

ASSETTI ADEGUATI E S.R.L.

Prof.ssa Caterina Pasquariello - Università degli Studi di Ferrara

4 novembre 2025

Le s.r.l.

- AUTENTICA E CONSAPEVOLE OPERA DI DECOSTRUZIONE ORGANIZZATIVA
- VERSO UNO STRUMENTO DUTTILE, FACILMENTE MODELLABILE, ISPIRATO A PRINCIPI DI SEMPLIFICAZIONE E DI LIBERTÀ NELLA DEFINIZIONE DEGLI ASSETTI ORGANIZZATIVI INTERNI
- MA SI RIESCE A RAVVISARE UNA ROBUSTA ARCHITETTURA?? CHE SIA RASSICURANTE DI UN ISTITUTO COSÌ MODIFICATO E COSÌ CANGIANTE??
- TANTE CONTAMINAZIONI E TANTI CORRISPONDENTI SCELTE STATUTARIE POSSIBILI in un percorso di discontinuo accostamento alla s.p.a. pur a titolo diverso

Premesse metodologiche 1)

← Vari modelli di srl = disciplina complessa e disorganica

➤ Srl tradizionalmente chiuse

➤ Srl aperta - *equity based crowdfunding* = il sistema è stato esteso alla raccolta di Krischio da parte delle PMI, anche in forma di srl (l. 96/2017), con tutte le deroghe al diritto societario (art. 26, d.l. 179/2012) = 1) offrire al pubblico le proprie partecipazioni 2) creare categorie di quote fornite di particolari diritti e (d.lgs. 129/2017) che possono essere offerte al pubblico

➤ Raccomandazione Commissione UE 2003/361 del 6 maggio 2003:

- meno di 250 occupati
- fatturato annuo non superiore a 50 milioni di euro
- o un totale di bilancio annuo non superiore a 43 milioni di euro

• nell'ambito si definiscono la micro, la piccola e la media

➤ Regolamento (UE) n. 2017/112919 che, all'art. 2, par. 1, lett. f), sono PMI:

- quelle della Raccomandazione
- ex art. 4, paragrafo 1, punto 13, direttiva 2014/65/UE, quelle con una capitalizzazione di borsa media inferiore a 200 milioni di euro sulla base delle quotazioni di fine anno dei tre precedenti anni civili.

➤ Legge Capitale n. 21/2024: innalzando la soglia di capitalizzazione da 500 milioni a 1 miliardo di euro per agevolare l'accesso al mercato

... SEGUE



PMI

SMANTELLATO IL DIVIETO DI OFFERTA AL PUBBLICO DI QUOTE
quindi superamento dello steccato tipologico
MA come compendiare questa apertura??

- nessun rinvio recettizio e nessuna regolamentazione della governance
- certo soci finanziatori o soci investitori nello sviluppo dell'impresa



come creare uno statuto comune e unico dell'impresa aperta?

certo... sempre più marcata continuità con le spa e simmetria per l'apertura,
non va spinta all'eccesso per non portare ad un'automatica integrazione
interpretativa... ma solo ad una connessione (v. norme T.u.f.)

... SEGUE

INTEGRAZIONE DEL REGIME SRL PMI con la disciplina generale del modello azionario perché il concreto assetto di interessi rende plausibile una certa interferenza tra regole azionarie e precetti propri della srl.

- + rilevanza della clausola di adeguatezza degli assetti

- = esigenza di un controllo obbligatorio già nella fase costruttiva del progetto

Di fatti, la raccolta di capitali di credito e di rischio sembra prodromica e strumentale ad un ampliamento dell'impresa e ad un'espansione delle dimensioni aziendali =

dalla srl PMI che si può aprire alla grande srl che non si può aprire e poi ad una delibera trasformativa verso infine la spa dove tassativa e obbligatoria è l'istituzione di 2 forme di controllo interno

TENDENZA non ALLA UNIFORMITÀ, ma ALLA SEGMENTAZIONE!

Premesse metodologiche 2)

parliamo di *srl in bonis*

- la *governance* societaria nella crisi d'impresa dopo il CCII, il d.lgs. 17 giugno 2022, n. 83 + d.lgs. 13 settembre 2024, n. 136 è notevolmente innovata rispetto alle regole del diritto societario comune, così definitivamente superando il principio di neutralità organizzativa delle procedure concorsuali.
- i creditori diventano progressivamente i proprietari in senso economico dell'impresa quanto più essa aumenta il proprio indebitamento e quanto più si assottiglia l'*equity* dei proprietari in senso giuridico = incremento dei poteri degli amm (con indebolimento dei soci) per i loro doveri fiduciari (e v. lo snodo dell'art. 120 *bis*)
- D.lgs. 13 settembre 2024, n. 136, art. 7: oltre che all'organo di controllo societario, i compiti di segnalazione all'organo amministrativo per la anticipata emersione della crisi sono estesi anche al soggetto incaricato della revisione legale = art. 3 comma 4 CCl.

Il tema di un raccordo tra diritto della crisi e diritto societario resta cruciale sì che possano operare in modo sempre più sinergico (v. ad esempio le diverse regole di soluzione del conflitto di leggi nello spazio)

Premesse metodologiche 3)

← Srl monade... o Srl di gruppo?

La costante presenza del diritto individuale di controllo incide sullo svolgimento dell'attività amministrativa ed esige che gli amm sappiano adeguare il proprio operato a seconda delle dimensioni, della complessità, delle specifiche caratteristiche dell'impresa e delle circostanze così da garantire comunque tempestività nel riscontro dell'istanza, agire informato, equilibrio nel soddisfacimento delle legittime esigenze dei soggetti coinvolti e precisione nella documentazione del processo decisionale.

C'è un tema di assetto adeguato di gruppo

IN TERMINI GENERALI

La DIGITALIZZAZIONE delle imprese: fenomeno inarrestabile e già imminente in tante realtà aziendali per migliorare performance sul mercato e all'interno dei processi decisionali + accelerazione dallo sviluppo tecnologico che permette di trattare tanti più dati con sempre crescente accuratezza



Processi informatizzati sempre più nella dimensione degli assetti organizzativi e del funzionamento degli organi sociali = **CORPTECH**

l'impiego di strumenti algoritmici di elaborazione e decisione automatizzata rileva soprattutto nella definizione delle scelte organizzative e delle strategie di *governance*, nel coordinamento tra i vari organi sociali, nel *corporate reporting*

IN TERMINI GENERALI

Servono evidentemente articolate conoscenze tecnologiche, quasi uno standard di *good governance* anche connessa alla presenza di (comitati di) esperti all'interno del *board*.

Di più: le tecnologie possono essere impiegate per finalità di cura, di valutazione e di vigilanza degli assetti in un processo di progressiva automazione della vigilanza sui processi di *governance*.

Infine, varrà tenere conto di altre suggestioni che conducono a parlare di una governance a geometria sostenibile

La recente *Corporate Sustainability Reporting Standard Directive* modifica il precedente regime della rendicontazione non finanziaria e ha esteso alle PMI l'obbligo (per le quotate), ovvero la possibilità (per le non quotate), di dotarsi del *reporting* di sostenibilità, ampliando la responsabilità delle imprese in tema di economia sostenibile

ADEGUATEZZA DEGLI ASSETTI

2475, 1°: il dovere di predisporre assetti adeguati assegna esclusivamente agli amministratori il compito di conformare l'organizzazione interna della società.
Peraltro... già prima si sosteneva...

Elemento consustanziale al corretto agire gestorio, un obbligo che stabilmente indirizza le decisioni organizzative e porta con sé un onere di costante monitoraggio/continua revisione delle scelte intraprese
+ la plastica finalizzazione verso il forward looking

Pianificazione

... SEGUE

- ❖ Competenza ESCLUSIVA agli amm:
 - Assunto inderogabile?
 - Implica il riferimento ad un particolare sistema di A&C?
 - Preclusione assoluta verso i soci?
- ❖ Assetto organizzativo = particolarmente elastico salvo il 2475, u.c.
 - Diversa propensione ad intervenire nella gestione a seconda del ruolo del socio
 - Alcuni problemi applicativi sulla amministrazione di derivazione personalistica
 - PMI: sono sconsigliabili soluzioni organizzative attenuate sul piano della componente capitalistica o troppo appoggiate all'autonomia statutaria. Quindi centralità CdA, modulazione in Comitati, Organo di controllo interno necessario, rendicontazione di sostenibilità, sistemi alternativi??

... SEGUE

- ❖ Verifica dell'adeguatezza = strumenti, strutture organizzative, norme, regole aziendali che derivano anche dall'osservazione delle *best practice*
- ❖ Il confronto srl/spa quanto al controllo:
 - Strutturazione facoltativa
 - struttura monocratica naturale, per quanto derogabile
 - complementarietà necessaria con le prerogative individuali dei soci
 - esposizione alla legittimazione individuale per l'azione sociale di responsabilità
- Art. 2477, 4° = rinvio tout court alla spa ad accrescere inderogabilità e coerenza al sistema anche lato controllo:
 - azione di responsabilità anche da ciascun socio senza partecipazione qualificata

... SEGUE

- ❖ Regolamentazione statutaria opportuna sul diritto di controllo ma è ancora inderogabile? Anche nelle s.r.l. PMI??
- ❖ 2409 e correlative implicazioni (v. art 379 d.lgs. 14/2019) ma non mancano problemi applicativi

... SEGUE

- ❖ gestione affidata ai soci: problema di raccordo con una disciplina che ha un oggetto ad essa sostanzialmente estraneo
- 1. Obbligo istituzionalizzato di info dai soci? Passando dagli amm?
- 2. Partecipazione doverosa anche in ass e anche alle decisioni?
- 3. Stessi parametri di riferimento del 2403 + responsabilità 2407
- 4. Poteri di reazione??
 - a. Il 2406 rileva poco!
 - b. Azione di responsabilità ex 2393, 3° pare una forzatura... meglio vs amministratori per l'istruttoria e/o l'esecuzione
 - c. Resp solidalmente CS? Meglio solo quella degli amm ex 2476, u.c.
 - d. 2409 no... solo sugli amm!

... SEGUE

La vigilanza sugli adeguati assetti non dovrebbe rappresentare una fattispecie autonoma di controllo, bensì, una specificazione della vigilanza sui principi di corretta amministrazione, ponendosi nei confronti degli stessi in un rapporto di *genus a species* e concretizzandosi come un presidio avanzato della corretta gestione.

VIGILANZA = azione più intensa, temporalmente più ampia, preventiva rispetto al «controllare»: partecipare a delibere e riunioni, intervenire criticamente, procurarsi info periodiche, monitorare gli indicatori insolvenza, ruolo nell'affidabilità e disponibilità delle info

Ovviamente questo implica anche attivarsi

... SEGUE

- L'assenza di un adeguato assetto organizzativo, contabile e amministrativo rappresenta una grave irregolarità (nell'accezione ex art. 2409 c.c.) anche - anzi soprattutto - in un'impresa in situazione di equilibrio economico-finanziario, perché proprio in tale fase essa ha le risorse anche economiche per predisporre con efficacia le misure organizzative, contabili e amministrative. Verifica che quindi richiede di valutare, a titolo meramente esemplificativo:

l'esistenza di un organigramma aggiornato; l'esistenza di un mansionario; l'esistenza di un sistema di gestione e monitoraggio dei principali rischi aziendali; l'adozione di un budget e di strumenti di natura previsionale; la presenza di strumenti di reporting e la redazione di un piano industriale; la predisposizione di una contabilità generale che consenta di rispettare i termini per la formazione del progetto di bilancio e di compiere una adeguata analisi di bilancio; la previsione di una procedura formalizzata di gestione e monitoraggio dei crediti da incassare.

(Trib. Milano, 29 febbraio 2024; Trib Catanzaro, 6 febbraio 2024)

Srl sempre più «a geometria variabile» con consistenti adeguamenti imposti