

Edizione di martedì 11 novembre 2025

Diritto e reati societari

S.r.l. con assemblea non funzionante, causa di scioglimento della società e clausola compromissoria

di Valerio Sangiovanni, Avvocato

Procedimenti di cognizione e ADR

Onere di allegazione nell'eccezione di prescrizione estintiva

di Chiara Piscuneri

Esecuzione forzata

Le spese per la conservazione dei beni pignorati devono essere anticipate al custode dal creditore procedente, che godrà poi del privilegio ex artt. 2755 e 2770 c.c.

di Paolo Cagliari, Avvocato

Obbligazioni e contratti

È nulla la clausola del contratto di assicurazione che esclude il diritto dell'assicurato di agire per il pagamento dell'indennizzo

di Paolo Cagliari, Avvocato

Diritti reali, condominio e locazioni

Cessione di azienda: successione a titolo particolare del cessionario nelle posizioni giuridiche del cedente

di Saverio Luppino, Avvocato

Diritto successorio e donazioni

Accettazione presunta dell'eredità e incapacità naturale

di **Matteo Ramponi, Avvocato**

Diritto e reati societari

Soci illimitatamente responsabili e beneficium excussionis: non opera se il titolo giudiziale è divenuto definitivo nei confronti dei soli soci

di **Francesca Scanavino, Avvocato e Assistente didattico presso l'Università degli Studi di Bologna**

Crisi di impresa

Liquidazione controllata e compensi del gestore

di **Marta Bellini, Avvocato e Professore a contratto Università degli Studi di Verona**

Diritto bancario

Anatocismo bancario: la Cassazione riafferma il primato della pattuizione espressa

di **Fabio Fiorucci, Avvocato**

Soft Skills

Il tempo come risorsa strategica: organizzare lo studio legale per lavorare meglio e vivere sereni

di **Stefano Dallanoce, Managing Director BDM Associati**

Nuove tecnologie e Studio digitale

Comunicazione Studi professionali: l'intervista a ChatGPT

di **Amalia Di Carlo - Ufficio stampa di Marketude**

Diritto e reati societari

S.r.l. con assemblea non funzionante, causa di scioglimento della società e clausola compromissoria

di Valerio Sangiovanni, Avvocato

Master di specializzazione

**Gestire il condominio nel diritto vivente:
strumenti, casi e prospettive**

Scopri di più

Tribunale di Milano, 6 maggio 2025, Pres. e rel. Mambriani

Parole chiave

Società a responsabilità limitata – Assemblea – Impossibilità di funzionamento – Causa di scioglimento – Clausola compromissoria – Incompetenza del giudice – Competenza degli arbitri

Massima: *“In materia di s.r.l., laddove lo statuto contenga una clausola compromissoria dall’ampia formulazione, anche le questioni concernenti l’esistenza di una causa di scioglimento della società sono di competenza degli arbitri, con la conseguenza che il giudice adito deve dichiarare la propria incompetenza in favore di quella del collegio arbitrale”.*

Disposizioni applicate

Art. 2484 c.c. (cause di scioglimento), art. 838 *bis* c.p.c. (oggetto ed effetti di clausole compromissorie statutarie)

CASO

Una s.r.l. presenta 3 soci, con la seguente ripartizione del capitale: 50%, 25% e 25%. La società è proprietaria di un immobile, di cui godono a titolo gratuito – a mezzo usufrutto – i due soci di minoranza. Il socio al 50% è anche amministratore della s.r.l. e convoca un’assemblea, al fine di deliberare che i due soci di minoranza debbano iniziare a pagare un corrispettivo per l’uso del bene immobile. Non si raggiunge un accordo sul punto, dal momento che – evidentemente – i soci di minoranza non hanno interesse a iniziare a pagare un corrispettivo per un bene di cui usufruiscono a titolo gratuito. Fanno seguito altre assemblee, nelle quali però non si riesce a raggiungere alcuna maggioranza.

Il socio al 50% si rivolge dunque al Tribunale di Milano, affinché questi constati che l’assemblea non è in grado di funzionare e si è verificata una causa di scioglimento della

società. Il punto è che lo statuto della s.r.l. contiene una clausola compromissoria, cosicché il giudice milanese deve comprendere se sussiste o meno la sua competenza a dichiarare l'esistenza di una causa di scioglimento della società.

SOLUZIONE

Il Tribunale di Milano accoglie l'eccezione di arbitrato. La clausola compromissoria prevede che le controversie tra soci e tra soci e società siano devolute a un collegio arbitrale. L'istanza di un socio volta a ottenere la declaratoria di accertamento dell'esistenza di una causa di scioglimento della società è una lite tra socio e società e, come tale, assoggettata ad arbitrato. Di conseguenza, il giudice milanese dichiara la propria incompetenza a decidere la domanda di accertamento della causa di scioglimento della società.

QUESTIONI

Lo statuto della s.r.l. contiene la seguente **clausola compromissoria**: *“tutte le controversie aventi ad oggetto rapporti sociali, comprese quelle relative alla validità delle delibere assembleari, promosse da o contro i soci, da o contro la società, ivi comprese quelle relative ai rapporti con gli organi sociali ... sono devolute alla cognizione di arbitri rituali”*.

La questione sottoposta al Tribunale di Milano è se si sia verificata una **causa di scioglimento** della società. L'art. 2484 comma 1 c.c. elenca le cause di scioglimento della società (la disposizione vale anche per la società a responsabilità limitata) e prevede che la società si scioglie anche *“per l'impossibilità di funzionamento o per la continuata inattività dell'assemblea”* (n. 3). Come abbiamo visto sopra, l'assemblea non riusciva a deliberare, stante la contrapposizione di due gruppi di soci: un socio al 50% del capitale da un lato e due altri soci (al 25% ciascuno) dall'altro lato. Vengono ripetute diverse assemblee, ma non si riesce ad assumere alcuna decisione. La fattispecie rientra nella categoria della *“impossibilità di funzionamento”* dell'assemblea: questa viene convocata, si riunisce, ma non riesce a raggiungere alcuna maggioranza. La questione controversa è pertanto una lite tra un socio (che vuole la messa in liquidazione della società) e la società medesima. Si tratta dunque di una controversia coperta dalla clausola compromissoria statutaria.

L'arbitrato societario è consentito però solo se si tratta di **diritti disponibili**. La regola è contenuta adesso nell'art. 838 *bis* comma 1 c.c.: si deve trattare di *“diritti disponibili relativi al rapporto sociale”* (prima della riforma dell'anno 2022, analoga disposizione era data dall'art. 34 comma 1 d.lgs. n. 5/2003). Viene eccepito che lo scioglimento della società sarebbe una materia non compromettibile.

Il Tribunale di Milano ritiene che la tematica delle cause di scioglimento della società sia arbitrabile. Il giudice milanese considera questa materia **liberamente disponibile**. Tanto è vero che una delle cause di scioglimento della società è la deliberazione dell'assemblea (n. 6 del comma 1 dell'art. 2484 c.c.). Ma se l'assemblea, ossia la maggioranza dei soci, può liberamente decidere di porre termine all'attività imprenditoriale (disponendo dunque dell'esistenza della

società), non si vede per quale ragione una controversia in merito all'esistenza di un'altra causa di scioglimento della s.r.l. non possa essere rimessa al giudizio arbitrale. La libertà dei soci di trattare le cause di scioglimento della società, continua il Tribunale di Milano, emerge anche dai vari altri casi in cui la legge prevede lo scioglimento della società. Si prenda il caso del decorso del termine (n. 1): nulla vieta all'assemblea di prorogare la durata della società. Oppure, si rifletta sul caso della riduzione del capitale al di sotto del minimo legale (n. 4): anche in questo caso i soci possono deliberare un aumento di capitale ed evitare, con scelta libera e consapevole, lo scioglimento della s.r.l. Il Tribunale di Milano osserva che non è riconosciuto un diritto della società a esistere, che trovi autonoma protezione. La controversia sull'accertamento dello stato di scioglimento della società non ha a oggetto diritti indisponibili ed è suscettibile di essere decisa dagli arbitri.

Il socio attore aveva inoltre chiesto al giudice la **nomina di un liquidatore**. Se viene difatti accertata l'esistenza di una causa di scioglimento, è necessario nominare i liquidatori e avviare la procedura di liquidazione. Il Tribunale di Milano ritiene che la nomina del liquidatore non sia invece materia arbitrabile. Secondo il giudice milanese, la fase di liquidazione è predisposta *in primis* a tutela dei creditori e dunque di interessi che trascendono quelli dei soci. Inoltre, la nomina del liquidatore spetta in primo luogo all'assemblea (e non al giudice, o arbitro). A ciò si aggiunga che la cancellazione della società presuppone che sia stato depositato il bilancio finale di liquidazione. In conclusione, l'indisponibilità è pertanto da riferire alla necessità della fase liquidatoria e alla nomina del liquidatore (piuttosto che all'accertamento dello stato di scioglimento).

Master di specializzazione

**Gestire il condominio nel diritto vivente:
strumenti, casi e prospettive**

Scopri di più

Procedimenti di cognizione e ADR

Onere di allegazione nell'eccezione di prescrizione estintiva

di Chiara Pisciuoneri

Master di specializzazione

Diritto d'autore digitale

Scopri di più

Cass., sez. III, 20 ottobre 2025, n. 27934, Pres. Frasca, Rel. Iannello

Massima: *“In tema di prescrizione estintiva, elemento costitutivo della relativa eccezione è l'inerzia del titolare del diritto fatto valere in giudizio, mentre la determinazione della durata di questa, necessaria per il verificarsi dell'effetto estintivo, si configura come una quaestio iuris concernente l'identificazione del diritto stesso e del regime prescrizionale per esso previsto dalla legge. Ne consegue che la riserva alla parte del potere di sollevare l'eccezione implica che ad essa sia fatto onere soltanto di allegare il menzionato elemento costitutivo e di manifestare la volontà di profittare di quell'effetto, non anche di indicare direttamente o indirettamente (cioè attraverso specifica menzione della durata dell'inerzia) le norme applicabili al caso di specie, l'identificazione delle quali spetta al potere – dovere del giudice”.*

CASO

[1] Diversi medici specializzati convenivano in giudizio dinanzi al Tribunale di Roma la Presidenza del Consiglio dei Ministri e gli allora Ministeri dell'Università e della Ricerca, dell'Economia e delle Finanze e del Lavoro, Salute e Politiche Sociali per il risarcimento dei danni da mancata attuazione delle direttive 75/362/CEE, 75/363/CEE e 82/76/CEE, in punto di adeguata retribuzione dei medici specializzandi in formazione negli anni precedenti all'anno accademico 1991/1992 (anno a partire dal quale lo Stato, con il d.lgs. 257/1991 ha riconosciuto, in via generale ed in attuazione delle soprammenzionate direttive, il diritto dei medici specializzandi di percepire una borsa di studio).

Il Tribunale di Roma, individuata quale unica legittimata passiva l'amministrazione statale e, pertanto, la sola Presidenza del Consiglio dei Ministri, rigettava la domanda di alcuni degli attori, accogliendo l'eccezione di prescrizione sollevata dalla convenuta.

Parte degli attori soccombenti proponevano appello innanzi alla Corte d'Appello di Roma, la quale rigettava tutti i gravami proposti ad eccezione di uno.

La sentenza era oggetto di due distinti ricorsi per cassazione, affidati a vari motivi, che

venivano riuniti ai sensi dell'art. 335 c.p.c. in quanto relativi al medesimo provvedimento.

Per quanto qui di interesse, i ricorrenti denunciavano, ai sensi dell'art. 360, comma I, n. 4, c.p.c., violazione e falsa applicazione della legge processuale, ovverosia dell'art. 112 c.p.c., in relazione all'art. 4, comma 43, L. 183/2011 (relativo alla prescrizione per mancata attuazione di direttive comunitarie), all'art. 6, comma 2, d.lgs. 257/1991 (in punto di borse di studio riconosciute ai medici specializzandi) e agli artt. 2947 e 2948 c.c., rilevando che il giudice del gravame avrebbe accolto l'eccezione di prescrizione non basandosi sulle norme richiamate dall'amministrazione statale, bensì riqualificandola e applicando un termine di prescrizione decennale per responsabilità contrattuale, con *dies a quo* individuato nella data di entrata in vigore dell'art. 11 della L. 370/1999 (con cui il legislatore ha circoscritto il riconoscimento del diritto alla retribuzione per gli anni accademici da 1983-1984 a 1990-1991 ai soli medici destinatari di un accertamento giudiziale del TAR Lazio passato in giudicato).

I ricorrenti denunciavano, altresì, la violazione dei principî del giusto processo e del diritto di difesa, ai sensi degli artt. 24, 101 e 111 Cost., ritenendo che la Corte d'Appello avesse operato una cd. «decisione della terza via», riqualificando l'eccezione di prescrizione sulla base di norme diverse da quelle dedotte dalla convenuta, senza preventiva provocazione del contraddittorio sul punto.

Oltre a ciò, censuravano il *dies a quo* di decorrenza del termine prescrizione individuato dalla Corte di merito, ritenendo che lo stesso non potesse decorrere in presenza di un adempimento solo parziale degli obblighi comunitari e che, comunque, lo stesso non potesse decorrere da data anteriore al 6 luglio 2007, data di emanazione dei decreti attuativi del d.lgs. 368/1999, a partire dalla quale, secondo diverse sentenze di Tribunali di merito, i medici avrebbero acquisito la certezza che non avrebbero percepito il compenso.

SOLUZIONE

[1] La Corte ha giudicato inammissibili i motivi di ricorso soprammenzionati.

Preliminarmente, richiamandosi a giurisprudenza consolidata (*ex multis* Cass., sez. III, 11 gennaio 2005, n. 359; Cass., SSUU, 20 marzo 2017, n. 7074), ha rilevato come il motivo di impugnazione, per essere rispondente al dettato normativo di cui all'art. 366 c.p.c, debba essere corredato tanto dell'individuazione dell'enunciato della sentenza impugnata ritenuto erroneo, quanto della prospettazione della soluzione ritenuta corretta.

I primi due motivi di ricorso, come sopra ricostruiti, risultavano, secondo la Corte, del tutto avulsi dal confronto con la sentenza impugnata, ove, invero, emergeva che le parti, già in primo grado, avessero discusso del termine di prescrizione decennale con decorso a partire dalla data di entrata in vigore dell'art. 11 della L. 370/1999, dovendosi, pertanto, ontologicamente, escludere una cd. decisione della terza via.

In ogni caso, al di là della loro inammissibilità, ai sensi dell'art. 366, comma I, n. 4, c.p.c., essi, a

detta della Suprema Corte, si appalesavano come manifestamente infondati.

In proposito, la Cassazione ha precisato che, ai fini del corretto spiegamento di una eccezione di prescrizione, la parte è onerata solamente dell'allegazione del relativo elemento costitutivo, ovvero sia l'inerzia, protratta nel tempo, del titolare del diritto e della volontà di profittare dell'effetto estintivo, non dovendosi necessariamente indicare, invece, le norme applicabili, anche per il tramite della indicazione della durata dell'inerzia, posto che la qualificazione giuridica del diritto azionato e del relativo regime prescrizione rientra nel potere-dovere officioso del giudice (Cass., SSUU, 25 luglio 2002, n. 10955).

Con riguardo, invece, alla censura relativa al *dies a quo*, la Corte si è richiamata ad un indirizzo consolidato (*ex multis* Cass., SSUU, 27 novembre 2018, n. 30649; Cass., SSUU, 9 giugno 2022, n. 18640) con cui è stato chiarito che il diritto al risarcimento del danno da tardiva e incompleta trasposizione nell'ordinamento interno delle direttive n. 75/362/CEE e n. 82/76/CEE si prescrive nel termine decennale, decorrente dalla data di entrata in vigore (27 ottobre 1999) della L. 370/1999, il cui art. 11 ha riconosciuto il diritto ad una borsa di studio soltanto in favore di quanti, tra i medici che hanno frequentato la specializzazione negli anni accademici da 1983-1984 a 1990-1991, risultassero beneficiari delle sentenze irrevocabili emesse dal giudice amministrativo, così appalesandosi la ragionevole certezza, per i medici esclusi dall'operatività del menzionato art. 11, che lo Stato non avrebbe più adottato norme in attuazione delle direttive europee.

Sebbene i ricorrenti, nella stesura del motivo di ricorso *de quo*, si siano riferiti a sentenze di merito che andavano in senso contrario al menzionato orientamento, la Suprema Corte ha evidenziato come, alla base delle sentenze citate, vi fossero delle argomentazioni già affrontate e confutate da numerosi arresti della Corte di Cassazione, sicché il motivo doveva considerarsi privo del requisito della novità degli argomenti per mutare o confermare l'orientamento consolidato, richiesto dall'art. 360-bis, n. 1, c.p.c., ai fini dell'ammissibilità dello stesso.

QUESTIONI

[1] La sentenza affronta il tema dell'eccezione di prescrizione estintiva e del corrispondente onere allegativo della parte eccipiente, ai fini della corretta proposizione dell'eccezione medesima.

Come noto, l'art. 2938 c.c. prevede che «il giudice non [possa] rilevare d'ufficio la prescrizione non opposta», sicché la relativa eccezione rientra nella categoria delle cd. eccezioni in senso stretto.

Si definiscono eccezioni in senso stretto quelle difese del convenuto in cui la deduzione in giudizio del fatto estintivo, modificativo o impeditivo in funzione reiettiva della domanda avversaria sia esclusivamente riservata all'iniziativa della parte, per espressa previsione di legge, ovvero perché si tratti di far valere, in via d'eccezione, un diritto della parte che

potrebbe essere reso oggetto di una autonoma domanda (cd. eccezioni riconvenzionali). [Cfr., a tal riguardo, L.Dittrich, *Diritto processuale civile*, I, Milano, 2025, p. 1318 ss.; G.Fanelli, *L'ordine delle questioni di rito nel processo civile in primo grado*, Pisa, 2020, p. 104 ss.; R.Oriani, voce *Eccezione*, in *Dig. it., disc. priv., sez. civ.*, Torino, 1991, § 5 e ss.].

In tema di eccezioni, la giurisprudenza ha più volte precisato come la regola generale sia quella del rilievo *ex officio* (cd. eccezioni in senso lato), sicché si identificano nella categoria delle eccezioni in senso stretto solo quelle per cui «la manifestazione della volontà della parte sia strutturalmente prevista quale elemento integrativo della fattispecie difensiva (come nel caso di eccezioni corrispondenti alla titolarità di un'azione costitutiva), ovvero quando singole disposizioni espressamente prevedano come indispensabile l'iniziativa di parte, dovendosi in ogni altro caso ritenere la rilevabilità d'ufficio dei fatti modificativi, impeditivi o estintivi risultanti dal materiale probatorio legittimamente acquisito». (Cfr. Cass., sez. VI, 13 gennaio 2012, n. 409; Cass., sez. lav, 20 maggio 2010, n. 12353; Cass., SSUU, 3 febbraio 1998, n. 1099).

L'eccezione in senso stretto è soggetta al ristretto termine preclusivo di cui all'art. 167 c.p.c. (o dell'art. 416 c.p.c. per quanto concerne le controversie che seguono il rito del lavoro), pertanto, la parte è onerata della sua proposizione, a pena di decadenza, con la comparsa di costituzione e risposta tempestivamente depositata, essendone espressamente escluso il rilievo officioso (cfr. E.Merlin, *Elementi di diritto processuale civile*, Pisa, 2017, p. 86 ss.).

Poste queste brevi premesse, debbono individuarsi i confini precisi dell'onere allegativo della parte, in ordine all'eccezione di prescrizione estintiva e, in particolare, ci si deve chiedere se la parte eccipiente sia tenuta ad indicarne il tipo legale (prescrizione ordinaria o breve) e la durata.

Sul punto, la sentenza in commento, inserendosi all'interno di un filone giurisprudenziale già consolidato (cfr., *ex plurimis*, Cass. SSUU, 25 luglio 2002, n. 10955; Cass., sez. I, 25 luglio 2016, n. 15337; Cass., sez. III, 12 dicembre 2019, n. 32485,) ha osservato che, ai fini del compiuto e corretto spiegamento di una eccezione di prescrizione estintiva, la parte ha il solo onere di allegare la sussistenza di una inerzia del titolare del diritto e di manifestare la propria volontà di profittare dell'effetto che naturalmente l'ordinamento le ricollega, rientrando l'identificazione del tipo legale e della durata nel potere-dovere di qualificazione giuridica del giudice, in ossequio al generale principio dello *iura novit curia*.

Ne discende che non incorre in alcuna preclusione la parte che, in comparsa di costituzione, abbia eccepito una prescrizione ordinaria decennale e, in corso di causa, invochi la prescrizione breve quinquennale; né rileverebbe l'erronea individuazione del *dies a quo* di decorrenza del termine prescrizione, ben potendo il giudice accogliere l'eccezione di prescrizione, fondandola su norme giuridiche diverse da quelle richiamate, ovvero facendo decorrere il corso della prescrizione da un momento diverso da quello individuato dalla parte eccipiente.

Questi profili rientrano nella categoria delle *quaestiones iuris*, rispetto alle quali il giudice non

è in alcun modo vincolato alle allegazioni delle parti, purché venga rispettato il contraddittorio, ai sensi dell'art. 101, comma II, c.p.c., onde evitare di incorrere in decisioni cd. «della terza via». (cfr. Cass., sez. I, 22 maggio 2007, n. 4238, Cass., sez. I, 27 luglio, n. 15631, Cass., sez. lav, 27 ottobre 2021, n. 30303). [V.Baroncini, *Alcuni chiarimenti sul rilievo in giudizio dell'eccezione di prescrizione estintiva*, in *Euroconference Legal*, 21 gennaio 2020; D.Buoncrisiani, *Il nuovo art. 101, comma 2°, c.p.c., sul contraddittorio e sui rapporti tra parti e giudice*, in *Riv. dir. Proc.*, 2010, p. 407 ss.; L.P.Comoglio, voce *Contraddittorio*, in *Dig. it., disc. priv., sez. civ.*, Torino, 1989, §18].

Master di specializzazione

Diritto d'autore digitale

Scopri di più

Esecuzione forzata

Le spese per la conservazione dei beni pignorati devono essere anticipate al custode dal creditore procedente, che godrà poi del privilegio ex artt. 2755 e 2770 c.c.

di Paolo Cagliari, Avvocato

Seminario di specializzazione

Organismo di vigilanza: attività, documentazione e responsabilità

Scopri di più

Cass. civ., sez. II, 18 settembre 2025, n. 25633 – Pres. Falaschi – Rel. Caponi

Esecuzione forzata – Pignoramento – Spese per la conservazione del bene pignorato – Necessità – Condizioni – Spese per gli atti necessari al processo – Applicabilità dell’art. 8 d.P.R. 115/2002 – Conseguenze

Massima: *“Le spese necessarie per il mantenimento in fisica e giuridica esistenza del bene pignorato – in quanto strumentali al perseguimento del risultato fisiologico dell’espropriazione forzata – sono comprese tra le spese per gli atti necessari al processo, che il giudice dell’esecuzione può porre, ai sensi dell’art. 8 d.P.R. 115/2002, in via di anticipazione a carico del creditore procedente, il quale potrà poi rivalersi sul debitore ex art. 95 c.p.c., godendo del privilegio di cui agli artt. 2755 e 2770 c.c.”*

CASO

Eseguito il pignoramento mobiliare di 135 capi caprini dei quali veniva nominata custode la debitrice esegutata e verificatasi una grave moria degli animali per mancanza di alimenti, il giudice dell’esecuzione ne disponeva il trasferimento presso un’altra azienda agricola, il cui titolare ne assumeva la custodia.

Avvenuta la vendita dei capi sopravvissuti, il custode giudiziario chiedeva la liquidazione del compenso, che il giudice dell’esecuzione poneva per un quarto a carico della procedura esecutiva in prededuzione, per un quarto a carico del creditore procedente, per un quarto a carico della debitrice esegutata e per un quarto a carico della custode, perché sostenute in assenza di una preventiva autorizzazione; il custode proponeva opposizione avverso il decreto di liquidazione, sostenendo che tutte le spese si erano rese necessarie per assicurare la sopravvivenza degli animali, ricadendo dunque tra quelle che dovevano essere anticipate dal creditore procedente ai sensi dell’art. 8 d.P.R. 115/2002.

Il Tribunale di Taranto respingeva l'opposizione, reputando condivisibile la valutazione discrezionale del giudice dell'esecuzione, che, da un lato, aveva considerato le spese sostenute tra quelle eventuali e, dall'altro lato, aveva tenuto conto dell'inerzia del custode giudiziario nel chiedere una formale autorizzazione preventiva.

L'ordinanza del Tribunale di Taranto era gravata con ricorso per cassazione.

SOLUZIONE

[1] La Corte di cassazione ha accolto il ricorso, affermando che le spese necessarie per assicurare l'esistenza fisica del bene pignorato debbono essere poste a carico del creditore procedente e rimborsate al custode giudiziario, se da questi anticipate, anche se sostenute in assenza di una preventiva autorizzazione del giudice dell'esecuzione.

QUESTIONI

[1] Non capita spesso che il pignoramento abbia per oggetto capi di bestiame: quando accade e la vendita non possa essere disposta in tempi brevi, occorre occuparsi degli animali, che, in quanto esseri viventi, hanno esigenze molto diverse da quelle che vengono in rilievo quando il vincolo espropriativo cade su beni inanimati (quali sono, tipicamente, gli immobili).

In questi casi, il custode giudiziario avrà un compito assai delicato, perché sarà responsabile dello stesso mantenimento in vita degli animali, soprattutto quando, com'era accaduto nella fattispecie esaminata dalla Corte di cassazione con l'ordinanza che si annota, subentri al debitore esecutato che, nominato custode in prima battuta (evidentemente con l'assenso del creditore, in virtù di quanto stabilito dall'art. 521, comma 1, c.p.c.), abbia – colposamente o dolosamente – trascurato di assicurare il sostentamento minimo, provocando la moria di numerosi capi.

Oggetto del contendere, nel caso di specie, era la liquidazione del compenso del custode giudiziario operata dal giudice dell'esecuzione e, in particolare, la ripartizione delle spese che lo stesso aveva sostenuto proprio per garantire l'esistenza in vita degli animali affidatigli.

Con il decreto impugnato, infatti, le somme accordate all'ausiliario erano state poste:

- nella misura di un quarto, a carico della procedura esecutiva in prededuzione;
- nella misura di un quarto, a carico del creditore procedente;
- nella misura di un quarto, a carico della debitrice esecutata;
- nella misura di un quarto, a carico dello stesso custode giudiziario.

Una simile statuizione, censurata dalla Corte di cassazione nella parte in cui aveva sostanzialmente sancito l'irripetibilità delle spese anticipate dal custode giudiziario per soddisfare le esigenze vitali dei capi di bestiame, consente di svolgere alcune riflessioni sui criteri e sulle modalità di liquidazione dei compensi degli ausiliari del giudice dell'esecuzione.

In primo luogo, non è tecnicamente corretto prevedere che gli stessi (o parte di essi) vadano soddisfatti in prededuzione: non tanto perché non sia doveroso attribuire in via preferenziale il ricavato dalla vendita dei beni pignorati a chi abbia consentito al processo esecutivo di raggiungere il proprio obiettivo e, con esso, quello delle parti (creditore e debitore) coinvolte, quanto piuttosto perché è errato parlare di prededuzione nell'espropriazione forzata singolare.

Lo ha definitivamente chiarito, di recente, Cass. civ., sez. III, 31 luglio 2025, n. 22105, che ha osservato come la prededuzione – istituto previsto dalla disciplina delle procedure concorsuali, in base al quale a determinati crediti viene attribuita una precedenza rispetto a tutti gli altri sull'intero patrimonio, che ne consente e ne impone la soddisfazione, pur sempre nei limiti della capienza dell'attivo realizzato, prima del riparto di quest'ultimo tra gli aventi diritto – è cosa diversa dalla prelazione che gli artt. 2755 e 2770 c.c., in combinato disposto con l'art. 2777 c.c., attribuiscono ai crediti per spese di giustizia, in deroga alla regola della *par condicio creditorum* scolpita nell'art. 2741 c.c.

In altri termini, mentre la prededuzione consiste in un'operazione di prelevamento che si realizza tramite la separazione delle somme necessarie per la copertura delle spese della procedura concorsuale dal ricavato dalla liquidazione forzata dei beni del debitore (che viene, di fatto, sottratta al concorso degli altri creditori), il privilegio speciale di cui ai menzionati artt. 2755 e 2770 c.c. opera secondo un meccanismo diverso, visto che, nell'espropriazione singolare, tutte le somme ricavate dalla vendita coattiva vengono a comporre la massa attiva da dividere (ai sensi dell'art. 509 c.p.c.), sulla quale si attua il concorso di tutti i creditori, compresi quelli muniti del privilegio in parola, destinato tuttavia a prevalere su tutti gli altri crediti (anche se muniti di prelazione), in virtù del parimenti richiamato art. 2777 c.c.

In secondo luogo, occorre intendersi su cosa significa porre il compenso degli ausiliari a carico del creditore procedente o del debitore esecutato.

Certamente corretto è affermare che, in virtù della regola enunciata dall'art. 8 d.P.R. 115/2002, se, nel corso del processo esecutivo, occorre anticipare delle spese, esse vanno poste (per l'appunto, in via anticipata) a carico del creditore procedente: così, sarà quest'ultimo a doversi fare carico, per esempio, del pagamento dell'acconto del compenso liquidato all'esperto stimatore ai sensi dell'art. 161, comma 3, disp. att. c.p.c., al pari del fondo spese eventualmente accordato dal giudice dell'esecuzione al custode giudiziario o al professionista delegato.

Tuttavia, quando, una volta venduti i beni pignorati, i compensi degli ausiliari (quantomeno quelli del custode giudiziario e del professionista delegato) vengano pagati in sede di distribuzione finale, com'è prassi, mediante prelievo diretto dalle somme ricavate e appostate sul conto corrente intestato alla procedura esecutiva, ossia con denari dell'esecutato (sostituitisi all'immobile pignorato quale oggetto dell'espropriazione forzata), pare più corretto ritenere che sia quest'ultimo il soggetto sul quale grava, in definitiva, il carico di tali spese del processo esecutivo; tant'è vero che, qualora sia stato il creditore a pagarle, eventualmente in via anticipata, in tutto o in parte, egli avrebbe diritto di vedersene rimborsate in misura

corrispondente, in virtù della regola dettata dall'art. 95 c.p.c., che, nel disciplinare la regolamentazione delle spese del processo esecutivo, le fa ricadere sul debitore, in quanto l'esecuzione si sia rivelata fruttuosa e abbia consentito di ottenere un ricavato dalla vendita dei beni espropriati.

In terzo luogo, come affermato nell'ordinanza annotata, non è corretto addossare al custode giudiziario le spese sostenute nell'espletamento dell'incarico per non essersi procurato la preventiva autorizzazione del giudice dell'esecuzione all'esborso.

A prescindere dal fatto che le spese per assicurare la stessa esistenza fisica e materiale del bene pignorato (prima ancora della sua integrità materiale, volta a evitare il decremento del valore di scambio) non possono che essere considerate essenziali e indispensabili, dal momento che, senza di esse, verrebbe meno lo stesso oggetto del processo esecutivo, che non potrebbe dunque proseguire, non pare condivisibile impedire al custode di ripeterle per avere omesso di acquisire preventivamente il benessere del giudice, quasi si trattasse di una sanzione; ciò vale soprattutto quando si tratti di dare corso non a interventi di carattere straordinario o che potrebbero comportare un impegno economico di rilevante entità (dovendosi, in questi casi, considerare anche la possibilità che l'onere resti definitivamente a carico del ceto creditorio, qualora, per esempio, il bene restasse invenduto), ma che si inscrivono, invece, nell'ambito dei poteri-doveri del custode, in virtù di quanto stabilito dall'art. 65 c.p.c.

Posto che il giudice dell'esecuzione liquida il compenso del custode giudiziario dopo il deposito del rendiconto (giusta il combinato disposto degli artt. 560 e 593 c.p.c.), se le spese ivi esposte vengono considerate congrue, motivate e documentate, non vi è spazio, in virtù di quanto affermato dai giudici di legittimità, per lasciarle – anche solo in parte – a carico del custode giudiziario.

Se l'intento è quello di censurare l'operato, per non essersi adeguatamente e tempestivamente relazionato con il giudice dell'esecuzione (che deve indubbiamente essere coinvolto e compulsato dai propri ausiliari quando, nel corso dell'incarico, si verificano situazioni che comportano la necessità o anche solo l'opportunità di un suo intervento o di un suo avallo), assumendo iniziative non concertate e potenzialmente pregiudizievoli – anche solo in termini economici – per il corretto progredire del processo esecutivo o per le parti in esso coinvolte, altri dovrebbero essere gli strumenti dei quali avvalersi: non tanto in termini di riduzione del compenso (visto che, in caso di espropriazione immobiliare, l'art. 2, comma 4, d.m. 80/2009, la consente solo in caso di immobile libero o di ridotta complessità dell'incarico, mentre nessuna decurtazione è prevista, in caso di espropriazione mobiliare, dagli artt. 4, 5 e 6 d.m. 80/2009, ferma restando la previsione – contenuta nel comma 3 dell'art. 4 d.m. 80/2009 – in base alla quale il compenso liquidato ai sensi del comma 1 non può superare la misura di un terzo del ricavato dalla vendita del bene), quanto piuttosto in termini di revoca dell'incarico (se ancora in corso) o di mancato affidamento di ulteriori incarichi, se la condotta serbata dal custode giudiziario abbia minato la fiducia che il giudice dell'esecuzione deve sempre potere riporre negli ausiliari chiamati ad affiancarlo e a coadiuvarlo nell'espletamento della funzione

giurisdizionale.

Seminario di specializzazione

Organismo di vigilanza: attività, documentazione e responsabilità

Scopri di più

Obbligazioni e contratti

È nulla la clausola del contratto di assicurazione che esclude il diritto dell'assicurato di agire per il pagamento dell'indennizzo

di Paolo Cagliari, Avvocato

Seminario di specializzazione

**Affidamento degli impianti sportivi pubblici
tra codice dei contratti e riforma dello sport**

Scopri di più

[Cass. civ., sez. III, 23 giugno 2025, n. 16787 – Pres. De Stefano – Rel. Rossetti](#)

Parole chiave: Assicurazione – Per conto altrui o per conto di chi spetta – Diritti dell'assicurato – Derogabilità – Esclusione – Clausola che prevede l'attribuzione dei diritti derivanti dal contratto al contraente – Nullità

[1] Massima: *“Nell'assicurazione contro i danni per conto altrui è nulla la clausola che neghi all'assicurato – nella specie, accordandola al solo contraente – la facoltà di partecipare alle operazioni di stima del danno e di liquidazione dell'indennizzo e, in ogni caso, il diritto di agire in giudizio per ottenerne il pagamento”.*

Disposizioni applicate: cod. civ., artt. 1892, 1932

CASO

La proprietaria di un immobile che lo aveva concesso in locazione otteneva un'ordinanza di convalida dello sfratto per morosità nei confronti della conduttrice; il giorno prima che l'ufficiale giudiziario eseguisse lo sfratto, nell'immobile si sprigionava un incendio che lo danneggiava.

La proprietaria dell'immobile agiva quindi in giudizio nei confronti della compagnia con cui, il giorno prima dell'incendio, la conduttrice aveva stipulato un contratto di assicurazione per la copertura di molteplici rischi, tra i quali quello per danni materiali al fabbricato condotto in locazione, sostenendo di essere il soggetto assicurato ai sensi dell'art. 1904 c.c. e, come tale, avente diritto al pagamento dell'indennizzo.

La compagnia assicuratrice, costituendosi in giudizio, negava che alla locatrice spettasse la qualifica di assicurato.

Il Tribunale di Monza accoglieva la domanda, ritenendo che il contratto dovesse essere

qualificato quale assicurazione per conto altrui, ai sensi dell'art. 1891 c.c., sicché la veste di assicurato e di creditore dell'indennizzo spettava al proprietario dell'immobile danneggiato.

La Corte d'appello di Milano, tuttavia, accoglieva l'impugnazione proposta dalla compagnia assicuratrice, ritenendo valida ed efficace la clausola – contenuta nelle condizioni generali di polizza – in base alla quale le azioni, le ragioni e i diritti nascenti dal contratto spettavano al contraente.

La pronuncia di secondo grado era gravata con ricorso per cassazione.

SOLUZIONE

[1] La Corte di cassazione, in accoglimento del ricorso, ha cassato la sentenza impugnata, rilevando in via officiosa la nullità della clausola del contratto di assicurazione che escludeva la facoltà della locatrice, quale soggetto assicurato, di compiere gli atti necessari per l'accertamento e la quantificazione dei danni, nonché di impugnare la liquidazione conseguentemente effettuata e di agire in giudizio per il pagamento dell'indennizzo.

QUESTIONI

[1] Con la sentenza che si annota, la Corte di cassazione, in una fattispecie in cui si discuteva della legittimazione della locatrice ad agire per ottenere l'indennizzo per i danni subiti dall'immobile concesso in locazione in forza di un contratto di assicurazione concluso dalla conduttrice (legittimazione che era stata esclusa dalla Corte d'appello di Milano in virtù di una clausola, contenuta nelle condizioni generali di contratto, che attribuiva i diritti scaturenti dalla polizza al contraente), ha affermato un importante principio di diritto, in virtù del quale, nell'assicurazione per conto altrui o per conto di chi spetta, il contraente e l'assicuratore non possono escludere convenzionalmente la legittimazione processuale dell'assicurato.

Tale principio si fonda sull'affermata inderogabilità dell'art. 1891, comma 2, c.c., posto che, diversamente, risulterebbe snaturata l'essenza stessa del contratto di assicurazione, al punto da rendere configurabile una figura negoziale del tutto diversa.

Questa specifica tematica, peraltro, ha formato oggetto di un ampio dibattito, che ha visto contrapporsi ben quattro correnti di pensiero.

Per un primo, risalente orientamento, l'art. 1891, comma 2, c.c. (a mente del quale i diritti derivanti dal contratto spettano all'assicurato e il contraente, anche se in possesso della polizza, non può farli valere senza l'esplicito consenso dell'assicurato medesimo) costituiva norma derogabile dalle parti, non essendo compresa nell'elenco di disposizioni che l'art. 1932 c.c. definisce inderogabili se non a favore dell'assicurato: secondo questa impostazione, tale semplice fatto bastava per escludere che la deroga all'art. 1891 c.c. potesse ritenersi preclusa in virtù del principio in base al quale, di regola, l'esercizio del diritto all'indennizzo compete al suo titolare.

Per un secondo orientamento, invece, la clausola che nega all'assicurato l'esercizio di azioni, ragioni e diritti nascenti dalla polizza deve interpretarsi nel senso che al contraente vengono riservate le sole attività di carattere amministrativo, consistenti nelle operazioni di gestione del sinistro, ferma restando la titolarità del credito indennitario in capo all'assicurato: questi, dunque, potrebbe convenire in giudizio l'assicuratore per domandare la condanna al pagamento dell'indennizzo, ma non per chiedere l'accertamento del proprio credito.

Un terzo orientamento – reputando non derogabile l'art. 1891, comma 2, c.c., dal momento che configura un'ipotesi di sostituzione processuale, che può trovare titolo in uno specifico mandato dell'avente diritto (ossia dell'assicurato), ma non in una rinuncia per la cui validità ed efficacia sarebbero necessarie l'esistenza del diritto e la consapevolezza di tale esistenza – ha sostenuto che la sottoscrizione di una clausola come quella in questione non consente di ravvisare il consenso espresso dell'assicurato all'esercizio dei diritti nascenti dalla polizza da parte del contraente, escludendo dunque la legittimazione di quest'ultimo.

Un quarto orientamento, infine, ha ritenuto il contraente (nel caso di specie, un conduttore) legittimato a domandare l'indennizzo non in ragione del fatto che il contratto conteneva una clausola di deroga all'art. 1891, comma 2, c.c., ma sul diverso presupposto che il contratto di locazione addossasse al conduttore la responsabilità del perimento della cosa locata e che tanto bastasse per ritenere che anch'egli fosse qualificabile alla stregua di soggetto assicurato.

A fronte di questa pluralità di indirizzi, i giudici di legittimità hanno affermato l'inderogabilità dell'art. 1891, comma 2, c.c., con conseguente nullità della clausola in virtù della quale, nel caso di specie, era stata esclusa la legittimazione della locatrice ad agire nei confronti della compagnia assicuratrice per ottenere il pagamento dell'indennizzo.

Poiché l'assicurazione contro i danni è un contratto indennitario, funzionale a ristorare il pregiudizio subito dall'assicurato e non ad arricchirlo, la qualità di creditore dell'indennizzo presuppone la titolarità dell'interesse contrario all'avverarsi del rischio, che l'art. 1904 c.c. eleva a elemento costitutivo del contratto, a pena di nullità.

Per stabilire chi abbia diritto all'indennizzo previsto da un'assicurazione contro i danni, è necessario individuare a priori l'interesse assicurato, per come descritto nel contratto, non potendosi cercare a posteriori chi, per effetto del sinistro, abbia sofferto un danno: l'interesse considerato dall'art. 1904 c.c., infatti, è il vincolo che lega un soggetto di diritto a una cosa, sicché, se su un bene possono in astratto radicarsi interessi plurimi, che possono tutti formare oggetto di un'assicurazione contro i danni, non per ciò stesso la polizza contratta per la copertura di uno si estende automaticamente anche agli altri. Di conseguenza, assicurato è il titolare non di un qualsivoglia interesse, ma proprio di quello descritto nel contratto e dedotto quale suo specifico oggetto: in altre parole, non basta avere un qualsivoglia interesse leso dal sinistro per potersi definire assicurato, occorrendo anche che quell'interesse sia stato espressamente contemplato nel contratto di assicurazione (in questi termini, Cass. civ., sez. III, 17 giugno 2024, n. 16212).

La qualità di assicurato, dunque, non è disponibile dalle parti, giacché intrinsecamente connaturata al contratto di assicurazione, ferma restando la disponibilità del diritto all'indennizzo; ciò che non è consentito fare, invece, è prevedere che tale diritto non sorga affatto in capo all'assicurato, perché significherebbe trasferire le conseguenze del rischio in capo a un soggetto diverso dal titolare del rischio, con conseguente nullità del contratto ai sensi dell'art. 1895 c.c.

Anche nell'assicurazione per conto altrui (che ha la funzione di consentire la copertura dei rischi senza osservare le formalità della rappresentanza negoziale) e nell'assicurazione per conto di chi spetta (che ha la funzione di consentire la circolazione della copertura senza osservare le formalità della cessione del contratto), la qualità di assicurato compete al soggetto titolare dell'interesse contrario all'avverarsi del rischio.

Pertanto, una clausola – quale quella su cui si è concentrata l'attenzione dei giudici di legittimità – che neghi incondizionatamente e senza limiti di tempo all'assicurato l'esercizio delle ragioni, delle azioni e dei diritti nascenti dal contratto, nega in radice il diritto all'indennizzo (ovvero il diritto di pretenderne il pagamento), rendendo nullo il contratto cui accede.

Sotto altro profilo, la Corte di cassazione ha evidenziato che impedire all'assicurato di partecipare alle operazioni di stima del danno e di quantificazione dell'indennizzo, attribuendo al contraente la titolarità esclusiva del potere di contestare l'accertamento di un credito che non è suo o di prestarvi acquiescenza, conduce alla medesima conclusione, perché significherebbe privare l'assicurato della legittimazione a domandare l'accertamento del proprio credito, che è pur sempre propedeutico alla condanna al suo pagamento, sicché, in definitiva, ne deriverebbe comunque la privazione del diritto all'indennizzo.

La tesi della derogabilità dell'art. 1891, comma 2, c.c. non può nemmeno essere sostenuta facendo leva sul fatto che si tratta di disposizione non ricompresa tra quelle per le quali è espressamente esclusa dall'art. 1932 c.c.

In primo luogo, la disposizione da ultimo citata non esaurisce tutte le ipotesi di nullità del contratto di assicurazione (visto che, per esempio, anche l'art. 1895 c.c., che esige l'esistenza del rischio per la validità del contratto, non vi è contemplato).

In secondo luogo, l'art. 1932 c.c. prende in esame, per dichiararle inderogabili *in pejus* avendo riguardo alla posizione dell'assicurato, soltanto disposizioni che disciplinano il compimento di dichiarazioni contrattuali (artt. 1892, 1893, 1897, 1898 c.c.), oppure gli effetti del contratto nel tempo (art. 1901 c.c.) o la misura dell'indennizzo (art. 1917 c.c.), mentre non richiama le norme che disciplinano la causa e l'oggetto del contratto (per la semplice ragione che, derogandovi, non si sarebbe più in presenza di un'assicurazione contro i danni).

In definitiva, secondo la Corte di cassazione, il contraente di un'assicurazione per conto altrui (o per conto di chi spetta) può compiere gli atti negoziali che non potrebbero essere compiuti

se non da lui personalmente (pagamento del premio, denuncia di sinistro, denuncia di aggravamento del rischio *ex art. 1898 c.c.*), mentre non può pretendere il pagamento dell'indennizzo dall'assicuratore o convenirlo in giudizio, salvo che sia l'assicurato medesimo a conferirgli un tale potere, assumendo la veste di delegato o di mandatario dello stesso, fatta salva l'ipotesi residuale della *negotiorum gestio*; di converso e nel contempo, all'assicurato non può essere negata la legittimazione ad agire in giudizio nei confronti dell'assicuratore per ottenere l'accertamento dell'indennizzo spettantegli e pretenderne il pagamento, nonché a compiere (ovvero a partecipare a) tutte le attività a ciò propedeutiche e funzionali.

Seminario di specializzazione

Affidamento degli impianti sportivi pubblici tra codice dei contratti e riforma dello sport

Scopri di più

Diritti reali, condominio e locazioni

Cessione di azienda: successione a titolo particolare del cessionario nelle posizioni giuridiche del cedente

di **Saverio Luppino, Avvocato**

Seminario di specializzazione

Circolazione dell'azienda e la nuova transazione fiscale nella composizione negoziata della crisi

Scopri di più

Corte di Cassazione, Sentenza del 14 ottobre 2022 n. 30296, Seconda Sezione Civile, Presidente Giudice Dott.ssa R. M. Di Virgilio, Relatore M. Bertuzzi

Massima: *“Il conferimento di azienda o di un ramo di essa ad una società rientra nella figura della cessione d'azienda, e pertanto ne discende l'applicazione della disciplina prevista dagli articoli 2557 e seguenti c.c. e, nello specifico, dell'articolo 2558 c.c., in forza del quale, se diversamente pattuito, il cessionario subentra nei contratti stipulati per l'esercizio dell'azienda non aventi carattere personale.*

Infatti la cessione di azienda prevede la successione del cessionario d'azienda in tutti i contratti stipulati dal cedente per l'esercizio della stessa, tranne in quelli aventi carattere personale, di quelli aventi ad oggetto prestazioni già concluse o esaurite e di quelli rispetto ai quali le parti abbiano, con espressa pattuizione, escluso che si verifichi l'effetto successorio, e che tale effetto si produce di diritto, ipso iure, con riguardo a tutti i rapporti contrattuali inerenti l'azienda ceduta, come effetto naturale della fattispecie traslativa d'azienda”.

CASO

Tizio e la Società Beta con la società Gamma sottoscrivevano un contratto preliminare con il quale si prevedeva la data del 31 agosto 2009 per la conclusione del contratto definitivo di vendita, ivi prevedendo la possibilità per la società Gamma – promissaria acquirente – di differire la data fino al 31 agosto 2011 e l'impegno di pagare in quel caso in conto prezzo, l'importo di € 300.000,00 entro il 31 agosto 2009 ed altri € 300.000,00 entro il 31 agosto dell'anno successivo.

La società Gamma contestava alla controparte di non aver comunicato il differimento della data di stipula del contratto definitivo e di non aver neppure adempiuto all'obbligo di versamento dell'ulteriore somma a titolo di caparra.

La società Gamma posto quanto sopra, comunicava il recesso dal contratto e la volontà di

trattenere le somme ricevute a titolo di caparra.

Sempre la società Gamma trasferiva successivamente il ramo di azienda del settore immobiliare, ivi compreso il contratto preliminare oggetto di lite alla società Epsilon.

Adito il giudice del primo grado, veniva dichiarato legittimo il recesso della società Beta a seguito di domanda di accertamento della legittimità del medesimo ed al contempo illegittimo il recesso della società Gamma dal contratto preliminare di compravendita immobiliare con la società Beta per inadempimento di quest'ultima, e veniva condannata altresì al pagamento della somma di € 850.000,00 pari al doppio della caparra incassata ed ulteriori € 250.000,00 pari agli acconti sul prezzo incassati.

La società Beta e Tizio interponevano appello principale e la società Gamma interponeva appello incidentale avverso la sentenza del giudice delle prime cure.

La Corte di Appello di Brescia, tuttavia, confermava il capo della sentenza impugnata ove si dichiarava legittimo il recesso della società Beta.

Specificamente la Corte distrettuale riteneva che il recesso manifestato da Gamma fosse illegittimo giacché con l'incasso del 2009 per una somma complessiva di € 250.000,00, essa accordava per fatti concludenti, il pagamento di un importo inferiore rispetto a quanto pattuito e contemporaneamente accordato la proroga del termine per la conclusione del contratto definitivo.

Peraltro, il contegno di Beta, di pagare una somma inferiore a quella pattuita, non avrebbe integrato un grave inadempimento, tale da giustificare il recesso *“tenuto conto che il pagamento era avvenuto con una decina di giorni di ritardo e l'importo mancante era molto ridotto rispetto al totale della rata”*.

Inoltre, la Corte distrettuale rilevava che la cessione del ramo di azienda da parte di Gamma non era valida a produrre effetti sulla legittimazione sostanziale e processuale della società convenuta, avendo essa provveduto ad incassare gli assegni emessi dalla controparte e ad altresì esercitare il recesso dal contratto.

Soccombente anche in secondo grado, la società Gamma proponeva ricorso in Cassazione sulla base di sette motivi.

La trattazione del ricorso veniva svolta ai sensi dell'art. 23 comma 8 bis, d.l. n. 137/2010, convertito con legge n. 176/2010, in camera di consiglio senza l'intervento del Procuratore Generale e dei difensori delle parti, non essendo stata presentata richiesta di discussione orale.

SOLUZIONE

La Corte di Cassazione **accoglieva il quinto motivo di ricorso**, ritenuti assorbiti gli altri.

Cassava la sentenza di secondo grado relativamente al motivo accolto e decidendo nel merito, rigettava la domanda proposta dalla società Beta nei confronti della società Gamma.

Dichiarava inammissibile il ricorso proposto dalla società Gamma nei confronti di Tizio.

Condannava la società Beta al pagamento a favore della società Gamma delle spese di giudizio liquidate in € 16.000,00 oltre ad € 400,00 per esborsi per il giudizio di primo grado, € 15.000,00, oltre 400,00 per esborsi per il giudizio di appello ed € 12.000,00 oltre € 200,00 per esborsi per il giudizio di legittimità, oltre accessori di legge e spese generali.

Condannava altresì la società Gamma al pagamento delle spese del giudizio di legittimità in favore di Tizio, liquidandole in € 6.000,00 oltre € 200,00 per esborsi oltre accessori di legge e spese generali.

QUESTIONI

Nel caso in esame è necessaria una previa valutazione di questioni preliminari.

In primo luogo la Corte di Cassazione ha esaminato la censura sollevata dal controricorrente Tizio in ragione della quale vi sarebbe una inesistenza nei suoi confronti della procura speciale alle liti rilasciata al difensore della Gamma ricorrente, giacchè la medesima sarebbe stata limitata alla proposizione del ricorso nei confronti della sola società Beta.

La Corte di legittimità ha ritenuto infondata la censura di cui sopra dal momento che il mandato alle liti sarebbe stato correttamente conferito per la proposizione del ricorso in Cassazione avverso la sentenza della Corte di Appello di Brescia.

L'indicazione della facoltà di proporre ricorso in Cassazione deve ritenersi sufficiente, ad avviso della Corte, per ritenere valida e completa una procura alle liti essendo rimessa, poi, alla valutazione del professionista legale l'individuazione dei soggetti contro cui agire.

In secondo luogo, Tizio controricorrente, ha sollevato eccezione di difetto di legittimazione passiva, il quale ha evidenziato di aver partecipato ai giudizi di merito di primo e secondo grado in quando aveva proposto domande *“la cui decisione non forma oggetto della presente impugnazione, avendo quest'ultima investito esclusivamente la statuizione relativa al contratto preliminare di compravendita immobiliare intercorso tra l'odierna ricorrente e la società Beta, a cui egli è rimasto formalmente e sostanzialmente estraneo”*.

La Corte di ultima istanza ha ritenuto fondata l'eccezione per i seguenti motivi.

Tizio, analizzando gli atti di causa aveva promosso nei confronti di Gamma una domanda per la risoluzione dei contratti di mandato e di rendimento di conto.

Tali accordi in sostanza, erano accordi che hanno preceduto la conclusione del preliminare di compravendita immobiliare oggetto della lite, concluso con la società Beta.

Invero, la domanda di accertamento della legittimità del recesso avanzato dalla società Beta, era stata promossa dalla medesima unicamente contro la società Gamma e non già contro Tizio.

La domanda, infatti, era stata promossa al fine di accertare l'illegittimità del recesso ed ottenere il pagamento del doppio della caparra versata dalla società Beta.

Come è infatti facilmente evincibile le domande avanzate da Tizio per la risoluzione dei contratti antecedenti la conclusione del preliminare, e da Beta per l'accertamento della illegittimità del recesso di Gamma, non danno luogo a cause inscindibili che richiederebbero un litisconsorzio necessario.

Ne consegue che le cause dipendenti dalle due domande sono tra di loro autonome: il ricorso in Corte di legittimità avanzato da Gamma, pertanto, essendo unicamente limitato a censurare *“la statuizione relativa al contratto preliminare, trova la detta parte carente di legittimazione passiva, essendo il relativo contratto e le rispettive domande intercorse soltanto tra le due società”*.

Ne consegue che il ricorso per Cassazione avanzato nei confronti del controricorrente Tizio vada per tali ragioni dichiarato inammissibile.

D'altro canto, esaminando i motivi di ricorso principale, la Corte di Cassazione ha ritenuto necessario esaminare prima **il quinto motivo** di ricorso atteso che il medesimo presentava caratteri di priorità logica rispetto agli altri.

Con il quinto motivo di ricorso, la società Gamma censurava la violazione e falsa applicazione degli artt. 1218, 1385, 1455, 2558 e 2660 c.c., dell'art. 111 c.p.c., e vizio di omesso esame di un fatto decisivo per il giudizio oggetto di discussione tra le parti poiché la sentenza del giudice di seconde cure avrebbe affermato *“l'irrelevanza, ai fini della risoluzione della controversia, dell'atto notarile del 7.9.2009, registrato il 21.9.2009, con cui la società Gamma aveva costituito la società Epsilon conferendole il ramo di azienda relativo al settore immobiliare, comprendente il contratto preliminare del 3.9.2008 per cui è causa, reputando, in contrario, che la società convenuta conservasse la propria legittimazione sostanziale e processuale, per aver incassato l'importo id € 250.000,00 di cui agli assegni della società Beta del 4 e 11. 9.2008 ed altresì manifestato, successivamente, la propria volontà di recedere dal contratto”*.

Secondo la ricorrente, la decisione del giudice delle seconde cure sarebbe erronea dal momento che successivamente all'atto di conferimento alla nuova società del ramo di azienda si era perfezionata ai sensi dell'art. 2558 c.c., una *“successione del contratto preliminare in capo alla società Epsilon, per effetto della quale questa era diventata parte del negozio e titolare in via esclusiva del relativo rapporto contrattuale”*.

Nessuna rilevanza avrebbero dovuto avere le circostanze addotte dal Tribunale del merito, considerato che l'incasso degli assegni era intervenuto prima della iscrizione dell'atto costitutivo della nuova società nel registro delle imprese e che il recesso dal preliminare era stato comunicato dalla società Epsilon.

Per la ricorrente il giudice delle seconde cure avrebbe dovuto dichiarare **il difetto di legittimazione passiva della stessa e per tali ragioni non accogliere le domande proposte nei suoi confronti e dichiarare inefficace il recesso dal contratto della Beta perché comunicato solo alla società Gamma e non anche alla Epsilon.**

La Corte di Cassazione riteneva fondato il motivo di ricorso.

In primo luogo, la questione sollevata con il motivo di ricorso non è stata proposta per la prima volta in sede di giudizio di legittimità *“essendo stato oggetto di specifico motivo dell'appello proposto dalla società Gamma e di esame e decisione da parte della sentenza impugnata”*.

Inoltre, è ammissibile atteso che essendo relativa alla titolarità del rapporto oggetto di controversia costituisce motivo di difesa e non una eccezione in senso stretto e per tali ragioni sempre rilevabile officiosamente da parte del giudice ove risultante dagli scritti difensivi.

La Cassazione a Sezioni Unite ha avuto modo di pronunciarsi nei seguenti termini *“le contestazioni, da parte del convenuto, della titolarità del rapporto controverso dedotte dall'attore hanno natura di mere difese, proponibili in ogni fase del giudizio, senza che l'eventuale contumacia o tardiva costituzione assuma valore di non contestazione o alteri la ripartizione degli oneri probatori, ferme le eventuali preclusioni maturate per l'allegazione e la prova di fatti impeditivi, modificativi od estintivi della titolarità del diritto non rilevabili dagli atti”*[\[1\]](#).

Il motivo è fondato anche sotto un altro punto di diritto.

La società Beta aveva proposto in primo grado domanda di accertamento della legittimità del proprio recesso dal contratto preliminare e condanna della sola società Gamma al pagamento del doppio della caparra escludendo la società Epsilon la quale era stata evocata in giudizio per una domanda diversa – in particolare per l'accertamento e dichiarazione *“di nullità e di inefficacia nei propri confronti dell'atto di conferimento d'azienda e che la domanda di cui si discute risulta introdotta nel 2012, in una data successiva quindi all'atto di costituzione della società Epsilon ed al relativo conferimento del ramo di azienda comprendente come accertato dal giudice di appello, il contratto preliminare in oggetto e della sua iscrizione nel registro della imprese avvenuta il 21.9.2009”*.

Invero, il conferimento di una azienda ovvero di un ramo della medesima costituisce esplicazione del più ampio fenomeno della cessione di azienda con la quale si esplica la successione a titolo particolare della stessa.

Con conseguente applicazione dell'art. 2558 c.c. in ragione del quale *“se non è pattuito diversamente, l'acquirente dell'azienda subentra nei contratti stipulati per l'esercizio dell'azienda stessa che non abbiano carattere personale”*.

Nella fattispecie della cessione di azienda il soggetto a favore del quale viene eseguita la cessione – cd. cessionario – succede nei contratti stipulati dal soggetto cedente per l'esercizio della impresa salvo per quelli aventi carattere *intuitu personae*, ovvero quelli che abbiano ad oggetto prestazioni concluse o esaurite *“e di quelli rispetto ai quali le parti abbiano, con espressa pattuizione, escluso che si verifichi l'effetto successorio, e che tale effetto si produce di diritto, ipso iure, con riguardo a tutti i rapporti contrattuali inerenti l'azienda ceduta, come effetto naturale della fattispecie traslativa di azienda”*.

Secondo la Cassazione più recente la cessione d'azienda si discosta e differisce dalla cessione del contratto è indipendente dalla volontà delle parti stipulanti e neppure richiede per il perfezionamento della medesima il consenso del ceduto.

Ciò al fine di garantire una più fluida circolazione dei complessi aziendali e che *“rischierebbe di rimanere frustrato se si ritenesse necessaria, ai fini del prodursi del fenomeno successorio, un'accettazione espressa dei contratti e delle pattuizioni per la cui validità è richiesta la forma scritta”*.

La Corte di legittimità inoltre rilevava che non sarebbe neanche configurabile il mantenimento della titolarità dei debiti appartenenti alla società ceduta ai sensi dell'art. 2560 c.c., il quale dispone che *“l'alienante non è liberato dai debiti, inerenti all'esercizio dell'azienda ceduta anteriori al trasferimento, se non risulta che i creditori vi hanno consentito. Nel trasferimento di un'azienda commerciale risponde dei debiti suddetti anche l'acquirente dell'azienda, se essi risultano dai libri contabili obbligatori”*.

Per giurisprudenza costante infatti, la norma in questione non si applica *“con riferimento ai debiti relativi all'azienda ceduta, secondo cui dei debiti suddetti risponde anche l'acquirente dell'azienda allorché essi risultino dai libri contabili obbligatori, è destinato a trovare applicazione quando si tratti di debiti in sé soli considerati, e non anche quando, viceversa, essi si ricolleghino a posizioni contrattuali non ancora definite”*^[2].

La sentenza della Corte distrettuale appare per tali ragioni pronunciata in violazione dell'art. 2558 c.c., per non aver fatto discendere dal conferimento della società Epsilon le conseguenze e gli effetti giuridici previsti dalla previsione in oggetto relativamente al negozio preliminare oggetto del contendere.

Gli altri motivi di ricorsi devono ritenersi assorbiti in quanto in connessione logica con il quinto sin qui esaminato giacché i primi quattro motivi investono la valutazione del giudice delle seconde cure relativamente alla condotta delle parti successiva al preliminare di compravendita e relativamente alla imputabilità della mancata conclusione del contratto definitivo; il sesto motivo riguarda la statuizione sulle spese ed il settimo l'omessa

ammissione delle allegazioni prodotti dall'appellante per l'accertamento dei fatti controversi.

La Corte accogliendo il ricorso, cassava con rinvio la sentenza impugnata senza ritenere necessario alcun altro nuovo ed ulteriore accertamento di fatto in quanto *“la causa va decisa nel merito con il rigetto in applicazione dei principi di diritto sopra esposti della domanda formulata dalla società Beta nei confronti della società Gamma”*.

[\[1\]](#) Cass. Civ. n. 2951/16

[\[2\]](#) Cass. Civ. n. 8055/18

Seminario di specializzazione

**Circolazione dell'azienda e la nuova transazione fiscale
nella composizione negoziata della crisi**

Scopri di più

Diritto successorio e donazioni

Accettazione presunta dell'eredità e incapacità naturale

di Matteo Ramponi, Avvocato

Seminario di specializzazione

Eredità digitale: aspetti giuridici e strumenti operativi per l'avvocato

Scopri di più

Cassazione Civile, Sez. 2, Sentenza n. 23309 del 14/08/2025

Successioni “mortis causa” – Accettazione dell'eredità (pura e semplice) – Beneficio di inventario – Chiamato possessore di beni ereditari – Acquisto ex lege dell'eredità – Art. 485 cod. civ. – Operatività – Presupposti – Onere della prova – Fattispecie

Massima: *“L'acquisito ex lege dell'eredità ai sensi dell'art. 485 cod. civ. presuppone, in chi ne faccia valere la validità, la dimostrazione, nel chiamato in possesso di beni ereditari, della capacità naturale di agire del medesimo, ossia della capacità di intendere e di volere e, dunque, della consapevolezza di possedere beni facenti parte di un'eredità a lui devoluta”.*

Disposizioni applicate

Articolo 485 cod. civ.

[1] Tizio, in proprio e nella qualità di tutore del figlio Caio, conveniva in giudizio Caia e Mevio, chiedendo lo scioglimento della comunione relativa ad un immobile originariamente appartenente a Filana e Caiona, la quale era deceduta lasciando eredi legittimi i due attori Tizio e Caio, rispettivamente coniuge e figlio della defunta. Precisava, poi, che era deceduta anche Filana, cui erano subentrati, in forza di testamento, i nipoti Caia e Mevio.

Sul complesso delle domande è intervenuta sentenza non definitiva che ha ridefinito le quote di spettanza dei singoli comunisti, in ragione di un intervenuto atto di rinuncia da parte di Tizio, a favore di Filana, della propria quota di comproprietà.

La sentenza di primo grado ha quindi disposto lo scioglimento della comunione in ragione delle quote del 37,50% ciascuno in capo a Caia e Mevio e del 25% a Caio ed ha accertato, per quanto qui di maggior interesse, che Caio era divenuto erede della madre Caiona in applicazione di quanto dispone l'art. 485 cod. civ. In proposito il Tribunale osservava che Caio aveva continuato ad abitare nella casa familiare insieme al padre, senza curare il compimento dell'inventario nel termine previsto dalla norma.[\[1\]](#)

La Corte d'appello, in relazione oggetto della presente analisi, rigettava il motivo d'appello inteso a negare che Caio avesse potuto accettare l'eredità della madre. In proposito essa osservava che il medesimo Caio era stato interdetto solo diverso tempo dopo la morte della madre, non essendo rilevante che egli fosse affetto sin dalla nascita dalla sindrome di down, perché tale sindrome, di per sé, non pregiudica la capacità del soggetto e dovendo d'altra parte l'incapacità essere accertata in concreto al momento del fatto. Una volta proposta tale considerazione soggettiva, riguardante la mancata prova dell'incapacità naturale, la Corte d'appello precisava che Caio, *“sebbene unitamente al padre, aveva convissuto nell'immobile oggetto del giudizio”* e che fosse *“ininfluente ai fini del possesso (ex art. 485 cod. civ.) che il padre, convivente con il figlio, dopo la morte della madre, avesse un suo autonomo diritto di abitazione stante la diversità dei diritti e la mancata opposizione in tal senso del padre, unico soggetto legittimato a farlo”*.

[2] Veniva proposto ricorso in Cassazione da Caia; presentava distinto ricorso anche Mevio e Caio depositava controricorso.

La Suprema Corte riuniva i due ricorsi e viene in esame in questa sede il primo motivo di ricorso promosso da Caia, con il quale veniva denunciata violazione e falsa applicazione degli artt. 414, 471 e 428 cod. civ. per avere la sentenza di merito riconosciuto la capacità naturale di Caio in astratto, senza considerare che lo stesso, dopo l'apertura della successione della madre, è stato dichiarato interdetto: *“il che imponeva un accertamento concreto e personalizzato, mentre la Corte d'appello aveva riconosciuto la capacità sulla base della mera considerazione che, di per sé, l'infermità di cui era affetto Tizio non pregiudica necessariamente la capacità del soggetto”*.

Gli Ermellini hanno ritenuto fondato tale motivo, affermando che *“costituisce principio acquisito che il riferimento dello stato di incapacità di intendere e di volere, come motivo di invalidità del negozio, al momento in cui questo è stato posto in essere, non deve essere inteso in senso assoluto in relazione a quel preciso momento, potendo aversi, invece, riguardo alle condizioni in cui il soggetto si trovava prima e dopo il compimento dell'atto, al fine di accertare, nel caso in cui l'infermità sia dovuta a malattia, se questa sia suscettibile di regresso, di stabilità o di miglioramento, come utile elemento di giudizio per stabilire se la malattia manifestatasi anteriormente o successivamente possa ritenersi sussistere anche nel momento in cui fu posto in essere l'atto impugnato. In questo ordine di idee, è stato chiarito che, quando sussista una situazione di malattia mentale di carattere permanente, ricade su chi pretende la validità dell'atto l'onere di dimostrare l'esistenza di un eventuale lucido intervallo, tale da ridare al soggetto l'attitudine a rendersi conto della natura e dell'importanza dell'atto”*.[\[2\]](#)

Se è vero che, nel caso di specie, la sentenza di interdizione era intervenuta ad oltre tre anni di distanza dall'apertura della successione, a giudizio della Suprema Corte tale elemento *“imponesse ai giudici di merito di estendere l'indagine, nel senso sopra chiarito, sulla natura e i caratteri della infermità”*.

Nel caso in esame la sentenza di merito ha riscontrato l'esistenza della fattispecie di cui

all'art. 485 cod. civ., che è considerata tradizionalmente come un'ipotesi in cui l'acquisto dell'eredità avviene ex lege, a seguito del mancato compimento dell'inventario da parte del chiamato nel possesso di beni ereditari. Tuttavia, *“vale pur sempre la regola che la titolarità di un rapporto possessorio presuppone la capacità naturale di agire del soggetto, cioè la capacità di intendere e di volere”*. [3]

L'elemento obiettivo del possesso di beni ereditari, dunque, è presupposto necessario, ma non sufficiente ai fini della realizzazione dell'acquisto legale delineato dall'art. 485 cod. civ. Si richiede infatti che il chiamato sia altresì consapevole di possedere beni facenti di un'eredità a lui devoluta.

[3] La sentenza in commento offre lo spunto per un breve esame della c.d. accettazione presunta di eredità.

Come accennato, ai sensi dell'art 485 cod. civ., il chiamato all'eredità, quando a qualsiasi titolo è nel possesso di beni ereditari, deve fare l'inventario entro tre mesi dal giorno dell'apertura della successione o della notizia della devoluta eredità e, qualora non rispetti tale termine, è considerato erede puro e semplice. L'acquisto della qualità di erede, dunque, si realizza, ex lege, la qualità di erede si acquista ipso iure, in virtù di una situazione giuridica obiettivamente considerata.[4]

Si tratta, quindi, di un'ipotesi di accettazione dell'eredità che, apparentemente, prescinde tanto da qualsiasi manifestazione di volontà, quanto dal compimento di alcun atto da parte del chiamato.

La *ratio* della norma risiede nella necessità di evitare situazioni di incertezza giuridica.

Tuttavia, come visto, per la giurisprudenza, il fatto obiettivo del possesso rappresenta un presupposto necessario ma non sufficiente per la realizzazione dell'acquisto legale delineato dalla norma, dovendosi rinvenire un ulteriore elemento di carattere soggettivo, ovvero che il chiamato sia consapevole di possedere beni facenti parte di un'eredità a lui devoluta.

A bene vedere, ciò che difetta, nel caso in analisi, è addirittura il presupposto logico alla valutazione stessa dell'elemento temporale che porta all'acquisto dell'eredità. Come, infatti, chiarito dalla Suprema Corte, la titolarità di un rapporto possessorio presuppone necessariamente la capacità naturale di agire del soggetto, ossia la capacità di intendere e di volere.

[1] Ed è appena il caso di precisare che, poiché l'immobile (sebbene astrattamente qualificabile quale casa coniugale di Tizio e della di lui moglie, inquanto effettivamente destinata a loro abitazione) risultava in comproprietà con un soggetto terzo, ciò impediva il sorgere dle diritto ex art. 540, 2° comma, cod. civ.. In tal senso, si vedano Cass. Civ. n. 29162/2021: *“Il diritto di abitazione nella casa adibita a residenza familiare, sancito dall'art. 540 c.c. in favore del coniuge sopravvissuto, sussiste qualora detto cespite sia di proprietà del “de cuius”*

ovvero in comunione tra questi ed il coniuge superstite, mentre esso, al contrario, non sorge ove il bene sia in comunione tra il coniuge deceduto ed un terzo, non essendo in questo caso realizzabile l'intento del legislatore di assicurare, in concreto, al coniuge sopravvissuto il godimento pieno del bene oggetto del diritto; in tale ultima evenienza, peraltro, non spetta a quest'ultimo neppure l'equivalente monetario del citato diritto, nei limiti della quota di proprietà del defunto, poiché, diversamente, si attribuirebbe un contenuto economico di ricalzo al diritto di abitazione che, invece, ha un senso solo ove apporti un accrescimento qualitativo alla successione del coniuge sopravvissuto, garantendo in concreto il godimento dell'abitazione familiare” e Cass.Civ. n. 6691/2000.

[2] In tal senso, si vedano Cass. Civ. n. 17130/2011; Cass. Civ. n. 11883/1997

[3] È la stessa pronuncia in commento a richiamare, al riguardo, i precedenti di Cass. Civ. n. 22776/2004: *“Per acquistare il possesso è sufficiente la capacità d'intendere e di volere (capacità naturale) della quale può essere dotato in concreto anche il minore di età”*; e Cass. Civ. n. 6878/1986: *“Per essere titolare di un rapporto possessorio diretto, trattandosi di un atto giuridico volontario e non di attività negoziale, è sufficiente la capacità naturale di agire, cioè la capacità di intendere e di volere della quale può essere dotato in concreto anche il minore di età, poiché soltanto la assoluta incapacità di volere vale ad escludere l'elemento intenzionale del possesso”*.

[4] CAPOZZI, *Successioni e donazioni*, op. cit., pag. 251; MAESTRONI, *Possesso dei beni ereditari, acquisto ex lege e rinuncia all'eredità*, in *Rivista del Notariato*, 1996, pag. 757.

Seminario di specializzazione

**Eredità digitale: aspetti giuridici
e strumenti operativi per l'avvocato**

Scopri di più

Diritto e reati societari

Soci illimitatamente responsabili e beneficium excussionis: non opera se il titolo giudiziale è divenuto definitivo nei confronti dei soli soci

di **Francesca Scanavino**, Avvocato e Assistente didattico presso l'Università degli Studi di Bologna

Seminario di specializzazione

Illeciti societari

Scopri di più

[Cassazione civile, Sezione III, Sentenza n. 27367 del 13 ottobre 2025](#)

Parole chiave: beneficio di preventiva escussione – società in nome collettivo – snc – titolo esecutivo – giudicato – opposizione a decreto ingiuntivo – precetto – opposizione a precetto – soci illimitatamente responsabili – *beneficium excussionis* – azione esecutiva

Massima: *“In caso di decreto che ingiunga il pagamento di una somma di denaro ad una società in nome collettivo ed ai suoi soci illimitatamente responsabili, in via tra loro solidale, ma diretta e incondizionata, non opera il beneficio della preventiva escussione a favore dei soci intimati in base al monitorio divenuto definitivo nei loro confronti, essendo la fonte dell’obbligazione dei soci non il rapporto sociale, ma il titolo giudiziale definitivo come concretamente formatosi. Ne consegue che, per effetto della mancata opposizione, la posizione debitoria dei soci rimane indipendente da quella della società e insensibile pure ad un eventuale accoglimento dell’opposizione di quest’ultima”.*

Disposizioni applicate: art. 2291 c.c., art. 2304 c.c. e art. 645 c.p.c.

La pronuncia in esame trae origine da un decreto ingiuntivo emesso su istanza della società “Alfa” nei confronti della società in nome collettivo “Beta s.n.c.” e dei suoi soci illimitatamente responsabili, Tizio e Caio, per l’importo di euro 77.531,20, quale debito sociale derivante dal presunto mancato pagamento di alcune fatture per forniture di generi alimentari.

Il decreto veniva opposto unicamente dalla società Beta s.n.c., e non anche dai soci Tizio e Caio, nei cui confronti esso diveniva pertanto titolo definitivamente esecutivo.

Nelle more del giudizio di opposizione, Alfa notificava a Tizio e Caio atto di precetto per il pagamento della somma di euro 77.531,20, fondato su tale titolo. I soci proponevano opposizione a precetto ex art. 615 c.p.c., eccependo – tra le altre cose – la carenza di

legittimazione passiva e l'assenza dei presupposti dell'azione esecutiva, in ragione della natura sussidiaria della loro responsabilità e della mancata preventiva escussione del patrimonio sociale ai sensi dell'art. 2304 c.c.

Il Tribunale di Castrovillari accoglieva l'opposizione, dichiarando la nullità e inefficacia del precetto per difetto del diritto di Alfa di agire *in executivis* nei confronti dei soci, non avendo questa allegato e dimostrato l'avvenuta preventiva escussione del patrimonio sociale, in ossequio a quanto disposto dall'art. 2304 c.c..

Avverso tale sentenza Alfa proponeva gravame innanzi alla Corte d'Appello di Catanzaro, che rigettava l'impugnazione, confermando la sentenza di primo grado sulla base delle seguenti ragioni: **a)** i soci illimitatamente responsabili non perdono la possibilità di eccepire la violazione della regola che impone la preventiva escussione del patrimonio sociale per il solo fatto di non aver proposto l'opposizione di merito al decreto ingiuntivo, in quanto il beneficium excussionis, opera sul piano esecutivo e resta, perciò, deducibile con il rimedio di cui all'art. 615 c.p.c.; **b)** tuttavia, poiché nel caso di specie la società, in qualità di debitrice principale, aveva proposto opposizione a decreto ingiuntivo, non è esclusa la possibilità che il provvedimento monitorio possa essere revocato nei suoi confronti; **c)** il creditore sociale, pertanto, avrebbe dovuto attendere la conclusione del giudizio di opposizione a decreto ingiuntivo instaurato da Beta s.n.c. ex art. 645 c.p.c. anche per agire nei confronti dei soci.

In sintesi, la Corte territoriale ha ritenuto correttamente accolta l'opposizione a precetto, non solo perché il creditore sociale non aveva previamente escusso il patrimonio sociale, ma anche perché era ancora pendente la causa promossa ex art. 645 c.p.c. dalla società.

La società Alfa ha impugnato tale sentenza avanti alla Corte di cassazione, la quale, con la **pronuncia** in esame, ha affermato che:

1. la pendenza del giudizio in cui si è formato un titolo esecutivo contro la società non può, neppure temporaneamente, privare di efficacia esecutiva il titolo – anch'esso giudiziale – divenuto definitivo nei confronti dei soci;
2. è precluso al socio, destinatario di un comando contenuto in un titolo giudiziale formatosi contro la società e divenuto definitivo nei soli suoi confronti, non solo contestare l'esistenza e la misura del credito, ma anche avvalersi di ogni eventuale successivo giudicato favorevole formatosi nei confronti della società (cfr. Cass. nn. 15376/2016, 15877/2019 e 36942/2022);
3. nel caso di specie, il Tribunale di Castrovillari aveva ingiunto alla Beta s.n.c., nonché "in solido" e incondizionatamente ai soci illimitatamente responsabili Tizio e Caio, il pagamento della somma dovuta. Pertanto – proprio in ragione del fatto che il decreto ingiuntivo ha previsto un debito di natura solidale in capo ai soci insieme alla società Beta – è venuto meno il carattere sussidiario (disciplinato dall'art. 2304 c.c.) della loro responsabilità. Per evitare tale effetto, i soci avrebbero dovuto proporre opposizione al decreto ingiuntivo, nella parte in cui li aveva costituiti debitori diretti, in via solidale e incondizionata;

4. poiché ciò non è avvenuto, legittimamente la società creditrice ha notificato atto di precetto direttamente ai soci, per un credito che – in forza del peculiare tenore del titolo esecutivo giudiziale definitivo azionato – è divenuto non più soltanto un credito sociale (per il quale essi avrebbero conservato il *beneficium excussionis*, legittimamente opponibile in sede meramente esecutiva), ma anche un credito personale, proprio e diretto, delle persone fisiche in quanto tali;
5. di conseguenza, in relazione alle peculiarità della fattispecie, è errato ritenere – come hanno fatto i giudici di merito – che il decreto ingiuntivo, pur divenuto definitivo nei confronti dei soci, lasci comunque sussistere la natura sussidiaria della loro responsabilità, con la conseguenza che la società creditrice potrebbe agire esecutivamente contro di loro solo dopo aver tentato di escutere il patrimonio della società o, comunque, averne accertato l'incapienza.

In applicazione di tali principi, la Suprema Corte ha accolto il ricorso di Alfa, cassando la sentenza impugnata e rinviando la causa alla Corte d'Appello di Catanzaro, in diversa composizione, affinché riesamini il gravame, escludendo l'applicabilità del beneficio della preventiva escussione.

Seminario di specializzazione

Illeciti societari

Scopri di più

Crisi di impresa

Liquidazione controllata e compensi del gestore

di **Marta Bellini**, Avvocato e Professore a contratto Università degli Studi di Verona

Master di specializzazione

**Diritto del trasporto, commercio internazionale
e riflessi doganali**

Scopri di più

[Tribunale di Rovigo 2 settembre 2025](#)

Parole chiave: Sovraindebitamento – Procedure – Liquidazione controllata – Liquidazione dei compensi – Gestore – Nomina del liquidatore – Compenso del liquidatore

Massima: *“A mente di quanto previsto dal combinato disposto degli artt. 6 e 275 CCI, il compenso per le prestazioni rese dall’OCC (inteso come Gestore e OCC in senso stretto), ove lo stesso sia confermato con la nomina a Liquidatore, dovrà essere liquidato dal GD una volta approvato il rendiconto finale, tenendo conto anche di quanto eventualmente convenuto dall’OCC con il debitore, e non dovrà, pertanto, essere insinuato al passivo, mentre, ove il Liquidatore sia nominato in persona diversa deal Gestore OCC, fermo restando che il suo compenso sarà liquidato dal GD e non andrà insinuato al passivo, quello spettante all’OCC e al Gestore, pur essendo un credito prededucibile ex art. 6 lett. a), dovrà essere oggetto di verifica da parte del Liquidatore ed insinuato al passivo”.*

Disposizioni applicate: art. 6 – 275 CCI CCI

Ripercorre il Tribunale di Rovigo l’annosa e delicata questione in merito ai compensi liquidati in seno alle procedure per la composizione della crisi da sovraindebitamento. La fattispecie rileva al fine di comprendere se la liquidazione sia unica, all’interno della liquidazione dell’incapiente, oppure debba essere suddivisa tra fase in capo al gestore e fase in capo al liquidatore, regolando le due diverse fattispecie in merito alla prededucibilità automatica o meno del credito.

CASO E SOLUZIONE

Si trova il Tribunale di Rovigo a valutare la domanda di apertura della procedura di liquidazione controllata di un soggetto, che risulta indebitato a seguito della contrazione di un mutuo che non riesce ad onorare con regolarità.

Esaminata la presenza dei requisiti soggettivi ed oggettivi di accesso alla procedura per la

composizione della crisi da sovraindebitamento ed apprezzata la relazione particolareggiata del gestore della crisi nominato dall'OCC dell'Ordine degli Avvocati di Rovigo, procede con l'esame della fattispecie specifica del nucleo familiare e della reale sostenibilità, prima di dichiarare aperta la procedura di liquidazione.

Per la necessaria fase di liquidazione, nomina un liquidatore e per la parte afferente ai compensi, effettuata una distinzione tra liquidatore confermato nella persona del gestore che ha seguito la fase precedente, oppure liquidatore nominato ex novo.

Nel caso di conferma al ruolo di liquidatore del gestore della procedura, ritiene che i compensi liquidati dal GD a seguito dell'approvazione del rendiconto finale, non dovranno essere insinuati al passivo in quanto crediti maturati in seno alla procedura e quindi prededucibili ex art. 6 CCI.

Nel diverso caso in cui il liquidatore dovesse essere nominato in un professionista diverso dal gestore, allora il compenso verrà comunque liquidato dal GD, trattandosi di un credito ex art. 6 lett. a) CCI, ma dovrà essere oggetto di verifica da parte del liquidatore e comunque insinuato al passivo.

QUESTIONI APPLICATE NELLA PRATICA

In merito alla procedura di liquidazione controllata ed alla sussistenza di tutti i requisiti.

Si trova riunito in Camera di Consiglio il Tribunale di Rovigo ad accertare la sussistenza dei requisiti in ordine alla richiesta apertura di una procedura per la composizione della crisi da sovraindebitamento. Tizio, dipendente pubblico a tempo indeterminato aveva sottoscritto un mutuo con l'INPS allo scopo di acquistare la casa adibita a residenza familiare e plurimi finanziamenti destinati a coprire i debiti residuati dalla vendita dell'attività di caffetteria gestita sino al 2008 dalla moglie.

Appurata la residenza in Adria, provincia di Rovigo e quindi la competenza del Tribunale adito ex art. 27 CCI, il Collegio ha accertato che il debitore non si trovasse in una situazione di impresa non minore e che effettivamente fosse in una situazione di sovraindebitamento, così come definita all' art. 2 comma 1 lett. c) CCI.

La situazione debitoria evidenziata, pari a circa 230.000 euro, se correlata alle entrate annuali, pari a circa 20.400 lordi, conferma che Tizio non sia in grado di far fronte ai debiti contratti e si trovi quindi effettivamente in una situazione di sovraindebitamento.

La procedura permette però di mettere a disposizione dei creditori i ricavi derivanti dalla vendita sia l'immobile adibito a residenza familiare, sia di alcune porzioni indivise di due terreni destinati a bosco e prato siti in Pedavena (BL).

Non essendovi beni mobili e svolgendo il ruolo di casalinga la moglie, l'altra fonte di attivo

possibile, diviene l'eccedenza l'unica altra fonte di attivo da destinare alla procedura.

In merito alla quantificazione dei compensi del gestore della crisi

I compensi corrisposti all'OCC comprendono quelli per l'OCC, per il Gestore della crisi e l'eventuale rimborso delle spese anticipate. Si quantificano applicando i parametri dettati dagli artt. 14 e ss. del d.m. 202/2014. Il debitore sottoscrive un contratto d'opera intellettuale ai sensi degli artt. 2230 e ss. cod. civ. che prevede, la "negoziatura del compenso". In mancanza di accordo, i compensi si quantificano secondo i parametri del d.m. n. 202/2014 o vengono comunque liquidati dal GD. L'art. 15, co. 2, d.m. n. 202/2014 prevede l'ammissibilità di acconti sul compenso finale.

La pattuizione del compenso assume estrema rilevanza anche ai fini della responsabilità, in quanto permette la corretta identificazione dei costi della procedura, la portata complessiva e la fattibilità oltre i costi della medesima, l'individuazione e comunicazione al debitore del grado di complessità dell'opera, fornendo tutte le informazioni utili circa gli oneri ipotizzabili fino alla conclusione dell'incarico. Deve altresì indicare i dati della propria polizza assicurativa.

Il preventivo deve indicare per ciascuna singola attività tutte le voci di costo, comprensive di spese, oneri e contributi, nonché l'indicazione dei presunti costi della procedura così come previsto dall'art. 68, co. 2, lett. d), CCII, costi che poi dovranno nuovamente essere quantificati ed indicati nella Relazione particolareggiata dell'OCC ai sensi dell'art. 76, co. 2, lett. e), CCII.

Il preventivo viene quindi composto sulla base delle attività e passività indicate dal sovraindebitato nell'istanza di avvio della procedura; l'OCC quantifica nel rispetto dei parametri dell'art. 16 d.m. n. 202/2014 la quantificazione, che in tale fase non può che indicata in modo "presunto". Solo a seguito dell'effettiva analisi delle corrispondenze documentali, nel rispetto degli artt. 68 e 76 CCII, non si potrà parlare di presunzione dei compensi ma di indicazione precisa, non solo a tutela dell'operato del gestore/OCC, ma anche al fine di evitare la sopravvenuta emersione di ulteriori esborsi che il debitore non sarebbe poi in grado di affrontare.

L'importo complessivo così determinato (che tiene conto dei valori dell'attivo e del passivo del debitore) deve essere necessariamente ripartito nelle seguenti tre fasi:

- la fase degiurisdizionalizzata, relativa al procedimento istruttorio fino al rilascio della Relazione;
- la fase della procedura instaurata dinanzi al Tribunale a seguito della presentazione della domanda e fino all'eventuale Decreto di omologa;
- la fase esecutiva (post omologa), fino al rilascio della Relazione finale e liquidazione del compenso

Pur trattandosi di compenso unico, è preferibile suddividerlo nelle diverse fasi di avanzamento della procedura, anche al fine di tutelare l'Organismo in uno con il gestore designato, da eventuali rinunce alla procedura.

Nella formulazione del preventivo e nella richiesta degli acconti sul compenso si deve prestare attenzione a non superare l'eventuale compenso complessivo finale in modo da non costringere il gestore alla eventuale restituzione di parte delle somme già incassate.

Il successivo accertamento di maggiori valori dell'attivo e/o del passivo, rispetto a quelli contenuti nella proposta iniziale, determina, in favore dell'Organismo, un conguaglio sull'ammontare complessivo dei compensi e, conseguentemente, sugli acconti ricevuti; detto conguaglio dovrà essere versato dal debitore.

La norma all'art. 6, lettera a) CCII prevede la prededucibilità dei crediti relative a spese e compensi, per le prestazioni rese dall'organismo di composizione della crisi da sovraindebitamento ed è su tale prededuzione normativa che si snoda la riflessione del Tribunale rodigino in ambito di insinuazione dei compensi al passivo della procedura o meno.

In merito alla distinzione tra compensi insinuati al passivo e compensi maturati in prededuzione da non insinuarsi al passivo di procedura.

Molti sono oggi i vademecum in merito alla predisposizione dei compensi per gli OCC ed alla redazione dei preventivi. Non vi sono però parimenti né testi legislativi univoci, né decisioni chiare in merito. Le uniche pronunce giurisprudenziali Tribunale di Napoli del 22/03/2023, n. 38/2023 che riprende Corte di Cassazione, Sez. I civ., 19 dicembre 2019 n. 34105, e le linee guida emanate da alcuni Tribunali concordano nel dare prevalenza alla pattuizione tra le parti rispetto ogni altro criterio di liquidazione dei compensi.

Resta tuttavia la circostanza che a fronte di un compenso pattuito tra le parti, nella procedura di liquidazione controllata lo stesso debba essere liquidato dal GD post deposito del rendiconto finale.

Qui la riflessione che oggi attira l'attenzione della scrivente: la distinzione tra compensi maturati in prededuzione ex art. 6 CCI che debbano essere insinuati comunque al passivo e compensi che ex art. 6 CCI non debbano essere insinuati al passivo della procedura.

Elemento di distinzione delle due fattispecie la circostanza che nella prima il liquidatore sia soggetto diverso rispetto al gestore della procedura, mentre nel secondo caso che il gestore venga confermato nel ruolo di liquidatore.

Tale distinzione lascia spazio alla riflessione innanzitutto del perché il GD possa in generale nominare un soggetto diverso nelle due fasi.

La fattispecie che qui interessa risponde al quesito indicando nell'esiguo numero di

professionisti iscritti all'OCC la risposta e nella necessità quindi di non accumulare un numero eccessivo di cariche in capo ad ogni singolo gestore.

In generale invece, il Tribunale rileva come solo nella fattispecie del cambio professionista, il compenso – benchè maturato in prededuzione ex art. 6 lett a) CCI – debba essere insinuato al passivo, benchè liquidato dal GD e benchè liquidato nel rispetto del preventivo sottoscritto dal debitore e depositato nel fascicolo di procedura.

Si rileva in tale insinuazione un doppio controllo, ma altresì una doppia salvaguardia del gestore. Da una parte la necessità che tale somma sia insinuata al fine di una corretta ri quantificazione a seguito dell'esame del corretto operato del gestore effettuata dal liquidatore. Dall'altra la certezza da parte del gestore di veder cristallizzata la somma spettante, almeno nella quantificazione contrattuale sottoscritta con il debitore, in uno stato passivo.

Il controllo sull'operato del gestore che verrà effettuato dal liquidatore spinge il gestore alla miglior professionalità nella prima fase, in quanto non ha certezza del suo ruolo nella successiva fase di liquidazione.

Resta poi la circostanza, già analizzata da diversi tribunali di merito, sul ruolo professionale del liquidatore, il quale può non afferire all'albo dei gestori della crisi da sovraindebitamento, ma proprio nel suo ruolo di liquidatore essere un curatore iscritto all'elenco ex art. 356 CCI.

Concludendo

Il Tribunale di Rovigo spinge ad una riflessione di estremo rilievo professionale. Il preventivo che il debitore sottoscrive in sede di presentazione della domanda per la gestione della crisi da sovraindebitamento, se da una parte l'obbliga al corretto adempimento nel pagamento, dall'altra porta il professionista alla corretta quantificazione per fasi, nel rispetto della normativa prevista ed alla corretta esecuzione.

Resta poi obbligo del medesimo gestore insinuare il dovuto all'OCC- benchè maturato quale spesa prededotta così come riconosciuto dall'art. 6 CCI- alla procedura – al fine di garantire il dovuto all'Organismo ed al gestore che effettivamente hanno lavorato. Tale cristallizzazione de credito impone anche al GD in fase di liquidazione complessiva, di tenere in considerazione le quantificazioni già effettuate. Il tutto nel pieno rispetto delle pattuizioni privatistiche intervenute tra OCC e debitore.

Master di specializzazione

**Diritto del trasporto, commercio internazionale
e riflessi doganali**

Scopri di più

Diritto bancario

Anatocismo bancario: la Cassazione riafferma il primato della pattuizione espressa

di **Fabio Fiorucci, Avvocato**

Seminario di specializzazione

Fondo di garanzia, mediocredito centrale, agenzia delle entrate

Scopri di più

La Suprema Corte, con decisione del 14 ottobre 2025 n. 27460, ha ribadito un principio ormai consolidato in materia di anatocismo bancario: a seguito della declaratoria di incostituzionalità dell'art. 25, comma 3, del d.lgs. n. 342 del 1999 e della conseguente nullità delle clausole anatocistiche inserite nei contratti di conto corrente stipulati prima dell'entrata in vigore della Delibera CICR del 9 febbraio 2000, la validità della pattuizione di capitalizzazione degli interessi presuppone un espresso accordo tra le parti, formulato nel rispetto dell'art. 2 della citata Delibera (Cass. n. 9140/2020).

Per i contratti anteriori alla Delibera CICR del 9 febbraio 2000, la Cassazione ha chiarito che «è necessario che il correntista esprima la propria volontà circa l'introduzione, nel contratto, della clausola di capitalizzazione con pari periodicità, giacché sul punto non è previsto alcun automatismo, ma è rimesso all'autonomia delle parti decidere se il contratto debba produrre, alla detta condizione, interessi anatocistici» (Cass. n. 9140/2020; Cass. n. 29420/2020).

Tale impostazione, che si pone in linea di continuità con precedenti orientamenti (Cass. n. 7105/2020; Cass. n. 3861/2020; Cass. nn. 26769 e 26779/2019), prende atto degli effetti derivanti dalla pronuncia della Corte costituzionale n. 425 del 2000, la quale ha dichiarato l'illegittimità, per eccesso di delega, dell'art. 25, comma 3, del d.lgs. n. 342 del 1999. Tale declaratoria ha determinato la caducazione parziale della Delibera CICR del 9 febbraio 2000, nella parte in cui essa aveva fatto salvo l'anatocismo in presenza di pari periodicità tra interessi creditori e debitori.

In conseguenza della pronuncia di incostituzionalità, la Corte di Cassazione ha evidenziato che la Delibera CICR è divenuta illegittima nella parte in cui aveva inteso preservare la validità delle clausole relative alla produzione di interessi su interessi nei contratti stipulati anteriormente alla sua entrata in vigore, anche qualora tali clausole prevedessero pari periodicità tra interessi debitori e creditori. In tal senso, la Cassazione ha precisato che «la pronuncia di incostituzionalità ha investito, così, il solo tema della validazione delle clausole anatocistiche fino al momento in cui è divenuta operante la Delibera del 9 febbraio 2000» (Cass. n. 9140/2020).

Diversamente, resta impregiudicata la competenza del CICR a disciplinare il passaggio dei contratti “vecchi” al nuovo regime normativo, sul presupposto che le clausole previgenti fossero divenute nulle e che si rendesse necessaria una nuova regolamentazione dei rapporti bancari. In tale contesto, la Delibera CICR stabilisce, all’art. 7, comma 2, che la modifica delle clausole contrattuali possa essere effettuata unilateralmente dalla banca soltanto qualora le nuove condizioni non risultino peggiorative, mentre, in caso contrario, è richiesta una specifica approvazione pattizia (art. 7, comma 3, della Delibera CICR del 9 febbraio 2000).

La Cassazione, con orientamento costante (Cass. n. 9140/2020; Cass. n. 7105/2020), ha ritenuto che la pattuizione anatocistica con pari periodicità debba considerarsi, tendenzialmente, se non «evidentemente», peggiorativa delle condizioni contrattuali previgenti. Di conseguenza, è necessario che il correntista manifesti il proprio consenso espresso all’introduzione dell’anatocismo con pari periodicità.

Tale linea interpretativa è stata condivisa dalla giurisprudenza successiva (Cass. n. 23852/2020; Cass. n. 29240/2020; Cass. n. 23489/2021; Cass. n. 19396/2023; Cass. n. 35210/2023), ma è stata oggetto di temporanea rimeditazione da parte di Cass. n. 5054/2024 e Cass. n. 5064/2024. In queste ultime decisioni si è sostenuto che la natura peggiorativa delle clausole non dovesse essere presunta, ma valutata in termini relazionali, comparando le nuove condizioni con quelle precedenti, e non, invece, con quelle “epurate” da ogni forma di capitalizzazione.

Questo mutamento di prospettiva non ha tuttavia trovato seguito: la successiva giurisprudenza di legittimità è tornata al principio originario, ritenendo impraticabile qualsiasi comparazione tra le nuove condizioni e quelle precedenti, poiché la nullità delle clausole anatocistiche elimina uno dei termini di raffronto. Di conseguenza, «la natura peggiorativa non può essere espressione di una valutazione comparativa delle nuove condizioni rispetto a quelle precedenti, in virtù dell’impraticabilità di una siffatta comparazione, discendente proprio dalla mancanza di uno dei termini di raffronto a causa della nullità della relativa previsione negoziale» (Cass. n. 28215/2024; conf. Cass. n. 13669/2025; Cass. n. 7377/2025).

Ne deriva che, in assenza della possibilità di verificare se le nuove condizioni contrattuali comportino un peggioramento rispetto a quelle precedenti, trova necessariamente applicazione l’art. 7, comma 3, della Delibera CICR del 9 febbraio 2000, il quale impone che le nuove clausole che introducono l’anatocismo con pari periodicità siano assistite da pattuizione scritta.

Non è dunque sufficiente la mera applicazione di fatto della capitalizzazione degli interessi in mancanza di una pattuizione espressa, come riconosciuto dalla stessa sentenza impugnata, che ha accertato l’assenza di prova circa l’adeguamento delle condizioni contrattuali alle prescrizioni della Delibera CICR («non risulta fornita alcuna prova [...] che le condizioni relative alla capitalizzazione degli interessi scaduti, dopo il 30.6.2000, siano state adeguate a quelle previste dalla Delibera CICR»). È pertanto imprescindibile una specifica pattuizione scritta che recepisca tale adeguamento.

Sulla base di tali considerazioni, la Suprema Corte ha formulato il seguente principio di diritto: «Ai fini dell'applicazione dell'anatocismo bancario ai sensi della Delibera CICR del 9 febbraio 2000, in attuazione dell'art. 25, comma 2, del d.lgs. n. 342 del 1999, ai contratti stipulati prima dell'entrata in vigore della suddetta Delibera non assume rilievo né l'applicazione *de facto* delle condizioni anatocistiche pattuite in precedenza – per effetto della nullità che affligge le stesse – né l'eventuale modifica unilaterale disposta dalla banca ai sensi dell'art. 7, comma 2, della Delibera CICR citata, occorrendo una modificazione pattizia delle stesse ai sensi dell'art. 7, comma 3, della medesima Delibera, non essendo possibile stabilire che la modificazione successiva non sia peggiorativa» (Cass. n. 27460/2025).

Seminario di specializzazione

**Fondo di garanzia, mediocredito centrale,
agenzia delle entrate**

Scopri di più

Soft Skills

Il tempo come risorsa strategica: organizzare lo studio legale per lavorare meglio e vivere sereni

di **Stefano Dallanoce**, Managing Director BDM Associati

Master di specializzazione

Negoziare e comunicazione strategica per avvocati: strumenti pratici per gestire

Scopri di più

Nella professione forense, il tempo è la variabile più difficile da governare. Tra udienze, redazioni di atti, riunioni con i clienti e scadenze processuali, ogni giornata sembra sempre troppo breve. Eppure, imparare a gestirlo con metodo può trasformarsi in un **vantaggio competitivo decisivo** per uno studio legale. In questo articolo analizzeremo come una corretta gestione del tempo possa migliorare produttività, qualità del lavoro e benessere personale degli avvocati e dei loro collaboratori.

Dalla gestione del caos alla regia del tempo

Il punto di partenza è cambiare prospettiva: il tempo non va “subìto”, ma gestito come una risorsa di valore. Fare “time management” significa costruire un sistema di pianificazione consapevole delle attività, delle priorità e delle energie: questo si traduce nella capacità di distribuire con equilibrio il tempo tra lavoro tecnico, relazioni con i clienti e sviluppo strategico. È un processo che richiede disciplina, ma che consente di recuperare controllo e serenità, riducendo l'improvvisazione che spesso accompagna le giornate professionali.

Tecniche pratiche per pianificare la settimana dell'avvocato

La prima regola è **pianificare in anticipo**. Dedicare un momento alla programmazione, anche solo mezz'ora a inizio settimana, aiuta a stabilire obiettivi chiari e realistici, riducendo l'improvvisazione che spesso accompagna le giornate di lavoro. Una tecnica efficace è quella del *timeboxing*: suddividere la giornata in blocchi di tempo dedicati a specifiche attività, come la redazione di atti, le udienze, gli incontri con i clienti o la formazione. In questo modo si mantiene alta la concentrazione e si limitano le interruzioni.

In diversi studi efficienti e organizzati, i primi quarantacinque minuti del lunedì mattina sono riservati alla **pianificazione condivisa**: ogni collaboratore aggiorna l'agenda con udienze, scadenze e riunioni della settimana, così da evitare sovrapposizioni e consentire al coordinatore di studio di gestire con maggiore equilibrio priorità e urgenze. Strumenti digitali come calendari condivisi o software gestionali di studio rappresentano un valido supporto alla pianificazione, prevenendo conflitti di agenda e favorendo la collaborazione tra soci, avvocati e personale di segreteria.

Un metodo efficace per fissare obiettivi concreti è quello **S.M.A.R.T.**, ideato da Peter Drucker: **ogni obiettivo deve essere Specifico, Misurabile, Accessibile, Realistico e Temporizzato**. Applicarlo anche alle attività quotidiane aiuta a dare struttura e senso al proprio lavoro. In uno studio di grandi dimensioni, ad esempio, il coordinatore del team contenzioso può definire l'obiettivo di chiudere la fase istruttoria di un procedimento per responsabilità contrattuale entro il 30 del mese successivo, pianificando tre riunioni operative di 45 minuti con il team societario e una verifica finale con il partner responsabile. In questo modo l'obiettivo non resta generico, ma diventa misurabile, condiviso e verificabile, migliorando il coordinamento tra i team e garantendo il rispetto delle scadenze senza sovraccaricare i singoli professionisti.

In una realtà più dimensionata, o anche nel caso di un avvocato individuale, la stessa logica può tradursi nell'impegno a completare la bozza di un ricorso entro giovedì alle 17:00, dedicando due blocchi da 90 minuti tra martedì e mercoledì. Anche qui il principio è lo stesso: evitare di lavorare all'ultimo minuto e lasciare tempo per la revisione e il confronto con il cliente.

Infine, tenere un **registro del tempo (timesheet)** consente di monitorare con precisione le ore dedicate a ciascuna pratica, fornendo una base utile per valutare l'efficienza interna e per impostare con maggiore consapevolezza le politiche di parcella.

I benefici di una gestione consapevole del tempo

Gestire bene il tempo non serve solo a "fare di più", ma a lavorare meglio.

I vantaggi più evidenti riguardano:

- **Efficienza operativa:** una pianificazione chiara riduce le perdite di tempo e consente di gestire più pratiche con la stessa attenzione.
- **Qualità del servizio e reputazione:** rispettare scadenze e offrire risposte tempestive rafforza la fiducia dei clienti e l'immagine dello studio.
- **Equilibrio vita-lavoro:** sapere quando fermarsi e proteggere spazi personali è fondamentale per preservare energia e lucidità.

In parallelo, il time management favorisce lo sviluppo di alcune soft skill chiave per gli avvocati:

- **Flessibilità**, per gestire rinvii, urgenze e imprevisti senza perdere il controllo.
- **Focalizzazione**, per ridurre le distrazioni e mantenere alta la qualità nella scrittura e nell'analisi.
- **Gestione dello stress**, per affrontare la pressione quotidiana con maggiore equilibrio.

Il tempo come leva di valore per lo studio legale

Saper gestire il tempo significa anche attribuirgli un valore economico e strategico. Ogni ora ben spesa migliora la redditività e la reputazione dello studio.

Investire in strumenti e cultura organizzativa orientati al time management non è un esercizio teorico, ma una scelta di competitività. Un avvocato che sa pianificare e guidare il proprio tempo è più lucido, più efficace e più soddisfatto del proprio lavoro.

In definitiva, imparare a “fare regia” del tempo non è solo un gesto di efficienza, ma un atto di cura verso sé stessi, i colleghi e i clienti.

Master di specializzazione

Negoziare e comunicazione strategica per avvocati: strumenti pratici per gestire

Scopri di più

Nuove tecnologie e Studio digitale

Comunicazione Studi professionali: l'intervista a ChatGPT

di Amalia Di Carlo - Ufficio stampa di Marketude

Seminario di specializzazione

Come scrivere atti persuasivi con il supporto di ChatGPT e altri LLM

Scopri di più

Abbiamo intervistato l'Intelligenza Artificiale sulla comunicazione degli Studi professionali: errori, azioni virtuose e una proposta di strategia

Cosa pensi della comunicazione degli Studi professionali, in particolare avvocati e commercialisti?

ChatGPT: Direi che **la comunicazione degli Studi professionali è passata da essere un tabù a diventare una leva strategica di identità e fiducia.**

Fino a pochi anni fa, per avvocati e commercialisti “farsi pubblicità” era considerato quasi sconveniente, o addirittura vietato dai codici deontologici. Oggi invece la situazione è profondamente diversa: la comunicazione non è più solo promozione, ma **trasparenza, autorevolezza e servizio.**

Gli Studi più evoluti stanno imparando che comunicare bene significa:

- **spiegare con chiarezza** temi complessi, rendendo il diritto o la fiscalità accessibili;
- **mostrare il proprio metodo di lavoro** e i valori dello Studi o;
- **creare fiducia** prima ancora del primo contatto con il cliente.

La differenza la fa lo stile: non serve “vendere” competenze, ma **dimostrare competenza comunicando con sobrietà e continuità** – ad esempio attraverso contenuti informativi, eventi, podcast, o canali social curati con rigore.

Quali sono gli errori più comuni che compiono?

ChatGPT: Domanda perfetta – perché gli errori nella comunicazione professionale sono spesso **più sottili che evidenti**, ma possono compromettere credibilità e reputazione.

Ecco i principali, secondo me:

1. **Confondere comunicazione con pubblicità.**

Molti Studi credono che “comunicare” significhi promuoversi in modo commerciale. In realtà la comunicazione professionale deve puntare su **valore, contenuto e autorevolezza**, non su slogan o offerte.

2. Non avere una strategia.

Spesso la comunicazione nasce in modo episodico: un post, un sito, una newsletter “una tantum”. Manca una **visione coerente** – chi vogliamo raggiungere, con quali messaggi, e perché.

3. Tono di voce incoerente o troppo tecnico.

Alcuni parlano come se scrivessero una sentenza o un parere fiscale. Altri, al contrario, cercano di essere troppo “social”. La chiave sta nel trovare un linguaggio **chiaro ma professionale**, accessibile senza banalizzare.

4. Trascurare la reputazione digitale.

Un sito non aggiornato, un profilo LinkedIn incompleto, o articoli non firmati possono dare un’impressione di trascuratezza. Oggi la **prima impressione è online** – e pesa moltissimo.

5. Non investire nella comunicazione interna.

Gli Studi spesso comunicano bene all’esterno ma male all’interno: collaboratori che non conoscono la linea dello Studio o non condividono i valori. La coerenza nasce “da dentro”.

6. Ignorare l’etica e la deontologia.

Alcuni superano i limiti, dimenticando che certe forme di promozione (ad esempio comparazioni o promesse di risultati) sono **vietate o inopportune**. La credibilità è sempre il bene più prezioso.

In sintesi: **l’errore più grande è comunicare senza cultura della comunicazione** – cioè senza capire che è un’estensione della professionalità, non un’aggiunta estetica.

Quali sono invece esempi virtuosi di comunicazione?

ChatGPT: Domanda fondamentale – perché mostra l’altro lato della medaglia: **la comunicazione professionale fatta bene può diventare un vantaggio competitivo enorme**, senza perdere serietà o sobrietà.

Ecco alcuni **esempi virtuosi** (sia di approccio, sia di strumenti):

1. Comunicazione basata su contenuti di valore

Gli Studi più efficaci non “parlano di sé”, ma **aiutano a capire**.

- Pubblicano articoli o brevi video che spiegano novità fiscali, giuridiche o normative in modo chiaro e utile.
- Ad esempio, alcuni Studi legali specializzati in diritto del lavoro pubblicano “pillole settimanali” sui cambi normativi: linguaggio accessibile, citazioni di fonti, tono autorevole ma non accademico.

Risultato: diventano punti di riferimento, non solo fornitori di servizi.

2. Presenza coerente e sobria sui social

Gli Studi che usano LinkedIn con intelligenza – condividendo riflessioni, non autopromozione – riescono a **umanizzare il brand professionale**.

- Mostrano la vita dello Studio (partecipazione a convegni, collaborazioni, premi) ma con misura.
- Alcuni pubblicano interviste ai professionisti, raccontando percorsi e competenze con un tono narrativo e autentico.

3. Progetti editoriali o podcast

Un numero crescente di Studi ha lanciato **newsletter tematiche** o **podcast di approfondimento**.

1. Un esempio virtuoso è chi crea un “osservatorio” su un tema specifico – es. sostenibilità fiscale, privacy, o diritto d’impresa.
2. Questi format dimostrano **continuità, specializzazione e cultura**, tre qualità che attraggono clienti e giornalisti

4. Siti web curati come spazi informativi

Gli Studi virtuosi non trattano il sito come una vetrina, ma come **una piattaforma editoriale**: biografie ben scritte, articoli aggiornati, linguaggio chiaro, foto autentiche, tono sobrio.

- Nessun eccesso grafico o slogan, ma **una comunicazione coerente con i valori professionali**.

5. Comunicazione valoriale e responsabile

Gli Studi più moderni parlano anche di **etica, inclusione, sostenibilità, formazione**. Non si limitano ai servizi offerti, ma mostrano **visione e responsabilità sociale**, elementi sempre più apprezzati da clienti e partner.

In sintesi: la comunicazione virtuosa è **culturale, coerente e continua**. Non punta a “vendere” lo Studio, ma a **consolidarne l’autorevolezza**.

Se tu fossi un consulente in comunicazione quale strategia suggeriresti?

Se fossi un consulente in comunicazione incaricato da uno Studio di avvocati o commercialisti, proporrei una **strategia in 5 fasi integrate**, orientata a costruire **autorevolezza, chiarezza e fiducia**.

1. Analisi e posizionamento

Prima di comunicare, serve capire **chi sei, per chi lavori e perché ti scelgono**.

- Mapperei punti di forza, valori distintivi, specializzazioni.
- Analizzerei la comunicazione dei competitor.
- Definirei un **posizionamento chiaro**: ad esempio “Studio che traduce la complessità fiscale in soluzioni comprensibili”, o “partner legale per l’innovazione digitale”.

Obiettivo: evitare la genericità (“Studio legale a 360°”) e costruire un’identità riconoscibile.

2. Costruzione del linguaggio e dell’immagine

Serve **una coerenza visiva e verbale** in ogni canale.

- Creerei un **tone of voice** chiaro: professionale ma empatico, preciso ma non burocratico.
- Curerei logo, sito e materiali con **pulizia, chiarezza e sobrietà** – niente grafica da agenzia pubblicitaria, ma un’immagine moderna e autorevole.

Obiettivo: trasmettere serietà senza risultare distanti.

3. Strategia di contenuti

La chiave è comunicare **valore e conoscenza**, non servizi.

- Piano editoriale su temi di interesse per i clienti (normative, novità, casi pratici).
- Pubblicazioni su **LinkedIn, newsletter e sito**.
- Creazione di **rubriche o podcast** su temi specifici (es. “5 minuti per capire una norma”).

Obiettivo: diventare una fonte autorevole e costante, non occasionale.

4. Relazioni e reputazione digitale

- Gestire **LinkedIn** come principale piattaforma di networking: aggiornamenti, commenti a sentenze o novità, articoli firmati dai professionisti.
- Collaborare con media di settore o testate economiche.
- Incentivare **la visibilità del team** (non solo del fondatore).

Obiettivo: costruire reputazione personale e collettiva, basata sulla credibilità.

5. Comunicazione interna e formazione

La comunicazione efficace parte **dalla cultura interna dello Studio**.

- Coinvolgere tutti i collaboratori nel progetto comunicativo.
- Offrire formazione base su scrittura, social professionali e gestione clienti.

Obiettivo: coerenza tra ciò che si dice e ciò che si è.

In sintesi

Strategia vincente = chiarezza + continuità + credibilità.

Non serve “farsi vedere”, ma **farsi capire e riconoscere.**

L'analisi di ChatGPT è puntuale e offre spunti davvero interessanti. Ma il fulcro della comunicazione deve essere fondato sulla relazione, la competenza, l'istinto. Possiamo di certo utilizzare l'AI, ma non dipendere da essa, metterla al nostro servizio, ma solo grazie alla competenza, alla conoscenza approfondita degli strumenti di comunicazione, alle persone che lavorano nel settore, allo Studi o continuo, solo con questi elementi è possibile seguire lo Studi o professionale nel proprio percorso di comunicazione, con la collaborazione preziosa dell'AI, certamente, ma senza dimenticare l'imprescindibile componente umana e professionale.

Seminario di specializzazione

Come scrivere atti persuasivi con il supporto di ChatGPT e altri LLM

Scopri di più