto il peggioramento maturato anche dopo che essi si siano attivati, perché si finirebbe per imputare loro un aggravio patrimoniale magari maturato durante la fase liquidatoria*

## **Le principali operazioni che occultano la perdita**

- Rivalutazione monetaria di un immobile
- Iscrizione impropria delle imposte anticipate
- Mancata svalutazione dei crediti commerciali
- Sopravvalutazione delle rimanenze di magazzino
- Contabilizzazione scorretta dei corrispettivi aggiuntivi nei lavori in corso
- Omessa rilevazione dei debiti fiscali
- Capitalizzazione impropria dei costi di ricerca e sviluppo
- Capitalizzazione impropria degli oneri di start-up
- Valutazione non corretta delle partecipazioni
- Versamenti soci per futuro aumento di capitale
- Gestione del fondo di ristrutturazione
- Pagamenti preferenziali