

RIVISTA  
DEL  
DIRITTO COMMERCIALE

E DEL DIRITTO GENERALE DELLE OBBLIGAZIONI

*Sede della Direzione*

Prof. Carlo Angelici - Via Savoia, 72 - 00198 Roma  
Tel. (06) 8547239

*Sede della Redazione*

Prof. Giuseppe Guizzi - Piazza dell'Emporio, 16/A - 00153 Roma  
Tel. (06) 5745355

*Sede dell'Amministrazione*

Piccin Nuova Libreria S.p.A. - Via Altinate, 107 - 35121 Padova

Gli articoli e i lavori destinati alla pubblicazione debbono essere inviati in formato elettronico (file in formato word) al seguente indirizzo di posta elettronica: [segreteria@romalex.eu](mailto:segreteria@romalex.eu). Libri per recensioni e altri testi a stampa debbono essere inviati all'indirizzo della redazione

I Collaboratori riceveranno, gratuitamente, 50 copie di estratti in omaggio. Estratti in più a loro carico, purché richiesti al ritorno delle bozze corrette.

PREZZI D'ABBONAMENTO

	Per l'Italia	Per l'estero
	€	€
Abbonamento annuo	180,00	210,00
Un numero separato	52,00	57,00
Indice ventennale 1903-22	31,00	65,00
Indice decennale 1923-32	31,00	65,00
Indice ventennale 1933-52	31,00	65,00

L'IVA è assolta dall'Editore sugli abbonamenti, nonché sui fascicoli separati ed è condensata nel prezzo di vendita, a norma dell'art. 74 lett. C) D.P.R. 26/10/72 n. 633, del D.M. 28/12/72 e del D.M. 29/12/89.

La Rivista, divisa in due parti, esce trimestralmente con una mole complessiva annua di circa 1.000 pagine.

I reclami per smarrimenti devono essere diretti all'Amministrazione entro un mese dalla data di ricezione del numero successivo. In caso diverso i fascicoli richiesti verranno spediti soltanto contro rimessa anticipata del loro importo. - Gli abbonamenti che non vengono disdetti alla scadenza con lettera raccomandata alla Casa Editrice si intendono tacitamente rinnovati. L'abbonamento importa elezione di domicilio in Padova.

LA RIVISTA ON-LINE

[www.rivistadeldirittocommerciale.com](http://www.rivistadeldirittocommerciale.com)

Disponibile portale telematico interattivo con i contenuti informatizzati di oltre 500 numeri delle annate a partire dal 1903 ad oggi, aggiornati in tempo reale, con motore di ricerca "full text".

Per maggiori informazioni consultare il sito

Rigorosamente riservata la proprietà letteraria per ogni articolo o nota. - Autorizz. del Tribunale di Padova N. 1106 del 18 gennaio 1989 del registro. - Prop.: Piccin Nuova Libreria S.p.A., Via Altinate 107, Padova. Stampa: Fotocomposizione TPM per mezzo di Tipolitografia SAT, Selci-Lama di San Giustino (Pg).

Direttore responsabile: Prof. CARLO ANGELICI

COD. R24220101

ANNO CXX, 2022

N. 1

CXX, 2022 N. 1

RIVISTA DEL DIRITTO COMMERCIALE

RIVISTA  
DEL  
DIRITTO COMMERCIALE  
E DEL DIRITTO GENERALE DELLE OBBLIGAZIONI

FONDATORI

ANGELO SRAFFA E CESARE VIVANTE

DIRETTORI

CARLO ANGELICI  
emerito dell'Università  
di Roma "La Sapienza"

GIOVANNI B. FERRI  
emerito dell'Università  
di Roma "La Sapienza"

DIEGO CORAPI  
emerito dell'Università di  
Roma "La Sapienza"

GIUSEPPE GUIZZI  
ordinario dell'Università  
di Roma "Tor Vergata"

MARCO MAUGERI  
ordinario dell'Università  
Europea di Roma

MARISARIA MAUGERI  
ordinaria dell'Università  
di Catania

GIUSEPPE B. PORTALE  
emerito dell'Università Cattolica  
di Milano

PIETRO RESCIGNO  
emerito dell'Università  
di Roma "La Sapienza"

ROBERTO SACCHI  
ordinario dell'Università  
di Milano

ANNO CXX (2022)

**PICCIN**

**PARTE PRIMA**

P. MONTALENTI, <i>La nuova società quotata: quali prospettive?</i> .....	1
G. FERRI jr, <i>Locazione finanziaria e rapporti pendenti</i> .....	27
E.R. DESANA – F. MASSA FELSANI, <i>Corporate governance e diversità di genere. Equilibri in divenire</i> .....	53
D. STANZIONE, <i>Governo dell'impresa e comportamenti socialmente responsabili: verso un diritto societario della corporate social responsibility?</i> .....	101

**PARTE SECONDA – OSSERVATORIO – VARIETÀ**

M. ONZA, <i>Gli “adeguati assetti” organizzativi: tra impresa, azienda e società (Appunti per uno studio)</i> .....	1
M. CARLIZZI, <i>Ancora sulla riforma delle banche popolari (d.l. 3/2015): la lunga maratona giudiziaria (appena cominciata)</i> . ..	17
L. CACOPARDI, <i>Il conferimento di criptovalute nelle società di capitali: considerazioni su un quadro in evoluzione</i> .....	49

**Massime e Giurisprudenza commentate**

C. LIMATOLA, <i>Stato di insolvenza e gestione delle società di capitali in liquidazione</i> (nota a Cassazione 16 luglio 2021, n. 20432 e Corte di Appello di Napoli, 5 aprile 2017).....	101
C. VALENTINO, <i>La trasformazione eterogenea di società a responsabilità limitata in comunione d'azienda tra diritto societario e concorsuale</i> (nota a Cassazione 22 ottobre 2020, n. 23174) ...	127

ISSN 0035-5887

FALLIMENTO-Società in liquidazione. Insolvenza. Nozione. Rilevanza esclusiva dell'insufficienza patrimoniale. Differenza con la nozione di insolvenza valevole per le società in esercizio. Sussistenza (CASSAZIONE, 16 luglio 2021, con nota di C. LIMATOLA) .....	101
FALLIMENTO-Società in liquidazione. Insolvenza. Nozione. Configurabilità anche in assenza dell'insufficienza patrimoniale ma in presenza di un deficit di liquidità. Differenza con la nozione di insolvenza valevole per le società in esercizio. Insussistenza (CORTE D'APPELLO NAPOLI, 5 aprile 2017, con nota di C. LIMATOLA).....	101
SOCIETÀ DI CAPITALI-Trasformazione eterogenea in comunione di azienda. Insolvenza. Assoggettabilità a fallimento della società anche a valle dell'avvenuta trasformazione e cancellazione dell'ente dal registro delle imprese. Ammissibilità (CASSAZIONE, 22 ottobre 2020, con nota di C. VALENTINO) .....	121

## GLI “ADEGUATI ASSETTI” ORGANIZZATIVI: TRA IMPRESA, AZIENDA E SOCIETÀ (Appunti per uno studio) \*

*The “adequate assets” organizational: between enterprise, business entity and corporation (Notes for a study)* – The essay is focused on the adequate organizational assets provided for by art. 2086 of the Civil Code from both a historical and a systematic perspective, with an investigation of the legal statements. The investigation tries to connect the organizational assets to the notion of enterprise and, in particular, to its economicity, testing a coherent development with the notion of business entity and, therefore, with corporation.

KEYWORDS: adequate organizational assets – historical and a systematic perspective – notion of enterprise – economicity

SOMMARIO: 1. Introduzione. – 2. Gli “assetti” dal Testo unico dell’intermediazione finanziaria all’art. 2381 c.c. – 3. Gli “assetti” dell’art. 2086, 2° comma, c.c. – 4. Gli “assetti” nella giurisprudenza: qualche arresto ed una sensazione conclusiva.

1. Degli “adeguati” assetti organizzativi è disponibile, ormai, una letteratura vasta: sia giuridica sia economica ed aziendale. Annotazione, quest’ultima, che consente, fin da principio, di mettere in

---

(\*) Il lavoro costituisce la rielaborazione di una relazione tenuta a Rezzato, il 24 settembre 2021, nel convegno su *La gestione della crisi di impresa nel post pandemia tra esigenze del Paese, Legge Fallimentare e Codice della Crisi*, e fissa i punti di uno studio più ampio in corso di scrittura. Da ciò la tonalità assertiva e l’essenzialità della nota bibliografica, descritta in chiusura e selezionata sulla base di alcuni dei testi che hanno orientato l’indagine. È altresì destinato ad un volume curato da S. Ambrosini. Si deve avvisare il lettore che si utilizza il termine “assetto” (anche) al plurale, dando conto della pluralità funzionale di esso. Il che, ovviamente, non esclude che l’assetto possa, complessivamente (e normativamente), essere riguardato come “unico”. Nel momento in cui il lavoro è stato consegnato per la pubblicazione, circola uno schema di decreto legislativo che, modificando il Codice della crisi d’impresa e dell’insolvenza, tra l’altro: (i) puntualizza la nozione di “crisi”, fissando in dodici mesi il periodo di riferimento delle obbligazioni a cui i flussi di cassa prospettici devono far fronte per essere considerati adeguati; (ii) specifica il contenuto degli “assetti” di cui all’art. 2086 c.c., individuando, poi, dei “segnali di allarme”; e (iii) sostituisce le “Procedure di allerta e di composizione assistita della crisi” con la “Composizione negoziata della crisi, piattaforma unica nazionale, concordato semplificato e segnalazioni per la anticipata emersione della crisi”; ad un primo sguardo, ed indipendentemente dalla sorte di quello schema, non sembra che le considerazioni che si proporranno nel testo siano del tutto fuori centro, piuttosto potendo (almeno nelle intenzioni dell’Autore) avere una qualche utilità nella lettura del(l’eventuale) nuovo.

luce un aspetto (*generale*) del problema dal quale si possono prendere le mosse: in effetti, quello degli “assetti organizzativi” è un tema di confine, *non solo tra i profili giuridici e quelli economici ed aziendali*, sollevando allora il problema di come, in che senso, con quali limiti e finalità, quest’ultimi rilevino giuridicamente; ma, si diceva, è un tema di confine, soprattutto, e prima ancora, *tra impresa, azienda e società*, evocando, in definitiva, un (connesso ma ancora *generale*) problema sul *rapporto tra questi referenti giuridici* (cioè: impresa, società e azienda) e gli “assetti organizzativi” e, a sua volta, sul *rapporto tra questi e l’“organizzazione”*; *problemi generali* sui quali in avvio soffermare l’analisi per poi dedicare qualche battuta finale su taluni arresti giurisprudenziali.

2. Allo scopo si potrebbe, in via elementare, fissare quanto segue.

**A.** La parola “organizzazione”, nel sistema originario del codice civile del 1942, aveva (ed ha ancora) a che fare con i *fattori della produzione; distinguendo l’attività di impresa dal lavoro autonomo* (art. 2082 c.c.) e *segnalando l’attitudine* di quei fattori, attraverso uno specifico *coordinamento* (l’organizzazione, appunto), allo *svolgimento di una attività produttiva* (l’azienda: artt. 2555 ss. c.c.).

**B.** Nella storia del pensiero, poi, la medesima parola, in relazione all’attività di impresa esercitata da enti (massimamente: *società*), evoca *una modalità dell’azione meta-individuale*, distinguendo la persona dall’ente (dunque: il socio dalla società), quale risultato di un processo normativo, in un dosaggio tra legge e autonomia privata, *che “inserisce nell’ordinamento giuridico” un “altro soggetto”*. Modalità, poi, che si sostanzia nella *produzione di regole su quell’azione*. Cosicché si parla *impresa “organizzata” in forma societaria*.

**C.** Un significato *del tutto diverso è stato assegnato alla parola “organizzazione”*, e segnatamente *della società*, dalla legislazione dei settori regolati a partire dagli anni Novanta del secolo scorso. Qui, *l’organizzazione è della società*, intesa come «struttura organizzativa [...], sistema del controllo interno e [...] sistema amministrativo-contabile», ed è *oggetto di “vigilanza”*; di una vigilanza sulla *“adeguatezza”*<sup>1</sup>; e la sua *conformazione è oggetto di una scelta*, benché, dalla legislazione di quegli anni, solo presupposta. Questo nuovo significato è stato introdotto normativamente nei settori, s’è detto, regolati: *finanziario*, in primo luogo, come oggetto di *specifica vigilanza del collegio sindacale delle*

---

(1) E, per il sistema amministrativo-contabile, sulla «affidabilità [a] rappresentare correttamente i fatti di gestione»: art. 149, 1° comma, lett. c), TUF testo originario.

*società con azioni quotate*<sup>2</sup> a cagione quindi della “collocazione” della società sul mercato; e, prima ancora, *bancario*, funzionale alla gestione della complessità tecnica dell’attività bancaria<sup>3</sup>.

In questo nuovo significato, l’“organizzazione”, la cui “adeguatezza” è oggetto di vigilanza, è *della società* e deve confrontarsi (almeno) con questi referenti: “organizzazione” *di cosa? per che cosa? e rispetto a cosa?*; ponendosi, insomma, in una *prospettiva relazionale*. L’angolo visuale, d’altronde, è quello della *efficienza ed efficacia della vigilanza* e, in definitiva, *della efficienza e della efficacia della gestione della società nell’interesse dei soci* e (in quanto ente) *dei terzi* (essendo cioè l’ente un soggetto meta-individuale), nella misura nella quale la vigilanza, in uno (se da reputare qualitativamente diversi) con i controlli, è una parte della gestione (in senso lato).

**D.** Altro, si noti, parrebbe *il senso dell’“organizzazione” rispetto ai modelli organizzativi* previsti dalla (successiva) disciplina sulla responsabilità amministrativa degli enti, come «modelli» (e non “assetti”<sup>4</sup>) di «organizzazione e di gestione» [art. 6, 1° comma, lett. a), d. lgs. n. 231/2001]; “modelli”, la cui adozione (con efficace attuazione<sup>5</sup>) “scrimina” la società, altrimenti “per legge” punita, da selezionati (artt. 24 ss. d. lgs. n. 231/2001) reati commessi da selezionate (art. 5, 1° comma, d. lgs. n. 231/2001) persone; “modelli” relazionali e testualmente finalizzati *alla prevenzione di quei reati*<sup>6</sup>.

**E.** Con la riforma del 2003, come noto attuata con il d. lgs. n. 6/2003, l’“organizzazione” (nei sensi visti) della società «con azioni quotate»<sup>7</sup> *diventa diritto comune* della s.p.a., evolvendo in “*assetti*”, “*organizzativi*”, “*amministrativi*” e “*contabili*”, la cui disciplina, *centrata nell’art. 2381 c.c.*<sup>8</sup>, potrebbe così compendiarsi:

(i) il Consiglio di amministrazione deve valutare l’“adeguatezza” dell’«assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società»

(2) Questo il lessico del testo originario del TUF.

(3) V., ad esempio e nella normativa di fonte primaria, l’art. 15, 1° comma, TUB testo originario, sul potere dell’Autorità di interdire lo «stabilimento di una nuova succursale per motivi attinenti all’adeguatezza delle strutture organizzative o della situazione finanziaria, economica e patrimoniale della banca».

(4) V. *ultra*, in questo §, *sub E*.

(5) *Ibidem*.

(6) Ed infatti per “scriminare” il “modello” deve essere finalizzato alla prevenzione del reato effettivamente commesso: v., ancora, l’art. 6, 1° comma, lett. a), d. lgs. n. 231/2001.

(7) V. *supra*, nt. 2.

(8) Ragionando, per semplicità espositiva, del sistema di amministrazione e controllo c.d. tradizionale e, così, “residuale”.

(art. 2381, 3° comma, c.c.); il Consiglio di amministrazione, all'evidenza, prima di *valutare*, è, quindi, tenuto ad *approntare* e, pertanto, a *scegliere* gli "assetto" oggetto della valutazione sulla relativa "adeguatezza";

(ii) tali "assetto" sono "curati" dagli «organi delegati» affinché siano «adeguati[i] alla natura e alle dimensioni dell'impresa». Sicché quegli organi *attuano* gli "assetto", scelti e valutati "adeguati" dal Consiglio di amministrazione; è *solo con l'attuazione*, infatti, che *può curarsi la "adeguatezza" degli "assetto"* in relazione alla «natura» ed alle «dimensioni dell'impresa»; in altri termini, gli "assetto" della «società» sono "testati" rispetto alla "impresa" svolta; "test" la cui *competenza è allocata su chi è "prossimo" allo svolgimento dell'attività*, la "prossimità" consentendo di "vedere" l'impresa, la sua attività, in svolgimento; conseguentemente, *dei risultati di questo "test all'atto pratico"* gli «organi delegati» *devono informare costantemente sia il Consiglio di amministrazione sia il Collegio sindacale* (art. 2381, 5° comma, c.c.); e

(iii) il Collegio sindacale vigila, sempre con "test", su quella "adeguatezza" e sul «suo concreto funzionamento», in quanto quegli "assetto", che devono essere "adeguati" e "concretamente" funzionare<sup>9</sup>, sono elemento "particolare" dei «principi di corretta amministrazione» (art. 2403, 1° comma, c.c.).

F. In questa novità, la "più nuova" della riforma del 2003 (come è stato autorevolmente scritto), si colgono:

(i) *l'obbligo degli amministratori della scelta, della predisposizione, della valutazione, della cura e, per il Collegio sindacale<sup>10</sup>, di vigilanza sugli e degli "assetto"*;

(ii) *la specificazione degli assetto come "assetto organizzativi, amministrativi e contabili"*;

(iii) *il referente dell'"adeguatezza", puntualizzato sulla natura e le dimensioni dell'impresa*;

(iv) *l'attrazione degli "assetto" nei "principi di corretta amministrazione"*; e

(v) *l'ovvia rilevanza, per l'adempimento di quegli "obblighi sugli assetto", del "circuito" informativo che, proprio con la riforma, è stato oggetto di specifiche e penetranti discipline<sup>11</sup>.*

(9) Evocando l'efficacia "attuazione" previsti per i modelli di cui al d. lgs. n. 231/2001: v. *supra*, in questo §, *sub D*.

(10) V. *supra*, nt. 8.

(11) Si pensi al dovere degli amministratori di agire informati stabilito dall'art. 2381, ult. comma, c.c.; dovere previsto anche nel rapporto con soggetti non integrati in uffici della società: v. il dovere di «scambio di informazioni» tra Collegio sindacale ed i «soggetti incaricati della revisione legale dei conti» di cui all'art. 2409 *septies* c.c.

**G.** In questo (nuovo) contesto, allora, sembra potersi sostenere che:

(i) gli “assetti” e la loro “adeguatezza” sono essenzialmente orientati ad una “amministratozione e controllo” (cioè ad una gestione) dell’impresa svolta in forma di s.p.a. “*efficiente e corretta*”<sup>12</sup>, declinazione, appunto, dei “principi di corretta amministratozione”;

(ii) la gestione efficiente e corretta è principio generale di gestione (e controllo)<sup>13</sup> che *parrebbe irrazionale applicare alle società per azioni e non ad altre società (o enti)*<sup>14</sup>;

(iii) ciò, almeno perché *se la società è un ente*, rilevando giuridicamente come soggetto “altro” per i soci e per i terzi, *la corretta ed efficiente gestione si ripercuote necessariamente sia sui tutti i soci (i.e. sul patrimonio della società) sia sui terzi (i.e. sui creditori*<sup>15</sup> o, comunque, sul patrimonio dei soggetti direttamente danneggiati, soci, allora in quanto terzi, compresi). Di conseguenza, gli “obblighi sugli assetti” sono obblighi il cui inadempimento è *reclamabile secondo l’apparato della responsabilità (risarcitoria) degli amministratori e dei sindaci*<sup>16</sup>.

La rilevanza verso i terzi, del resto, spiega e giustifica la regolamentazione sugli “assetti” stabilita, da un lato, per gli enti *che società non sono* e che solo in via *eventuale svolgono attività di impresa*; “assetti” l’«adeguatezza» dei quali è oggetto di “vigilanza” dell’«organo di controllo»<sup>17</sup>; e, dall’altro, per gli enti che svolgono istituzionalmente *attività di impresa (essenzialmente) con finalità non lucrativa e di “interesse generale”*, incaricando i «sindaci» di quella vigilanza<sup>18</sup>.

(12) Cfr. il principio tracciato dall’art. 4, 2° comma, lett. b), l. n. 366/2001, legge di delegazione della riforma del 2003.

(13) V. pure l’art. 2497, 1° comma, c.c. che attiva la responsabilità per esercizio di attività di direzione e coordinamento di società quando, tra l’altro, si violino i «principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale»; “principi” nei quali si potrebbe ascrivere anche la disciplina sul finanziamento dei soci introdotta con l’art. 2467 c.c.

(14) V., per le associazioni e fondazioni, *ultra*, nt. 17.

(15) Non essendo qui indispensabile indagare la “natura” del danno subito dai creditori sociali.

(16) V. *supra*, nt. 8

(17) Si allude all’obbligo trascritto nell’art. 30, 6° comma, d. lgs. n. 117/2017 in caso di associazioni e fondazioni qualificate “enti del terzo settore”; obbligo nel quale non a caso manca il referente calibrato su natura e dimensioni dell’impresa. Referenti, forse, da “recuperare” in caso di attività di impresa esercitata in modo stabile e prevalente (v., *ultra*, nt. 23).

(18) Si tratta dell’impresa sociale: v. l’art. 10, 2° comma, d. lgs. n. 112/2017, ove il virgolettato nel testo. L’assenza, anche in tal caso, del referente su natura e dimensioni dell’impresa parrebbe da razionalizzarsi giacché l’esercizio dell’attività di impresa è qui funzionalmente orientato e selezionato dovendo l’impresa per qualificarsi “sociale” perseguire un «interesse generale», descritto nell’art. 2 d. lgs. n. 112/2017, e per finalità indicate («civiche, solidaristiche e di utilità sociale»: così il precedente art. 1), calibrando

3. Il quadro normativo sugli “assetti” si è poi, come noto, arricchito con l’art. 2086, 2° comma, c.c., disposizione “prodotto”, nel codice civile, della riforma delle «discipline della crisi di impresa e dell’insolvenza»<sup>19</sup>.

Questi (quelli dell’art. 2086, 2° comma, c.c.) “assetti” (sempre “organizzativi, amministrativi e contabili”) sono *testualmente* connotati nella finalità: *sono istituiti (anche) in funzione* «della rilevazione tempestiva della crisi dell’impresa e della perdita della continuità aziendale».

Ebbene, qualunque significato si attribuisca alle locuzioni “crisi d’impresa” e “continuità aziendale” e qualunque ricostruzione del rapporto tra le due si proponga<sup>20</sup>, si possono proporre le seguenti osservazioni.

**A.** La *necessità* di “assetti” così *funzionalizzati* sembra avere a *che fare innanzitutto con l’“economicità” dell’attività di impresa esercitata*<sup>21</sup>, come programmazione dell’attività in modo da pareggiare i costi con i ricavi; non solo, si badi, un equilibrio tra questi e quelli ma anche un *equilibrio programmato*, dunque stabile, proiettato nel tempo<sup>22</sup> e allora, nel tempo, *da* (efficacemente) controllare (*lato sensu*). Con una prima conseguenza: l’istituzione di *questi* “assetti” è sistematicamente da predicare ogni qualvolta *si eserciti un’attività di impresa*<sup>23</sup>.

**B.** Quella funzionalizzazione si è resa (almeno nelle intenzioni del legislatore) necessaria per il funzionamento *degli strumenti di allerta* i quali, a ben vedere, *servono per approntare il prima possibile una “reazione” ad una crisi di impresa “indicata” dagli “indicatori”* (artt. 12 ss. d. lgs. n. 14/2019). Sicché la funzionalizzazione di questi “assetti” *si apprezza in ordine sia alla “rilevazione” della crisi d’impresa sia all’approntamento delle conseguenti “reazioni”*.

Cosicché questi “assetti” devono misurarsi nel senso *della capacità di “rilevazione” della crisi di impresa e della “reazione”* ad essa, scolorando di significato precettivo l’asimmetria testuale tra l’art. 2086, 2° comma, c.c., dove la finalità è connessa solo alla “rilevazione”, e l’art. 3, 2° comma,

---

dosi così su quel perseguimento e su queste finalità l’“adeguatezza” degli “assetti”.

(19) Così la legge di delegazione, l. n. 155/2017, attuata con il d. lgs. n. 14/2019 (c.d. codice della crisi).

(20) Ma, per qualche riflessione, *ultra*, nel testo.

(21) Richiesta dall’art. 2082 c.c.

(22) Stabilità che caratterizza l’attività di impresa: l’“abitudine” dell’art. 8 cod. comm. 1882 essendo divenuta nell’art. 2082 c.c. “professionalità”.

(23) Comprensive, quindi, le associazioni e fondazioni che in via strumentale quella attività esercitano: v., pure per il riferimento alla stabilità (ed alla prevalenza) del suo esercizio, l’art. 3, 1° comma, lett. *d*), l. n. 106/2016. Sull’imprenditore non entificato, v. *ultra*, in questo §, *sub C*.



d. lgs. n. 14/2019, dove la finalità riguarda l'una e l'altra<sup>24</sup>. Il che significa, ancora, che *il funzionamento degli “assetti” si commisura pure alla capacità di orientare per la scelta della “reazione” più acconcia al caso concreto.*

C. Se, poi, *al centro degli “assetti” v'è l'impresa*, come attività programmaticamente economica, e la funzionalizzazione degli “assetti” è su “rilevazione” e “reazione” della sua crisi, non stupisce che *di queste si predichi l'applicazione anche all'imprenditore non entificato*, in cui una “organizzazione” come “altro da sé” manca, mancando un ente, ed allora affidandosi, per la “rilevazione”, a «misure idonee» (art. 3, 1° comma, d. lgs. n. 14/2019).

D. Lungo questa visuale, dunque, gli “assetti” devono essere “adeguati” *in relazione a quella funzionalizzazione (i.e. “rilevazione” e “reazione”); “adeguatezza” da calibrarsi sull'impresa*, secondo un ovvio principio di *proporzionalità*, a cagione, tra l'altro, *dell'efficacia e dell'efficienza* di approntamento e di funzionamento di quelli (riducendo i rischi di sotto o sovra dimensionamento) nonché dei relativi *costi*; in particolare da calibrarsi su *natura e dimensioni dell'impresa*<sup>25</sup>, così coinvolgendo le «imprese minori» e le «imprese agricole», soggette agli strumenti di allerta, sì, ma *compatibilmente* con la loro «struttura organizzativa» (art. 12, 7° comma, d. lgs. n. 14/2019).

E. Ne segue che in questa “funzionalizzazione” *un ruolo determinante* deve riconoscersi alle *scritture contabili*, la cui mancanza o irregolarità (*lato sensu*) funge, oggi e per diritto scritto, da criterio di quantificazione del danno in taluni casi di responsabilità degli amministratori<sup>26</sup>. Del resto, le *scritture contabili misurano l'azienda in funzionamento*: ne segue il coinvolgimento dei soggetti competenti alla revisione legale (o contabile) *sulla verifica*, imposta nella disciplina sulle procedure di allerta, *sulla valutazione “costante” degli amministratori sulla “adeguatezza” degli “assetti”*, di tutti, si badi, gli “assetti”, essendo tutti (e non solo di quello “organizzativo”<sup>27</sup>) funzionalizzati nei sensi chiariti. Obbligo di verifica sulla valutazione “costante” al quale è tenuto, sia pure nell'ambito delle proprie competenze, anche l'*organo di controllo* (art. 14, 1° comma, d. lgs. n. 14/2019) e che non si saprebbe rintracciare nella disciplina del codice civile<sup>28</sup>.

---

(24) Del resto, l'obbligo di “assetti” e gli strumenti di allerta presentano testualmente finalità consimili: v. art. 12, 1° comma, d. lgs. n. 14/2019.

(25) Referenti dell'“adeguatezza” anche negli “assetti” dell'art. 2086, 2° comma, c.c.

(26) V. l'art. 2486, 3° comma, c.c.: il che pone il problema di chi non è soggetto all'obbligo della relativa tenuta.

(27) Al quale l'art. 14, 1° comma, d. lgs. n. 14/2019 esclusivamente si riferisce.

(28) Se non, forse e allora indirettamente, nella verifica sul «concreto funzionamento» prevista dall'art. 2403, 1° comma, c.c.: v. *supra*, § 2, *sub E*.

**F.** Sempre ponendo l'impresa al centro della funzionalizzazione di questi "assetti", può ancora aggiungersi:

(i) che la scelta *sugli "assetti" è scelta gestoria*, affidata agli amministratori sebbene tanto per l'approntamento quanto per il funzionamento si possa discutere sulla necessità o opportunità di una *interlocuzione con i soci*;

(ii) che, forse, per tutto quanto fin qui detto gli "assetti" dell'art. 2086, 2° comma, c.c. *non coincidono contenutisticamente* con gli "assetti" dell'art. 2381 c.c.;

(iii) che *altro è la crisi di impresa e la perdita della continuità aziendale ed altro è lo scioglimento della società per sopravvenuta impossibilità di conseguimento dell'oggetto sociale* (art. 2484, 1° comma, n. 2, c.c.): questo riferendosi *all'attività programmata e svolta dalla società*; laddove la crisi d'impresa e la perdita della continuità aziendale *si pongono dal punto di vista dell'impresa, della sua "economicità"*<sup>29</sup>; e

(iv) che, ancora, proprio quella funzionalizzazione consente di non limitare la "reazione" agli "strumenti" previsti nel d. lgs. n. 14/2019, quali unici «strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale» di cui testualmente discorre l'art. 2086, 2° comma, in fine, c.c. *Qualunque "reazione" lecita consenta di superare quella crisi e di realizzare quel recupero* è da stimarsi *corretto adempimento del dovere di "reazione"*.

**G.** Rispetto, poi, proprio al dovere, meglio ai "doveri" titolati nell'art. 2086, 2° comma, c.c. i relativi inadempimenti possono radicarsi:

---

(29) Posizione, questa, che parrebbe coerente con la re-introduzione *dell'apertura di procedure concorsuali*, tra le quali almeno una sostanzialmente equivalente al fallimento (cioè la liquidazione giudiziale cui si aggiunge la liquidazione controllata), quali *autonome (e testuali) cause di scioglimento della società* [art. 2484, 1° comma, n. 7 bis), c.c.], il cui presupposto, almeno per la liquidazione giudiziale, è *l'insolvenza*; insolvenza della quale la crisi d'impresa e la perdita della continuità aziendale sono *antecedenti*, la *crisi*, o elementi valutativi degli indizi di questa, la *perdita della continuità aziendale* (v. *ultra*, nel testo). Sicché considerare crisi d'impresa o perdita della continuità aziendale quali elementi che implicitamente ed in sé cagionano l'impossibilità di conseguire l'oggetto sociale, sciogliendo, di conseguenza, la società significherebbe assegnare *irrelevanza precettiva di quella (re-introdotta) autonoma e testuale causa di scioglimento*: ciò, a ben vedere, in contrasto con i canoni interpretativi generali che orientano per la selezione dell'interpretazione che estragga dalla disposizione una norma "utile", che possa, vale a dire, avere un effetto giuridico (c.d. argomento economico o c.d. ipotesi del legislatore non ridondante).

D'altronde, può aggiungersi, lo scioglimento della società causato dalla "definitiva ed irreversibile perdita della continuità aziendale", siccome ipotesi di *impossibilità economica di conseguimento dell'oggetto sociale*, potrebbe impedire l'esecuzione di operazioni che, in assenza di quello scioglimento, potrebbero rivelarsi convenienti: si pensi, esemplarmente, al conferimento dell'azienda.

- (i) nella mancata istituzione degli “assetti”;
- (ii) nell’istituzione di “assetti” “inadeguati” in generale (ipotesi forse da trattare in modo equivalente alla prima);
- (iii) nell’istituzione di “assetti” non “adeguati” alla natura ed alla dimensione dell’impresa ai fini della “rilevazione” e/o della “reazione”.

L’individuazione dell’inadempimento emerge come elemento problematico essenzialmente non già, all’evidenza, per l’ipotesi di comportamento omissivi *bensi per il caso di comportamento commissivo “inadeguato”*, da commisurare a natura e dimensione dell’impresa (referente, medio relazionale e proporzionale, scelto dal legislatore) e da applicare con una valutazione *ex antea* considerando, vale a dire, *il momento in cui sono state adottate (o eseguite) le decisioni pertinenti*.

**H.** E pure, sempre ragionando sugli inadempimenti, si potrebbe, quale ipotesi di laboratorio qui suscettibile solo di essere abbozzata, valorizzare la qualifica di “*dovere*” (e non di obbligo) che l’art. 2086, 2° comma, c.c. riserva alla “istituzione degli assetti” e, per tale via, ricostruire *una responsabilità risarcitoria per il suo inadempimento* “oltre” quella responsabilità di amministratori e sindaci<sup>30</sup> delineata per le società cc.dd. di capitali alla quale prima s’è fatto cenno<sup>31</sup>. Ipotizzando, piuttosto, una *responsabilità risarcitoria normativamente diversa*, al fondo, *contrattuale*, in linea con la rilevanza “sociale e di contesto” della crisi d’impresa, per un verso, e, per l’altro, con le tendenze evolutive dell’ordinamento giuridico in atto che orientano verso *l’emersione giuridica della relazione tra impresa e contesto in cui questa opera*<sup>32</sup>. Sotto questo profilo, sembra *scolorare precettivamente pure l’uso*, nell’art. 2086, 2° comma, c.c., del connettore “*anche*” che potrebbe richiamare altre funzionalizzazioni, presentando *piuttosto una valenza inedita proprio dei principî di gestione* (lato sensu) *dell’impresa*; gestione che, pertanto, deve essere *corretta, efficiente e programmaticamente “sostenibile” (come persistenza dell’impresa) sul mercato*.

(30) V. *supra*, nt. 14.

(31) V. *supra*, § 2, *sub G*.

(32) Si pensi, esemplarmente, (i) alle regole sulle dichiarazioni non finanziarie (d. lgs. n. 254/2016; la cui modificazione, nei sensi dell’estensione, è in *itinere*, v. la proposta, del 21 marzo 2021, di direttiva sulla «comunicazione societaria sulla sostenibilità»); (ii) alla società *benefit* (art. 1, commi 376-385, l. n. 208/2015); (iii) alla rilevanza assegnata al perseguimento del “successo sostenibile” dal Codice di *corporate governance* (gennaio 2020); (iv) alla Risoluzione del Parlamento europeo del 10 marzo 2021 recante raccomandazioni alla Commissione concernenti la dovuta diligenza e la responsabilità delle imprese (e v., ora, la pertinente proposta di direttiva del 23 febbraio 2022); e (v) al Reg. (UE) 2020/852 sugli investimenti sostenibili.

Tanto osservato e passando, infine, all'analisi delle locuzioni "crisi d'impresa" e "continuità aziendale", deve segnalarsi che della prima *v'è una specifica definizione giuridica*, appuntata su uno "stato" connotato da uno "squilibrio economico-finanziario che rende probabile l'incapacità del debitore di soddisfare regolarmente le proprie obbligazioni"; squilibrio, a sua volta, che, per l'impresa, si «manifesta come inadeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte regolarmente alle obbligazioni pianificate» [art. 2, lett. a), d. lgs. n. 14/2019]; viceversa, della seconda, *non v'è una specifica definizione giuridica*, benché sia pensabile grosso modo come "capacità dell'impresa di continuare ad operare nel prevedibile come un'entità in funzionamento"<sup>33</sup>, essendo allora fondamentale per la sua rilevazione il rendiconto finanziario e divenendo *cruciale, per la sua misurazione, l'orizzonte temporale di riferimento*, da assestarsi, stante la funzionalizzazione degli "assetti" e per le ragioni che tra un attimo si vedranno, sull'«esercizio in corso»<sup>34</sup>.

A ben vedere, nella (nuova) regolazione della crisi d'impresa, la continuità aziendale – che richiama, ancora una volta, *l'economicità dell'attività di impresa* come (forse: *lecita*<sup>35</sup>) *persistenza, e quindi auto-sufficienza, dell'impresa sul mercato*; in quella regolazione, si diceva, la continuità aziendale (meglio: l'assenza di sue prospettive) è *uno tra gli elementi alla base della valutazione di un indicatore della crisi dell'impresa*, dello "squilibrio" «di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario» (art. 13, 1° comma, d. lgs. n. 14/2019); è, in definitiva, *il referente degli indici di uno degli indicatori della crisi*.

Qualificazione, questa, *coerente con gli "assetti" che sono funzionali a rilevare il prima possibile l'assenza di prospettive della continuità aziendale che costituisce l'indice della crisi d'impresa*.

4. Scandagliando la giurisprudenza disponibile alcuni arresti sembrano confermare quanto si è fin qui opinato.

E così si afferma che:

(i) la scelta sugli "assetti" previsti tanto dall'art. 2381 c.c. quanto dall'art. 2086, 2° comma, c.c. è *soggetta alla c.d. business judgement*

(33) Cfr. il Principio di revisione internazionale ISA n. 570 e, dei principi di comportamento del Collegio sindacale di società non quotate, v., tra i vari, i nn. 3.5., 11.1. e 11.2.

(34) O, se la «durata residua dell'esercizio al momento della valutazione è inferiore a sei mesi, nei sei mesi successivi»: così, anche per il virgolettato nel testo, l'art. 13, 1° comma, d. lgs. n. 14/2019.

(35) Se non altro ai fini dell'accesso alle procedure concorsuali.

rule, l'applicazione della quale *richiede una valutazione ex ante* <sup>36</sup>;

(ii) gli “assetti” di cui all'art. 2381 c.c. *sono predicabili anche per la s.r.l.* <sup>37</sup>;

(iii) la *mancata adozione degli* “assetti” (quelli dell'art. 2086, 2° comma, c.c.) è sindacabile dal Tribunale *nel procedimento ex art. 2409 c.c.*, valutando (sempre *ex ante*) con “*proporzionalità*” e “*ragionevolezza*” <sup>38</sup>;

(iv) il Tribunale, nel procedimento *ex art. 2409 c.c.*, può ordinare agli amministratori di adottare *un regolamento della* «attività consiliare» *sul conflitto di interessi* quale «applicazione della regola di buon governo societario di organizzare» gestione ed amministrazione *secondo* “*assetti adeguati*” *a natura e dimensioni dell'impresa*, prescritta dagli artt. 2086, 2° comma, 2380 *bis* e 2381, 3° e 5° comma, c.c. <sup>39</sup>;

(v) il *difetto di continuità aziendale* si apprezza qualora l'impresa sia «in grado di far fronte alle obbligazioni correnti ma non [abbia] risorse finanziarie per sistemare le posizioni debitorie risalenti» <sup>40</sup>;

(vi) l'inadeguatezza degli “assetti” può *annidarsi nella* “*reazione*”, stimata “*inadeguata*” in caso di mancata ricezione di apporto di finanza (c.d. esterna) nel piano industriale o di ristrutturazione del debito <sup>41</sup>;

(vii) l'*inadeguata* “*reazione*” può rilevare quale «grave irregolarità» secondo l'art. 2409 c.c. legittimando *la revoca degli amministratori* e la nomina di un amministratore giudiziario <sup>42</sup>;

(viii) la *continuità aziendale* può *atteggiarsi come capacità dell'impresa* «di svolgere la propria attività in *un prevedibile futuro*» <sup>43</sup>;

(ix) il «monitoraggio [...] sulla continuità aziendale *consente di accertare precocemente gli indizi iniziali della crisi, ciò al fine di pianificare gli interventi da adottare*, già nel momento in cui la continuità inizia ad essere *pregiudicata*» <sup>44</sup>;

(x) si riscontra una «*correlazione* tra principî di corretta amministrazione, adeguati assetti e monitoraggio della continuità aziendale» <sup>45</sup>;

---

(36) Trib. Roma, 8 aprile 2020, in *banca dati De Jure*; ivi, Trib. Roma, 15 settembre 2020. Sulla rilevanza, nella pianificazione aziendale di un piano strategico alternativo a quello principale, v. anche Cass. n. 36365/2021.

(37) Trib. Roma, 8 aprile 2020, cit.

(38) Trib. Roma, 15 settembre 2020, cit.

(39) Trib. Milano, 16 luglio 2020, in *banca dati De Jure*.

(40) Trib. Milano n. 9119/2019, in *www.giurisprudenzadelleimprese.it*.

(41) *Ibidem*.

(42) *Ibidem*.

(43) Trib. Roma 24 settembre 2020, in *banca dati De Jure*, corsivo aggiunto.

(44) *Ibidem*, corsivo aggiunto.

(45) *Ibidem*, corsivo aggiunto.

(xi) la finalità degli assetti di cui all'art. 2086, 2° comma, c.c. è «duplice», *coinvolgendo sia “rilevazione” sia “reazione”* dovendo entrambi essere «tempestivi»<sup>46</sup>;

(xii) il “sospetto di grave irregolarità” alla base dell'avvio del procedimento delineato dall'art. 2409 c.c. può essere integrato, quale mancata “adeguata reazione” secondo l'art. 2086, 2° comma, c.c.<sup>47</sup>, dall'approvazione di un piano di “reazione” *non realizzato* nonché dalla scelta di conferire (e non di cedere a titolo oneroso) un ramo d'azienda, *non ricevendo così liquidità* da impiegare per la riduzione di un “ingente indebitamento”<sup>48</sup>;

(xiii) nella s.r.l. alla “inadeguatezza” degli “assetti” contabili di cui all'art. 2381 c.c. conduce la mancata osservanza, nel tempo, di *procedure idonee per documentare le spese*, la cui *entità va commisurata alla dimensione dell'impresa*<sup>49</sup>.

Ed ecco, allora, una sensazione conclusiva: oggi, più di ieri e meno di domani, il “governo dell'impresa” si risolve, prima di tutto, nella “scelta su come scegliere”, residuando un margine di discrezionalità radicato nella “relazionalità” del caso concreto rispetto al quale *l'apporto del formante giurisprudenziale* è decisivo per la costruzione di un quadro di regole, anche operazionali, stabile e, soprattutto, prevedibile.

### *Bibliografia essenziale*

AA.VV., European Company Law Experts Group - The European Parliament's Draft Directive on Corporate Due Diligence and Corporate Accountability, in *Riv. Soc.*, 2021, p. 275 ss.; N. ABRIANI e M. ROSSI, *Nuova disciplina della crisi di impresa e modificazione del codice civile: prime letture*, in *Soc.*, 2019, p. 393 ss.; S. AMBROSINI, *Assetti adeguati e “ibridazione” del modello s.r.l. nel quadro normativo riformato*, in *La società a responsabilità limitata: un modello transtipico alla prova del Codice della Crisi. Studi in onore di Oreste Cagnasso*, a cura di M. Irrera, Torino, 2020, p. 433 ss.; C. ANGELICI, *A proposito di “interessi primordiali” dei soci e “gestione esclusiva” degli amministratori*, in *La società a responsabilità limitata: un modello transtipico alla prova del Codice della Crisi*, cit., p. 445 ss.; P. BENAZZO, *Organizzazione e gestione dell'«impresa complessa»: compliance, adeguatezza ed efficienza. E pluribus unum*, in *Riv. soc.*, 2020, p. 1197 ss.; M. BINI, *Procedura di allerta: indicatori della crisi e obbligo di segnalazione da parte degli organi di controllo*, in *Soc.*,

(46) *Ibidem*.

(47) Benché, nell'argomentazione, non parrebbe chiaro se derivante da “assetti inadeguati” o non.

(48) Trib. Roma 24 settembre 2020, cit.

(49) Trib. Torino n. 5384/2018, in *www.giurisprudenzadelleimprese.it*.

2019, p. 430 ss.; L. BENDETTI, *L'applicazione della business judgement rule alle decisioni organizzative: spunti giurisprudenziali*, in *Banca, borsa e tit. cred.*, 2021, II, p. 284 ss.; A. BRIGUGLIO, *Applicabilità della business judgment rule alle scelte in materia di assetti societari adeguati*, nota a Tribunale di Roma, Sezione specializzata in materia di impresa, ordinanza 8 aprile 2020, in *Riv. dir. soc.*, 2021, II, p. 290 ss. V. BUONOCORE, *Le nuove frontiere del diritto commerciale*, Napoli, 2006; O. CAGNASSO, *Denuncia di gravi irregolarità: una primissima pronuncia sul nuovo art. 2086*, in *Giur. It.*, 2020, p. 365 ss.; V. CALANDRA BONAURA, *Ruolo e responsabilità degli organi di controllo societari nel Codice della crisi e dell'insolvenza*, in *Giur. comm.*, 2021, I, p. 791 ss.; ID., *Amministratori e gestione dell'impresa nel codice della crisi*, in *Crisi d'impresa. Prevenzione e gestione dei rischi: nuovo codice e nuova cultura*, a cura di P. Montalenti e M. Notari, Milano, 2021, p. 35 ss.; M. CAMPOBASSO, *La riduzione del capitale "epidemica" e doveri degli amministratori*, in *Nuove leggi civ. comm.*, 2021, p. 296 ss.; A. CATANIA, *I soggetti apicali dell'impresa tra riforma e possibile contro-riforma dei doveri di predisposizione di adeguati assetti organizzativi*, in questa *Rivista*, 2021, I, p. 273 ss.; M. CIAN, *Dell'azienda. Artt. 2555-2562*, in *Il Codice Civile. Commentario*, fondato da P. Schlesinger e diretto da F.D. Busnelli, Milano, 2018; ID., *Principi riformati e il loro possibile impatto*, in *Nuove leggi civ. comm.*, 2019, p. 1160 ss.; ID., *Sulla gestione sostenibile e i poteri degli amministratori: uno spunto di riflessione*, in *Riv. Orizzonti del dir. comm.*, 3/2021, p. 1131 ss.; V. CODA, *Responsabilità degli amministratori e funzionalità dell'impresa: profili economico-aziendali*, in *Riv. dott. comm.*, 2020, p. 399 ss.; E. CODAZZI, *Scopo di lucro e di beneficio comune nel passaggio da società non benefit a società benefit*, in *Riv. Orizzonti del dir. comm.*, 3/2021, p. 1243 ss.; F. CUCCU, *La (in)sostenibilità del nuovo codice di corporate governance*, in questa *Rivista*, 2021, I, p. 325 ss.; F. DENOZZA, *Incertezza, azione collettiva, esternalità, problemi distributivi: come si forma lo short-termism e come se ne può uscire con l'aiuto degli stakeholders*, in *Riv. soc.*, 2021, p. 297 ss.; F. DENOZZA e A. STABILINI, *Uncertainty, externalities and collective action problems: correcting the short-term bias through a multi-stakeholder approach*, in *Riv. Orizzonti del dir. comm.*, 3/2021, p. 1079 ss. L. DELLA TOMMASINA, *La continuità aziendale nei concordati*, in questa *Rivista*, 2021, I, p. 319 ss.; V. DI CATALDO e S. ROSSI, *Nuove regole generali per l'impresa nel nuovo Codice della crisi e dell'insolvenza*, in *Riv. dir. soc.*, 2018, p. 757 ss.; F. DI MARZIO, *Fallimento. Storia di una idea*, Milano, 2018; L. ENRIQUES, *The European Parliament Draft Directive on Corporate Due Diligence and Accountability: Stakeholder-Oriented Governance on Steroids*, in *Riv. Soc.*, 2021, p. 319 ss.; F. ESPOSITO e N. GIACOLI, *Principali agenti nel nuovo diritto della crisi di impresa*, in *Crisi di impresa e continuità aziendale: problemi e prospettive (atti dell'incontro di studi. Pisa, 7 febbraio 2020)*, a cura di V. Pinto, Torino 2020, p. 1 ss.; G. FERRI e M. ROSSI, *La gestione dell'impresa organizzata in forma societaria*, in *La società a responsabilità limitata: un modello transtipico alla prova del Codice della Crisi*, cit., p. 575 ss.; P. FERRO-LUZZI, *I contratti associativi*, Milano, (rist.) 2001; S. FORTUNATO, *Assetti organizzativi e crisi d'impresa:*

una sintesi, in *Riv. Orizz. dir. comm.*, 2021, p. 549 ss.; ID., *Insolvenza, crisi e continuità aziendale nella riforma delle procedure concorsuali: ovvero la commedia degli equivoci*, in *La riforma delle procedure concorsuali*, in *Ricordo di Vincenzo Buonocore*, a cura di A. Jorio e R. Rosapepe, Milano, 2021, p. 51 ss.; ID., *Codice della crisi e Codice civile: impresa, assetti organizzativi e responsabilità*, in *Riv. soc.*, 2019, p. 952 ss.; E. FRAGONARA, *S.r.l. semplificate, sottocapitalizzazione ed obblighi organizzativi ex art. 2086*, in *Giur. It.*, 2020, p. 2710 ss.; E. GINEVRA, *Tre questioni applicative in tema di assetti adeguati nella s.p.a.*, in *Banca, borsa e tit. cred.*, 2021, I, p. 552 ss.; P. GHIONNI CRIVELLI VISCONTI, *Scioglimento e liquidazione delle società di capitali. Artt. 2484-2486*, in *Il Codice Civile. Commentario*, fondato da Schlesinger e continuato da F. D. Busnelli e G. Ponzanelli, Milano, 2021; E. GINEVRA e C. PRESCIANI, *Il dovere di istituire assetti adeguati ex art. 2086*, in *Nuove leggi civ. comm.*, 2019, p. 1209 ss.; C. IBBA, *Codice della crisi e codice civile*, in *La società a responsabilità limitata: un modello transtipico alla prova del Codice della Crisi*, cit., p. 606 ss.; M. IRRERA, *Adeguatezza degli assetti organizzativi tra correttezza e business judgement rule*, in *Crisi d'impresa. Prevenzione e gestione dei rischi: nuovo codice e nuova cultura*, cit., p. 55 ss.; A. JORIO, *Note minime su assetti organizzativi, responsabilità e quantificazione del danno risarcibile*, in *Giur. comm.*, 2021, I, p. 812 ss.; E. LA MARCA, *Rischio e libertà nell'impresa azionaria, tra standardizzazione dei processi decisionali, prevenzione della crisi e annunciato superamento dello scopo di lucro*, in *Riv. soc.*, 2021, p. 508 ss.; M. LIBERTINI, *Sulla proposta di Direttiva UE su "Dovere di diligenza e responsabilità delle imprese"*, in *Riv. soc.*, 2021, p. 325 ss.; V. MANES, *Realismo e concretezza nell'accertamento dell'idoneità del modello organizzativo*, in *Giur. comm.*, 2021, I, p. 633 ss.; S. MANSOLDO, *Adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili nella gestione della crisi di società per azioni*, in *Contr. Impr.*, 2021, p. 1288 ss.; P.G. MARCHETTI, *Il bicchiere mezzo pieno*, in *Riv. soc.*, 2021, p. 336 ss.; G. MARASÀ, *L'imprenditore. Artt. 2082-2083*, in *Il Codice Civile. Commentario*, fondato da P. Schlesinger e continuato da F.D. Busnelli e G. Ponzanelli, Milano, 2021; G. MERUZZI, *L'adeguatezza degli assetti*, in *Adeguati assetti e modelli organizzativi nella corporate governance delle società di capitali*, diretto da M. Irrera, Bologna, 2016, p. 41 ss.; P. MONTALENTI, *Il Codice della Crisi d'impresa e dell'insolvenza: assetti organizzativi adeguati, rilevazione della crisi, procedure di allerta nel quadro generale della riforma*, in *Crisi d'impresa. Prevenzione e gestione dei rischi: nuovo codice e nuova cultura*, cit., p. 13 ss.; ID., *Assetti organizzativi e organizzazione dell'impresa tra principi di corretta amministrazione e business judgement rule una questione di sistema*, in *Il nuovo dir. soc.*, 1/2021, p. 11 ss.; G.D. MOSCO, *Funzione amministrativa e sistema di amministrazione*, in *Le Società a responsabilità limitata*, a cura di Ibba e Marasà, Milano, 2020, Vol. II, p. 1625 ss.; A. NIGRO, *Il "diritto societario della crisi": nuovi orizzonti?*, in *Riv. soc.*, 2018, p. 1207 ss.; F. PACILEO, *Continuità aziendale*, in *Dig. disc. priv. sez. comm.*, Aggiornamento IX, Torino, 2022, p. 71 ss.; L. PANZANI, *La disciplina degli assetti ai fini della rilevazione della crisi, con particolare riferimento alle s.r.l.*, in *La società a responsabilità limitata: un mo-*



dello *transtipico alla prova del Codice della Crisi*, cit., p. 649 ss.; M. PERRINO, *Crisi di impresa e allerta: indici, strumenti e procedure*, in *Corr. giur.*, 2019, p. 653 ss.; G. PRESTI, *Società nel settore finanziario e collegio sindacale: un puzzle normativo per una identità sfuggente*, in *Collegio sindacale e sistema dei controlli nel diritto societario comune e speciale*, a cura di Presti, Milano, 2002, p. 3 ss.; R. RANALLI, *Adeguatezza degli assetti organizzativi. "Indicatori" e prevenzione della crisi tra tecnica e diritto*, in *Crisi d'impresa. Prevenzione e gestione dei rischi: nuovo codice e nuova cultura*, cit., p. 55 ss.; M. RESCIGNO, "Sostenibilità": una nuova clausola generale nelle regole dell'esercizio dell'attività di impresa?, in *Il ruolo delle clausole generali in una prospettiva multidisciplinare*, a cura di R. Sacchi, Milano, 2021, p. 431 ss.; R. RORDORF, *Doveri e responsabilità degli organi di società alla luce del codice della crisi d'impresa e dell'insolvenza*, in *Riv. soc.*, 2019, p. 929 ss.; ID., *Gli assetti organizzativi dell'impresa ed i doveri degli amministratori di società delineati dal novellato art. 2086, comma 2, c.c.*, in *Soc.*, 2021, p. 1325 ss.; SER. ROSSI, *Il diritto della Corporate Social Responsibility*, in *Riv. Orizzonti del dir. comm.*, 1/2021, p. 99 ss.; L. SCHIUMA, *La disciplina dell'organo societario di controllo e il sistema dei controlli interni*, in *Il Testo Unico finanziario*, a cura di M. Cera e G. Presti, \*\*, Bologna, 2020, p. 2017 ss.; M. SPIOTTA, *Delle scritture contabili. Art. 2214-2220*, in *Commentario del codice civile e dei codici collegati Scialoja-Branca-Galgano*, a cura di G. De Nova, Bologna, 2021, p. 68 ss.; M.S. SPOLIDORO, *Note critiche sulla "gestione dell'impresa" nel nuovo art. 2086 c.c. (con una postilla sul ruolo dei soci)*, in *Riv. soc.*, 2019, p. 270 ss.; L. STANGHELLINI, *Verso uno statuto dei diritti dei soci di società in crisi*, in *Riv. dir. soc.*, 2020, p. 295 ss.; ID., *Il codice della crisi di impresa: una primissima lettura (con qualche critica)*, in *Corr. giur.*, 2019, p. 449 ss.; E. TERRIZZI, *Adeguatezza degli assetti organizzativi per la gestione della crisi di impresa*, in *Soc.*, 2020, p. 280 ss.; R. SACCHI, *Sul così detto diritto societario della crisi: una categoria concettuale inutile o dannosa?*, in *Nuove leggi civ. comm.*, 2018, p. 1280 ss.; P. SPADA, *Lezione sull'azienda*, in AA.VV., *L'impresa*, Milano, 1985, p. 43 ss.; ID., *La tipicità delle società*, Milano, 1974; G. STRAMPELLI, *La strategia dell'Unione europea per il capitalismo sostenibile: l'oscillazione del pendolo tra amministratori, soci e stakeholders*, in *Riv. soc.*, 2021, p. 365 ss.; U. TOMBARI, *La Proposta di Direttiva sulla Corporate Due Diligence e sulla Corporate Accountability: prove (incerte) di un "capitalismo sostenibile"*, in *Riv. soc.*, 2021, p. 375 ss.; A.M. TRIMARCHI, *Codice della crisi: riflessioni sulle prime norme*, in *Not.*, 2019, p. 115 ss.; M. VENTORUZZO, *Note minime sulla responsabilità civile nel progetto di direttiva Due Diligence*, in *Riv. soc.*, 2021, p. 380 ss.; M.V. ZAMMITTI, *Long-termism e short-termism nella ricerca di strategie di sostenibilità*, in *Riv. Orizzonti del dir. comm.*, 1/2021, p. 255 ss.