

XI CONVEGNO ANNUALE DELL'ASSOCIAZIONE ITALIANA DEI PROFESSORI  
UNIVERSITARI  
DI DIRITTO COMMERCIALE "ORIZZONTI DEL DIRITTO COMMERCIALE"  
"ORGANIZZAZIONE, RIORGANIZZAZIONE E RISTRUTTURAZIONE DELL'IMPRESA NEL  
DIRITTO INTERNO E NELLA DIMENSIONE TRANSNAZIONALE".

Roma, 14-15 febbraio 2020

ELISABETTA CODAZZI

**Società benefit di capitali e perseguimento del beneficio comune:  
alcune considerazioni in tema di organizzazione.**

SOMMARIO: 1. Premessa. - 2. Scopo di lucro e finalità di beneficio comune.- 3. Il ruolo dei soci: a) in materia di gestione e di organizzazione della società.- 4. (segue): b) con riguardo al bilanciamento tra scopo lucrativo e di beneficio comune. - 5. Il ruolo dei terzi beneficiari e gli strumenti di partecipazione alla *governance* della società.- 6. La posizione dei terzi beneficiari in caso di mancato perseguimento del beneficio comune.- 7. Alcune considerazioni alla luce della disciplina sugli interessi degli amministratori di cui all'art. 2391 c.c.- 8. Sui possibili spunti desumibili dalla disciplina sulla direzione e coordinamento. - 9. L'esercizio della funzione di bilanciamento: oneri di trasparenza e procedurali. -10. Il responsabile del perseguimento dello scopo di beneficio comune.- 11. Considerazioni conclusive.

*1. Premessa.*

L'introduzione delle società benefit nel nostro ordinamento, come noto, pone una serie di questioni di carattere sistematico ed applicativo, la cui soluzione, non trovando basi certe a livello normativo, è rimessa alla cura dell'interprete e all'autonomia statutaria, dal cui intervento dipendono, tanto l'efficace utilizzo dell'istituto, quanto la possibilità di confermare quel carattere "innovativo" ad esso programmaticamente attribuito dal legislatore<sup>1</sup>.

In ciò, come si vedrà, risiede il principale limite della scarsa disciplina in materia, che, innestando solo alcuni elementi di "specialità" all'interno della generale normativa sulle società cui rinvia (comma 377, parte seconda), demanda interamente ai soci la costruzione di un modello societario, che, per la sua natura e le sue finalità (che si distinguono da

---

<sup>1</sup> Cfr. Relazione illustrativa al disegno di legge, n. 1882, in [www.senato.it](http://www.senato.it).

quelle di una qualsiasi società lucrativa), meriterebbe invece l'introduzione di regole *ad hoc*.

Sebbene, in quest'ottica, molteplici sarebbero gli aspetti da approfondire, il punto cruciale attorno al quale si snoda l'intera disciplina di cui alla legge, n. 208/2015, pare rappresentato da quel "bilanciamento tra scopo di lucro e finalità di beneficio comune", la cui realizzazione, in mancanza della previsione di precisi limiti, è rimessa alla piena discrezionalità dell'organo amministrativo, che ne assume la responsabilità verso i soci e non anche verso i terzi beneficiari <sup>2</sup>.

A tal riguardo, pare che la predisposizione, da parte della società benefit, di un'organizzazione interna funzionale rispetto alle sue specifiche finalità e, in particolare, l'individuazione di regole volte a favorire un corretto svolgimento del bilanciamento tra l'interesse dei soci e quello degli *stakeholders*, siano pre-condizione rispetto alla realizzazione effettiva dello scopo "duale" caratterizzante tale fattispecie societaria <sup>3</sup>.

Al fine di meglio definire l'oggetto del presente lavoro, si rendono necessarie alcune preliminari precisazioni.

In primo luogo, si intende, in questa sede, fare riferimento ad un concetto ampio di "organizzazione", tale da ricomprendere (ancora prima degli adeguati assetti organizzativi di competenza degli amministratori) l'insieme delle regole che gli stessi soci, valendosi degli spazi di autonomia

---

<sup>2</sup> In tal senso anche Assonime, *La disciplina delle società benefit*, circolare del 20 giugno 2016, n. 19, in [www.assonime.it](http://www.assonime.it), 5, ove sottolinea come l'obbligo di bilanciamento rappresenti il "cuore della disciplina della società benefit". In realtà, l'idea (sviluppata, in particolare, a seguito della riforma societaria e della diversificazione della struttura finanziaria della s.p.a. che ne è conseguita) che gli amministratori siano tenuti a svolgere una funzione di composizione, oltre che di ponderazione, degli interessi di cui sono, di volta in volta, portatori i diversi partecipanti all'impresa societaria, non è nuova: in tal senso, tra gli altri, CORSO, *Gli interessi "per conto di terzi" degli amministratori di società per azioni*, Torino, 2015, 209; e DENOZZA, *La responsabilità sociale dell'impresa e il diritto antitrust*, in AA.VV., *La responsabilità dell'impresa, Convegno per i trent'anni di Giurisprudenza commerciale* (Bologna, 8-9 ottobre 2004), Milano, 2006, 123; ANGELICI, *Interesse sociale e business judgment rule*, in *Riv.dir.comm.*, 2012, I, 585; GUIZZI, *Gestione dell'impresa e interferenze di interessi, Trasparenza, ponderazione e imparzialità nell'amministrazione delle s.p.a.*, Milano, 2014, 5.

<sup>3</sup> Tale aspetto pare emergere anche dalle *Linee Guida sul Reporting delle Società Benefit*, a cura di Network Italiano Business Reporting (N.I.B.R.), gennaio 2019, 18 s. ("Il bilanciamento degli interessi è un obbligo che caratterizza in modo specifico ed unico la Società Benefit ed amplia il campo di attività, discrezionalità e responsabilità dell'organo amministrativo; questa tipicità può presentare delle criticità di attuazione, considerata anche la difficoltà di dare, in generale, un contenuto specifico all'obbligo di diligenza degli amministratori. Determinante risulta tanto in termini di gestione operativa, quanto di responsabilità degli amministratori, il processo logico organizzativo-decisionale attraverso il quale gli amministratori danno corso alle attività di impresa nel suo complesso intesa") e 19 ("La progettazione, quindi, di un'adeguata struttura organizzativa, che è una delle prerogative specifiche dell'organo amministrativo di qualsiasi società lo è, ancor più, per una Società Benefit").

statutaria loro concessi, pongono in essere al fine di predisporre una struttura organizzativa conforme alle proprie esigenze.

Sebbene l'adozione di adeguati assetti organizzativi rientri, infatti, tra le tipiche competenze dell'organo amministrativo (in base alle disposizioni di cui agli artt. 2381, commi 3 e 5, e 2403 c.c., essa è rimessa alla "cura" degli amministratori delegati, alla "valutazione" del consiglio di amministrazione e alla conseguente "vigilanza" dell'organo di controllo), non sembrerebbe però potersi escludere (con la riserva di effettuare *infra* più compiute valutazioni alla luce degli artt. 2086 e 2475 c.c.) che un ruolo determinante sia svolto anche dai soci, i quali, quantomeno nel momento in cui istituiscono le basi organizzative della società o addivengono ad una loro modifica, creano anche i presupposti della loro adeguatezza<sup>4</sup>.

Ciò è vero, in particolare, per la società benefit, dove alcune variabili fondamentali della sua struttura- destinate a riflettersi sull'efficace utilizzo di tale strumento- dipendono, come si vedrà, dalle scelte effettuate inizialmente dai soci in sede di autonomia statutaria<sup>5</sup>.

Nel presente scritto, ci si limiterà a prendere in considerazione le sole società benefit di capitali, non solo perché la loro presenza (specie nella forma s.r.l.) risulta quella empiricamente più significativa nel nostro ordinamento, ma anche perché gli altri tipi di società (che pure possono costituirsi come benefit e sono a loro volta tenute ad adottare adeguati

---

<sup>4</sup> Prendendo spunto dalla nuova versione dell'art. 2086 c.c. (secondo cui il "dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa" spetta all'imprenditore "che operi in forma societaria o collettiva"), si potrebbe affermare che l'organizzazione della struttura imprenditoriale e quindi la valutazione della sua adeguatezza, ricada sulla società (in veste di imprenditore) in tutte le sue articolazioni e quindi non esclusivamente in capo all'organo amministrativo, che pure assume in tale ambito un ruolo primario. Più in generale, sul concetto di adeguatezza degli assetti, si vedano le Norme di comportamento del Collegio Sindacale, redatte dal Consiglio Nazionale dei dottori commercialisti e degli esperti contabili del settembre 2015, secondo cui per assetto organizzativo si intende: « Il complesso delle direttive e delle procedure stabilite per garantire che il potere decisionale sia assegnato ed effettivamente esercitato ad un appropriato livello di competenza e responsabilità », il che comporta: la redazione di un organigramma aziendale con chiara indicazione delle funzioni, dei compiti e delle linee di responsabilità; l'esercizio dell'attività decisionale e direttiva della società da parte dei soggetti ai quali sono attribuiti i relativi poteri; l'esistenza di procedure che assicurino la presenza di personale con adeguata competenza a svolgere le funzioni assegnate; la presenza di direttive e di procedure aziendali, loro aggiornamento ed effettiva diffusione.

<sup>5</sup> Sottolineano in particolare l'ampia libertà dei soci, nel definire le finalità di beneficio comune, nel combinare ed eventualmente bilanciare tra loro dette finalità, DENOZZA-STABILINI, *La società benefit nell'era dell' investor capitalism*, in *Riv. O.D.C.*, 2017, 6.

assetto ex art. 2086 c.c.) hanno delle specificità tali da rendere necessaria una trattazione a parte<sup>6</sup>.

Infine, tra i molteplici profili dell'organizzazione della società benefit in astratto suscettibili di essere esaminati, si intende in questa sede focalizzare l'attenzione su quelli che sono specifici di tale modello societario e, in particolare, su quegli strumenti, in massima parte rimessi alla volontà dei soci, atti a garantire o perlomeno a favorire un corretto bilanciamento tra scopo lucrativo e fine di beneficio comune. E ciò anche nell'ottica di contenere una discrezionalità amministrativa altrimenti estremamente ampia ed in buona parte insindacabile<sup>7</sup>.

## 2. Scopo di lucro e finalità di beneficio comune.

Secondo la definizione legislativa, sono benefit le società che *“nell'esercizio di una attività economica, oltre allo scopo di dividere gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune e operano in modo responsabile, sostenibile e trasparente nei confronti di persone, comunità, territori e ambiente, beni ed attività culturali e sociali, enti e associazioni ed altri portatori di interesse”* (di cui al comma 376), laddove per *“beneficio comune”* si intende *“il perseguimento, nell'esercizio dell'attività economica delle società benefit, di uno o più effetti positivi, o la riduzione degli effetti negativi, su una o più categorie di cui al comma 376”* (comma 378, lett. a)<sup>8</sup>.

La società benefit, perseguendo sia lo scopo di lucro che una o più finalità di beneficio comune, sarebbe caratterizzata, perciò, da uno scopo *“duale”* o *“ibrido”*, la cui realizzazione in concreto spetta agli amministratori<sup>9</sup>.

---

<sup>6</sup> Per una prima indagine empirica, che segnala la netta preponderanza dell'utilizzo delle s.r.l., BIANCHINI-SERTOLI, *Una ricerca Assonime sulle società benefit, Dati empirici, prassi statutaria e prospettive*, in A.G.E., 2018, 205.

<sup>7</sup> L'esigenza di individuare all'interno dell'atto costitutivo e dello statuto regole e criteri che gli amministratori si devono impegnare a rispettare al fine di contenere l'ampliamento smisurato degli amministratori di società benefit, anche BELVINO, *La responsabilità sociale delle imprese fra autonomia privata, nuovi obblighi di legge e prospettiva rimediata*, in A.G.E., 2018, 119.

<sup>8</sup> In tal modo, conformemente all'esperienza statunitense, si distingue tra un *“general public benefit”* (*“A material positive impact on society and the environment, taken as a whole, assessed against a third party standard, from the business and operations of a benefit corporation”*) e uno *“specific public benefit”*, di cui viene fornito un elenco non tassativo (§ 102, MBCL).

<sup>9</sup> Così, DENOZZA-STABILINI, *La società benefit*, cit., 11, i quali sottolineano come la disposizione di cui al comma 377 sembra un'indicazione rivolta agli amministratori, che, nel *“gestire”* la società benefit devono effettuare il bilanciamento *“al fine di raggiungere lo scopo sociale nella sua declinazione bidimensionale lucro-interesse dei soci/beneficio comune interesse di coloro sui quali l'attività sociale possa avere impatto”*.

Alla luce di tali indicazioni, è necessario interrogarsi, innanzitutto, sul rapporto sussistente, nell'ottica del legislatore, tra lo scopo di lucro e le finalità di beneficio comune<sup>10</sup>.

La previsione secondo cui le società benefit “oltre allo scopo di dividere gli utili, perseguono una o più finalità di beneficio comune” (comma 376), così come quella che stabilisce il dovere di bilanciamento “tra gli interessi dei soci e l'interesse di coloro sui quali l'attività sociale possa avere un impatto” (comma 377), sembrerebbero sottintendere il riconoscimento di pari dignità allo scopo lucrativo e a quello di beneficio comune<sup>11</sup>.

E, del resto, pare non casuale la scelta del termine “bilanciamento”, il quale appunto implica che interessi diversi debbano essere oggetto di contemperamento da parte degli amministratori e non semplicemente tenuti in considerazione dagli stessi (cd. “*duty to consider*”), come, ad esempio, dispongono alcune legislazioni straniere (es. *Sect. 172.1. Comp. Act* inglese del 2006, in base a cui la considerazione degli interessi degli *stakeholders* deve essere sempre funzionale al “*Duty to promote the success of the company*”) <sup>12</sup>.

Se è, infatti, evidente che la società benefit rimane pur sempre una società lucrativa e non può ammettere una gestione che, in vista del perseguimento di scopi diversi, possa risultare diseconomica e non remunerativa per i suoi soci, da ciò non si potrebbe però desumere l'ulteriore conseguenza che il perseguimento del beneficio comune debba comunque essere preordinato alla soddisfazione dello scopo di lucro e che quindi esista un ordine gerarchico tra gli stessi<sup>13</sup>.

---

<sup>10</sup> La legge non chiarisce se il beneficio comune debba essere necessariamente correlato alle attività principali e caratterizzanti la società benefit (il suo “*core business*”), come parrebbe più appropriato, oppure se tale correlazione non sia necessaria.

<sup>11</sup> Così, MARASA', *Scopo di lucro e scopo di beneficio comune nelle società benefit*, in *Riv. O.D.C.*, 2017, 2 (specificando come “il legislatore non sembra instaurare alcuna graduazione tra essi, cioè non identifica uno dei due scopi come principale e prevalente sull'altro (...)”) e 4; ID, *Imprese sociali, altri enti del terzo settore, società benefit*, Torino, 2019, 15 s.

<sup>12</sup> Il nostro legislatore pare aver seguito l'esempio del Delaware, che, introducendo il “*duty to balance*” invece del “*duty to consider*”, si è differenziato da molte legislazioni statunitensi in materia di *benefit corporations* (*Del Code. Ann. Tit. 8§ 365 a*): gli amministratori non devono cioè limitarsi a considerare gli interessi degli *stakeholders*, ma hanno un dovere di bilanciare tra i diversi interessi rilevanti (e quindi quello dei soci, degli altri portatori di interesse, nonché dello *specific public benefit* individuato dallo statuto).

<sup>13</sup> Sottolinea come la soddisfazione dello scopo di beneficio comune debba indirettamente avvantaggiare anche gli stessi soci, STANZIONE, *Profili ricostruttivi della gestione di società benefit*, in *Riv.dir.comm.*, 2018, I, 516; pare individuare una sorta di subalternità dell'interesse dei soci rispetto a quello dei terzi, PALMIERI, *L'interesse sociale: dallo shareholder value alle società benefit*, in *Banca Impresa Società*, 2017, 211 ss., ove precisa come il beneficio comune, al di là del dato letterale, vada letto come rivolto ad avvantaggiare, oltre a uno o più portatori di interesse, anche i soci della società che puntano a vedere realizzato lo scopo di dividere gli utili richiamato dal comma 376. Sul fatto che nella gestione della società benefit debba essere rispettato quantomeno un criterio di

Una diversa conclusione vanificherebbe il senso di costituire una società benefit, strumento che, come accennato, apparirebbe funzionale all'esigenza dei soci di trovare un'equilibrata composizione tra interessi lucrativi e non lucrativi, al fine di conseguire nel medio-lungo periodo un vantaggio di tipo essenzialmente reputazionale<sup>14</sup>.

Del resto, la configurazione del bilanciamento in termini di doverosità (e non di mera facoltà) tra scopo lucrativo e scopo di beneficio comune sembrerebbe rappresentare proprio quel *quid* in grado di attribuire alla fattispecie benefit carattere "innovativo" rispetto alla disciplina societaria contenuta negli interventi legislativi precedenti (si pensi, ad esempio, alla recente normativa sulle informazioni di carattere non finanziario di cui al d.lgs., n. 254/2016, che rappresenterebbe un momento significativo di trasparenza sulle politiche sociali dell'impresa, ma non parrebbe mutare gli interessi che gli amministratori sono tenuti a perseguire)<sup>15</sup>.

---

economicità (come pare discendere anche dall'inciso di cui al comma 378, lett. a), che appunto, fa riferimento all'attività economica), BARTOLACELLI, *La società benefit: responsabilità sociale in chiaroscuro*, in *Non profit*, 2017, 261, che rinviene nell'attività economica un "limite di sistema" rispetto alle attività di beneficio comune perseguite.

<sup>14</sup> Sottolineano DENOZZA-STABILINI, *La società benefit*, spec., 11, che l'obiettivo perseguito dalla legge è quello di favorire un "equilibrio ottimale" tra profitto e altri interessi rilevanti, pur premettendo che la società benefit non è uno strumento di *empowerment* degli *stakeholders* non finanziari, ma di valorizzazione dell'autonomia dei soci-investitori. Come sottolinea la dottrina statunitense, molteplici siano le ragioni che possono giustificare la costituzione di società benefit, riconducibili, da un lato, all'interesse a contribuire alla realizzazione di finalità sociali, ma, dall'altro, a consentire ai soci di trarre comunque degli utili e, in tal modo, attirare gli investimenti (su questo problema, in particolare, BRAKMAN REISER- DEAN, *Financing the benefit corporation*, in *Seattle U.L. Rev.*, 2017, vol. 40, 793 ss.: tra gli altri, WESTAWAY – SAMPSELLE, *The benefit corporation: an economic analysis with recommendations to Courts, boards, and legislatures*, in *Emory Law J.*, vol. 62, 2013, 1079 ss., ove individuano le molteplici ragioni che possono giustificare la costituzione di società benefit; LEE, *Benefit corporations: a proposal for assessing liability in benefit enforcement proceedings*, in *Cornell L. Rev.*, 2018, vol., 103, 1083 ss.; DORFF, *Why benefit corporations?*, in *Del. J. Corp. L.*, vol. 42, spec. 86 ss.).

<sup>15</sup> Non pare riconoscere un carattere "innovativo" alla disciplina sulla società benefit, sostenendo che anche in assenza di tale normativa i soci potrebbero ricomprendere nell'oggetto sociale anche obiettivi di carattere ideale, vincolando gli amministratori al loro perseguimento, PRATAVIERA, *Società benefit e responsabilità degli amministratori*, in *Riv. soc.*, 2018, spec. 949 ss. Sul fatto che la disciplina di cui al d.lgs., n. 254/2016, sulle dichiarazioni di carattere non finanziario non muti gli "interessi" che un amministratore di s.p.a. deve perseguire, TOMBARI, *"Potere" e "interessi" nella grande impresa azionaria*, Milano, 2019, 79; si veda anche RONDINONE, *Interesse sociale vs. interesse "sociale" nei modelli organizzativi di gruppo presupposti dal d.lgs. n. 254/2016*, in *Riv. soc.*, 2019, 368 ss., sottolineando come comunque il rispetto di tali obblighi di trasparenza implichi il sorgere di doveri organizzativi in capo agli organi di amministrazione e controllo, specie nell'ambito dei gruppi societari; più in generale sul tema delle informazioni di carattere non finanziario, BRUNO, *Dichiarazione "non finanziaria" e obblighi degli amministratori*, in *Riv. soc.*, 2018, 974 ss.

Ammettere l'esistenza di una scala gerarchica tra scopo di lucro e finalità di beneficio comune, che l'organo amministrativo deve necessariamente rispettare nell'esercizio della propria attività di bilanciamento, non consentirebbe, in altri termini, di cogliere la distinzione tra la società benefit e una società ordinaria che occasionalmente compia atti di beneficio comune<sup>16</sup>.

Se, perciò, in astratto, il rapporto tra scopo di lucro e finalità di beneficio comune nella società benefit sembrerebbe di tendenziale equiordinazione, un non corretto utilizzo dell'autonomia statutaria da parte dei soci e l'ampia discrezionalità degli amministratori possono portare invece a diverse conclusioni<sup>17</sup>.

Tale rischio emerge, anzitutto, in punto di definizione delle finalità di beneficio comune.

La precisazione secondo cui la società benefit deve indicare nell'ambito del proprio oggetto sociale "*le finalità specifiche di beneficio comune che intende perseguire*" (comma 379) sembra escludere che tale requisito possa essere formulato in termini meramente astratti o generici (come spesso invece emerge dalla prassi<sup>18</sup>), richiamando, invece, la necessità di una sua definizione specifica e puntuale da parte dello statuto, al fine, non solo di definire in modo chiaro e certo gli obiettivi che la società si propone di perseguire, ma anche di garantirne l'effettivo perseguimento (considerato che, quanto più detto requisito è individuato specificamente, tanto minore sarà la discrezionalità degli amministratori nel valutarlo nonché l'area di rilevanza della *business judgment rule* rispetto alle loro condotte)<sup>19</sup>.

---

<sup>16</sup> Indicativa in tal senso, come accennato, è la previsione della sect. 172 del Comp. Act. inglese del 2006, dove è chiaro che il perseguimento di interessi extra-sociali, quali quelli degli *stakeholders*, è sempre strumentale a promuovere "*the success of the company for the benefit of its members as whole*". Allo stesso modo, potremmo ritenere che anche le società non benefit, nel caso in cui decidano di compiere atti di beneficio comune, lo debbano fare in modo comunque funzionale all'interesse lucrativo dei soci, laddove il quadro sembrerebbe mutare in caso di società benefit.

<sup>17</sup> Tale discrezionalità, da cui discende il rischio di un perseguimento virtuale e non reale dello scopo benefit, riguarda anche il *quantum* degli atti, ispirati alle finalità di beneficio comune, concretamente compiuti dalla società benefit: tale aspetto, non essendo precisato a livello legislativo, è rimesso completamente alla valutazione dei soci e degli amministratori (che, pertanto, potrebbero ritenere sufficiente anche il compimento di un isolato atto di beneficio comune).

<sup>18</sup> A titolo meramente esemplificativo, lo statuto di Nativa s.r.l. Società Benefit ([www.nativalab.com](http://www.nativalab.com)), prevede espressamente che "Lo scopo ultimo della Società è la felicità di tutti quanti ne facciano parte, sia come soci che in altri ruoli, attraverso un motivante e soddisfacente impegno in una prospera attività economica" (art. 2, Oggetto).

<sup>19</sup> Sottolineano l'esistenza di una relazione diretta tra previsione statutaria del beneficio comune e ambito di discrezionalità degli amministratori, BIANCHINI-SERTOLI, *Una ricerca Assonime*, cit., 213, registrando come, sulla base dell'indagine effettuata, gli

Alla luce delle considerazioni brevemente esposte e di quelle che verranno effettuate nei successivi paragrafi, pare chiaro che il difficile contemperamento tra scopo di lucro e finalità di beneficio comune non può avvenire in astratto, prescindendo dalla predisposizione, da parte della società, di una serie di regole di carattere sostanziale e procedimentale, volte a rendere l'operazione di bilanciamento trasparente, improntata a criteri di correttezza e avendo alla base un orizzonte temporale di medio-lungo periodo<sup>20</sup>.

### 3. Il ruolo dei soci: a) in materia di gestione e di organizzazione della società.

Le considerazioni effettuate *supra* consentono di cogliere il ruolo centrale dei soci di società benefit, a partire dalla definizione, più o meno specifica, delle finalità di beneficio comune in sede di atto costitutivo (con le conseguenze che si sono viste in termini di effettività del loro perseguimento)<sup>21</sup>, ovvero, con riguardo alle scelte di fondo relative all'organizzazione interna, tra cui, in particolare, quella (non indifferente sul piano della *governance*) di attribuire poteri di *voice* agli *stakeholders* <sup>22</sup>.

---

amministratori godano di un cospicuo potere discrezionale, non solo nel giudizio di bilanciamento, ma anche nell'individuazione del beneficio e quindi dei beneficiari. Sul fatto che la norma non è in grado di prevenire formulazioni eccessivamente generiche o eccessivamente specifiche, in tal modo rendendole irrilevanti ed incoercibili, DENOZZA-STABILINI, *La società benefit*, cit., 7 e 8. Si veda, THORELLI, *Providing clarity for standard of conduct for directors within benefit corporations: requiring priority of a specific public benefit*, in *Minnesota L.Rev.*, vol. 101, 2017, 1749 ss., spec. 1767 ss., ove sottolinea la necessità, per le diverse legislazioni in materia di *benefit corporations*, di introdurre la previsione di uno "specific benefit" in aggiunta al "general benefit", nonché di stabilire un ordine di priorità tra gli interessi degli *stakeholders*, in modo da limitare la discrezionalità degli amministratori e precisare i relativi doveri, nonché responsabilità (1771 ss.).

<sup>20</sup> Si veda in particolare ANGELICI, *La società per azioni, I, Principi e Problemi*, in *Tratt. dir. civ. e comm.*, Milano, 2012, 127 ("la prospettiva è, in definitiva, quella di un potere e delle regole, allora organizzative, che presidono al suo esercizio; non della tutela di un predefinito o predefinibile interesse").

<sup>21</sup> Si veda S. ROSSI *L'impegno multistakeholder della società benefit*, in *Riv. O.D.C.*, 2017, 9, ove evidenzia come sia facoltà dei soci descrivere le finalità sociali secondo formule più stringenti e circostanziate, perimetrando gli specifici limiti in cui gli amministratori potranno agire per realizzarle, scelta che non si porrebbe in contrasto con l'art. 2380-bis, c.c.(trattandosi di una più dettagliata definizione dell'oggetto sociale, la cui attuazione è demandata agli amministratori). Sottolinea come la mancata previsione da parte dell'autonomia statutaria di parametri stringenti per individuare il beneficio comune possa determinare due opposte conseguenze (ovvero, di creare un'eccessiva espansione del potere degli amministratori o di non riuscire a vincolarli per indeterminatezza dello scopo di beneficio comune), le quali sono entrambe tali da vanificare la *ratio* della normativa volta ad internalizzare il beneficio comune nel governo societario, LENZI, *Le società benefit*, in *Giur.comm.*, 2016, I, 907.

<sup>22</sup> Sul fatto che l'emissione di strumenti finanziari partecipativi di cui all'art. 2346, comma 2, c.c. (i quali, come vedremo, possono avere una funzione rilevante per favorire una



Sebbene, come già accennato, la predisposizione di assetti societari adeguati sia essenzialmente compito degli amministratori, è però indubbio che i soci rappresentino i primi “organizzatori” della società al momento della sua costituzione, nonché, i principali artefici della sua adeguatezza<sup>23</sup>.

Detto ciò, ci si potrebbe chiedere se, compatibilmente con le peculiarità di ciascun tipo sociale e alla luce delle disposizioni introdotte dal codice della crisi di impresa, possano ammettersi in capo ai soci spazi decisionali ulteriori su materie di carattere organizzativo e/o gestionale.

Se, come già accennato, il nuovo testo dell’art. 2086 c.c., riferendo il dovere di istituire gli assetti adeguati genericamente all’imprenditore (in forma societaria o collettiva) non parrebbe escludere un possibile coinvolgimento dei soci in tale ambito, la previsione di cui all’art. 377, d.lgs., 14/2019 (che estende anche alle s.r.l. e persino alle società di persone il principio di cui all’art. 2380-bis, c.c., secondo cui “la gestione dell’impresa spetta esclusivamente agli amministratori”) rende necessarie ulteriori precisazioni: al fine di evitare un’ incoerenza sistematica tra il nuovo art. 2475 c.c. (che recepisce il suddetto principio) e quelle disposizioni che consentono di attribuire ai soci di s.r.l. una competenza gestionale (*ex artt.* 2479, comma 1, 2468, comma 3, c.c.) o la presuppongono (es. l’art. 2476, comma 7, c.c. sulla responsabilità cd. da “eterogestione”), alcuni tra i primi commentatori hanno proposto un’applicazione riduttiva della norma, distinguendo tra atti di gestione (che esulerebbero dalla riserva di competenza amministrativa) e atti di organizzazione (di stretta competenza degli amministratori)<sup>24</sup>.

E tale sembrerebbe la direzione che il legislatore, in sede di decreto correttivo del codice della crisi di impresa e dell’insolvenza, intende prendere<sup>25</sup>.

---

partecipazione dei terzi beneficiari) spetti all’assemblea straordinaria e non agli amministratori, tra gli altri, PICARDI, *Il ruolo dei creditori fra monitoraggio e orientamento della gestione nella società per azioni*, Milano, 2013, 154.

<sup>23</sup> In tal senso, RIOLFO, *Il nuovo codice della crisi d’impresa e dell’insolvenza e le modifiche al codice civile: il diritto societario tra “rivisitazione” e “restaurazione”*, in *Contr.impresa*, 2019, 403 ss., spec. 406 (“Potremmo pertanto pensare che oggi incomba anzitutto ai soci stessi (in qualunque tipo società) predisporre lo statuto in modo tale da prefigurare una organizzazione interna funzionale a consentire poi agli amministratori, nell’esercizio delle loro competenze, di realizzare e mantenere assetti adeguati”), ove precisa anche che “i primi organizzatori sono i soci”.

<sup>24</sup> In questo ultimo senso, BENAZZO, *Il Codice della crisi di impresa e l’organizzazione dell’imprenditore ai fini dell’allerta: diritto societario della crisi o crisi del diritto societario?*, in *Riv. Soc.*, 2019, 303 s.; sostiene, invece, un’interpretazione tale per cui il principio dell’esclusività si applicherebbe, nelle s.r.l., a tutti gli atti di gestione, con conseguenti ricadute sistematiche sulle previsioni che contemplano un’ingerenza dei soci, CALVOSA, *Gestione dell’impresa e della società alla luce dei nuovi artt. 2086 e 2475 c.c.*, in *Soc.*, 2019, spec. 800 ss.

<sup>25</sup> La nuova versione dell’art. 377 prevede, infatti, che, nei diversi tipi sociali, spetti esclusivamente agli amministratori la sola istituzione degli assetti di cui all’art. 2086 c.c.

Al di là della pratica difficoltà di distinguere in concreto tra atti di gestione e atti di organizzazione, pare potersi sottolineare- pur con l'approssimazione derivante dai limiti della presente trattazione- come, nel definire il concetto di "esclusività" della gestione, non si possa prescindere dal considerare, innanzitutto, la distinzione tra tipi sociali (la quale non sembrerebbe di certo messa in discussione dalle disposizioni del codice sulla crisi di impresa) e quindi il sistema di ripartizione di competenze tra organi sociali, più o meno rigido, previsto per ciascuno di essi: sostenere che il principio che pone una riserva di gestione in capo agli amministratori (art. 377) ha la stessa consistenza ed estensione in tutte le società significherebbe ignorare la specificità di ciascuna e, soprattutto, le diversità imposte dalla relativa configurazione tipologica<sup>26</sup>.

Ciò implica che, se anche si ritenesse che nelle s.r.l. la gestione e l'organizzazione della società spettino *ex artt.* 2086, 2475, c.c., in via esclusiva agli amministratori, ciò non significherebbe privare completamente i soci della possibilità di pronunciarsi su tali materie, ma, al massimo, che le relative decisioni o direttive non avranno carattere vincolante nei confronti dell'organo amministrativo (analogamente a quanto previsto per le s.p.a. dall'art. 2364, comma 1, n. 5, c.c.)<sup>27</sup>.

Diversamente, secondo un'accezione "minimale" dell'esclusività, ciò che resterebbe esclusivamente a carico degli amministratori sarebbe, non la gestione sociale, ma la responsabilità che discende dalla violazione del dovere di dotare la società di adeguati assetti organizzativi (così, impedendo di scaricare sui soci responsabilità per manchevolezze dell'organizzazione)<sup>28</sup>.

---

(art. 38, schema di decreto legislativo recante disposizioni integrative e correttive al d.lgs., n. 14/2019).

<sup>26</sup> Del resto, una diversa conclusione sembrerebbe porsi in contrasto con lo stesso parametro della "adeguatezza", il quale impone di tenere conto, nella istituzione degli assetti, della "natura" e delle "dimensioni" dell'impresa (sulla configurazione della adeguatezza in termini di proporzionalità, MERUZZI, *L'adeguatezza degli assetti*, in AA.VV., *Assetti adeguati e modelli organizzativi*, diretto da Irrera, Bologna, 2016, 55).

<sup>27</sup> In questi termini, DI CATALDO- S. ROSSI, *Nuove regole generali per l'impresa nel nuovo Codice della crisi e dell'insolvenza*, in *R.D.S.*, 2018, 759 s.

<sup>28</sup> Nel senso di riferire la previsione di esclusività alla responsabilità e non al dovere di organizzazione, SPOLIDORO, *Note critiche sulla «gestione dell'impresa» nel nuovo art.2086 c.c.(con una postilla sul ruolo dei soci)*, in *Riv. Soc.*, 2019, 272; distingue tra il piano dell'attività (dovere di istituire assetti adeguati) e quello del soggetto, SACCHI, *Sul così detto diritto societario della crisi: una categoria concettuale inutile o dannosa?*, in *NLCC*, 2018, 1287. Diversamente, RIOLFO, *Il nuovo codice*, cit., 406 s., secondo cui gli amministratori, qualora cogliessero elementi di inadeguatezza della struttura societaria, sarebbero tenuti a farne segnalazione all'assemblea affinché provveda alle necessarie modifiche, potendo, in caso in cui essa non ne recepisca le indicazioni, far valere una clausola di esonero da responsabilità.

In definitiva, si può ritenere che l'organizzazione dell'impresa societaria possa essere adeguata solo nella misura in cui non sia statica, ma venga costantemente adattata alle concrete esigenze della realtà imprenditoriale attraverso un continuo confronto tra soci (che, compatibilmente con il tipo sociale di appartenenza, possono in vario modo offrire il proprio contributo) ed amministratori (che non potrebbero semplicemente limitarsi a subire le scelte di vertice, se queste incidono sull'efficienza ed efficacia con cui gli stessi esercitano la loro funzione di gestire e organizzare la società e delle quali sono in ogni caso chiamati a rispondere)<sup>29</sup>.

4. (segue): b) con riguardo al bilanciamento tra scopo lucrativo e di beneficio comune.

L'esercizio della funzione di bilanciamento tra scopo lucrativo e finalità di beneficio comune viene attribuito dalla legge all'organo amministrativo, come confermano, anche implicitamente, diverse disposizioni della legge n. 208/2015<sup>30</sup>.

Gli amministratori sarebbero perciò tenuti ad individuare la combinazione, di volta in volta ritenuta ottimale, tra la ricerca del profitto e la protezione di quegli ulteriori interessi che gli stessi soci, nel momento in cui hanno costituito la società, hanno previamente considerato rilevanti<sup>31</sup>.

Se si condividono le conclusioni svolte *supra*, sarebbe possibile e, in alcune ipotesi, addirittura auspicabile che i soci, compatibilmente con quanto previsto dai rispettivi tipi sociali, possano dare degli indirizzi e/o fornire delle linee guida generali cui dovranno ispirarsi gli amministratori

---

<sup>29</sup> Così, STELLA RICHTER jr, *In principio sono sempre le funzioni*, in *Riv. soc.*, 2019, 30; ma anche RIOLFO, *Il nuovo codice*, cit., 406 s., secondo cui gli amministratori, qualora cogliessero elementi di inadeguatezza della struttura societaria, sarebbero tenuti a farne segnalazione all'assemblea affinché provveda alle necessarie modifiche. Un'importante conferma in tal senso pare provenire dal Codice di autodisciplina delle società quotate del 2020, che, appunto, prevede la possibilità per gli amministratori di sottoporre all'assemblea dei soci, quando di competenza, modifiche relative al sistema di governo societario (art. 1.III). Esempio di tale cooperazione tra organi, pur se dettato nell'ambito del settore speciale delle società a controllo pubblico, è dato dalle previsioni di cui all'art. 6, commi 3 e 5, dlgs., n. 175/2016, che prevedono una sottoposizione all'assemblea dei soci (e al mercato) di determinate scelte organizzative e l'introduzione di strumenti di *governance* facoltativi, disponendo che, in caso di mancata adozione, se ne debba fornire una specifica motivazione in base al meccanismo del cd. "*comply or explain*".

<sup>30</sup> Si pensi alla previsione con cui si chiarisce che il perseguimento dello scopo di beneficio comune avviene durante l'amministrazione della società benefit, laddove l'inosservanza dei relativi obblighi implica il sorgere di responsabilità a carico degli amministratori; si pensi anche al fatto che la realizzazione dell'oggetto sociale, entro cui è inclusa la previsione del beneficio comune, spetta a questi ultimi *ex art. 2380-bis, c.c.*

<sup>31</sup> Così, DENOZZA-STABILINI, *La società benefit*, cit., 11.

nell'operazione di bilanciamento (ad esempio, stabilendo un ordine di priorità tra le diverse finalità di beneficio comune, ovvero, determinando la misura entro cui la società è disposta ad sacrificare lo scopo di lucro in vista della soddisfazione degli altri interessi, nonché il *quantum* dell'impegno finanziario da dedicare al loro perseguimento) <sup>32</sup>.

E sempre i soci, oltre che l'organo di controllo, potranno effettuare una supervisione sull'effettivo e adeguato perseguimento dello scopo di beneficio comune da parte della società benefit (posto che, come vedremo, sono gli unici soggetti legittimati a farlo valere).

In tale prospettiva, una limitata forma di coinvolgimento dei soci nell'attività di bilanciamento degli amministratori potrebbe pertanto aversi, tanto nelle s.p.a. (sotto forma di autorizzazione assembleare *ex art. 2364*,

---

<sup>32</sup> Per quanto riguarda la possibilità di predeterminare in via statutaria i criteri del bilanciamento, un riferimento in tal senso- pur se non dirimente- potrebbe essere rappresentato dal comma 380, ove si precisa che il bilanciamento da parte degli amministratori deve essere effettuato (tra l'altro) "conformemente a quanto previsto dallo statuto": lo spunto viene colto anche da S. ROSSI *L'impegno multistakeholder*, cit., 9, nota 17, pur non ritenendolo conclusivo, in quanto riferibile in astratto alle finalità di beneficio comune individuate dallo statuto e non invece alle modalità con cui effettuare il bilanciamento; legge tale inciso nel senso che lo statuto può e non necessariamente deve dettare regole "volte a definire il punto di equilibrio tra scopi economici e scopi di beneficio comune", MARASA', *Scopo di lucro e scopo di beneficio comune*, cit., 5 s. Una possibile soluzione, prospettata dalla dottrina straniera al fine di risolvere preventivamente potenziali conflitti tra soci, terzi e società benefit, è la condivisione, da parte degli amministratori e dei rappresentanti delle diverse classi di beneficiari, di un "Public Benefit Plan" (approvato dai soci), il quale stabilisca i passaggi o le linee guida da seguire nella realizzazione del beneficio comune, nonché strumenti di partecipazione da parte dei terzi e sanzioni da essi azionabili in caso di inadempimento delle previsioni ivi indicate: WINSTON, *Benefit corporation and the separation of benefit and control*, in *Cardozo Law Review*, vol. 39, 2018, 1836 ss. In senso simile, BARTOLACELLI, *La società benefit*, cit., 264, rilevando come dei limiti, impliciti o espliciti, alla piena discrezionalità degli amministratori possono essere posti dai soci al momento dell'inserimento della finalità di beneficio comune in una clausola dell'atto costitutivo, valendo come linee guida per gli amministratori nell'esercizio del concreto bilanciamento. Per quanto riguarda la possibilità di predeterminare la misura dell'impegno finanziario della società rispetto all'adempimento di obblighi volontariamente assunti nei codici etici, S. ROSSI, *Luci e ombre dei codici etici d'impresa*, in *R.D.S.*, 2008, 36. Per quanto riguarda la possibilità di predeterminare la misura dell'impegno finanziario della società rispetto all'adempimento di obblighi volontariamente assunti nei codici etici, S. ROSSI, *Luci e ombre dei codici etici d'impresa*, in *R.D.S.*, 2008, 36. Interessante è anche lo statuto di Nativa s.r.l. società benefit nel punto in cui specifica che "La società ha l'obiettivo di conseguire sufficiente profitto dall'attività oggetto del proprio operato per sostenerne la vitalità commerciale, per finanziarne il continuo miglioramento, per distribuire una parte di questi profitti annualmente ai propri soci e per rendere possibile l'avviare altre attività che siano coerenti con il suo scopo ultimo" (art. 2). Negli stessi termini anche lo statuto di Cartamagna s.p.a. società benefit (art. 2).

comma 1, n. 5, c.c.<sup>33</sup>), quanto, a maggior ragione, nella s.r.l. (ove, pur in considerazione dei limiti posti dal nuovo art. 2475 c.c. e delle relative incertezze interpretative, i soci potrebbero, oltre che assumere decisioni in materia gestoria- se previsto dallo statuto o su iniziativa degli amministratori- anche essere investiti di particolari diritti amministrativi, di voto o di veto, ex art. 2468, comma 3, c.c.)<sup>34</sup>.

Si può soltanto accennare, infine, ad un altro genere di problemi interni alla società benefit, ovvero, quello del potenziale conflitto, non solo tra soci e terzi, ma anche tra soci di maggioranza e soci di minoranza.

In primo luogo, nelle società benefit (a differenza che nelle altre società), i soci di minoranza, da un lato, non potranno contestare il perseguimento da parte dell'organo amministrativo di finalità non lucrative e, dall'altro lato, qualora il beneficio comune sia identificabile con precisione, avranno la possibilità di imporne il rispetto, eventualmente facendo valere le opportune iniziative nei confronti degli amministratori che non vi provvedano<sup>35</sup>.

A tutela degli stessi soci di minoranza, invece, si potrebbe, ad esempio, pensare alla possibile introduzione nell'atto costitutivo di maggioranze qualificate per particolari decisioni (seguendo l'esempio del cd. "*minimum status vote*" che si ritrova in diverse legislazioni statunitensi<sup>36</sup>), nonché di legittime cause di recesso, nel caso di passaggio

---

<sup>33</sup> In presenza di un sistema dualistico, si potrebbe pensare di coinvolgere nella attività di bilanciamento il consiglio di sorveglianza, investendolo delle competenze di "alta gestione" di cui all'art. 2409- *terdecies*, comma 1, *f-bis*), c.c.: così anche SACCONI, *Responsabilità sociale come governance allargata d'impresa: un'interpretazione basata sulla teoria del contratto sociale e della reputazione*, *Liuc Papers n. 143, Serie Etica, Diritto ed Economia 11, suppl. a febbraio 2004*, 21.

<sup>34</sup> Si veda, in particolare, CAGNASSO, *Gli assetti adeguati nella s.r.l.*, in AA.VV., *Assetti adeguati e modelli organizzativi*, opera diretta da Irrera, Bologna, 2016, cap. XXI, 573 ss., spec. 578 ss., il quale, ritenendo già prima della riforma sulla crisi di impresa che la s.r.l. dovesse dotarsi di adeguati assetti organizzativi, assegnava, oltre che al consiglio di amministrazione, anche ai soci o al singolo socio attraverso l'attribuzione di un diritto particolare ex 2468, comma 3, il compito di valutare l'adeguatezza degli assetti, assumendone una responsabilità in solido con gli amministratori (584).

<sup>35</sup> Così DENOZZA-STABILINI, *La società benefit*, cit., 14; VENTURA, *Benefit corporation*, cit., 1134, 1151, secondo cui la possibilità per i soci di minoranza di imporre il rispetto della vocazione "sociale" della benefit è una delle peculiarità di tale disciplina.

<sup>36</sup> Tra le molte disposizioni in tal senso, *New York Consolidated Laws, Business Corporation Law - BSC § 1705*, che appunto prevede il "*minimum statutus vote*" per la delibera con cui la società decide di porre fine al proprio status di *benefit corporation*. Evidenzia l'esigenza di introdurre a livello statutario maggioranze qualificate, particolari doveri informativi preassembleari, ecc., RIOLFO, *Le società "benefit" in Italia: prime riflessioni su una recente innovazione legislativa*, in *Studium Iuris*, 2016, 725 s.

da società benefit a non benefit (stante l'interesse che il socio potrebbe comunque avere a partecipare a tale società e che sarebbe più difficile da far valere, sulla base delle ordinarie cause di recesso previste per le società di capitali, avendosi in tal caso una "riespansione" della originaria causa lucrativa)<sup>37</sup>.

##### 5. Il ruolo dei terzi beneficiari e gli strumenti di partecipazione alla governance della società.

Una variabile di non trascurabile rilevanza nell'organizzazione interna della società benefit è rappresentata dalla possibile attribuzione agli *stakeholders* di specifici poteri di *voice*, onde consentire loro di partecipare attivamente all'attuazione delle finalità di beneficio comune e di monitorare sul concreto perseguimento delle stesse<sup>38</sup>.

A tal riguardo la legge, n. 208/2015, nulla dispone, salvo un cenno contenuto nell'allegato 5.1, che, nel definire le varie aree di impatto sociale, impone di considerare anche "il livello di coinvolgimento dei portatori di interesse" nel governo dell'impresa.

Si potrebbe pensare che il silenzio del legislatore sul punto non sia casuale, ma derivi da una ben precisa scelta di fondo, basata sulla diffusa convinzione che l'attribuzione di specifiche forme di partecipazione e/o di tutela agli *stakeholders* può dar luogo ad una serie di costi sia a carico della società (in termini di aumento dei conflitti tra le diverse categorie di soggetti che interagiscono con essa o di rallentamento dei processi decisionali interni) che degli amministratori (esposti ad una possibile moltiplicazione di azioni di responsabilità nei loro confronti)<sup>39</sup>.

---

<sup>37</sup> Nel senso che l'esercizio del diritto di recesso di cui all'art. 2437, comma 1, lett. g), c.c., sia connesso a quelle sole modifiche volte a limitare i diritti patrimoniali dei soci, Cass., 22 maggio 2019, n. 13845, in *Soc.*, 2019, 936 ss.; ma diversamente, PISCITIELLO, *Recesso organizzativo ex art. 2437, comma 1, lett. g), c.c. e modifica delle regole di partecipazione ai risultati*, ivi, 2019, 1277 s.

<sup>38</sup> Il nuovo Codice di Autodisciplina del 2020, pur non assegnando specifici diritti agli *stakeholders*, specifica che "L'organo di amministrazione promuove, nelle forme più opportune, il dialogo con gli azionisti e gli altri stakeholder rilevanti per la società" (art. 1.IV).

<sup>39</sup> CALANDRA BUONAURA, *Responsabilità sociale dell'impresa e doveri degli amministratori*, in AA.VV., *Studi in onore di Pier Giusto Jaeger*, Milano, 2011, 276 s., ove sottolinea che la rappresentanza degli interessi degli *stakeholders* all'interno della società sarebbe fonte di una notevole accentuazione dei conflitti di interessi, con il rischio che i processi decisionali possano essere "ingessati" dalla ricerca di una continua mediazione o inquinati dalla capacità di pressione di ciascun gruppo di interessi, ovvero dalla presenza di interessi personali dei gestori all'esito della mediazione; sottolinea l'appesantimento del processo decisionale che ne deriverebbe, GALLETTI, *Corporate governance e responsabilità sociale d'impresa*, in AA.VV., *Scritti in onore di Vincenzo Buonocore*, III, Milano, 2005, 2643; sull'esigenza di introdurre delle specifiche rappresentanze degli *stakeholders* negli organi sociali, si veda, in particolare, DENOZZA, *Interesse sociale e responsabilità sociale dell'impresa*,

Sotto questo aspetto, la disciplina delle società benefit si distinguerebbe da quella prevista dal d.lgs., n. 112/2017, che, nell'ottica di favorire "il più ampio coinvolgimento dei lavoratori, degli utenti e di altri soggetti interessati alle loro attività" (art. 1), impone alle imprese sociali di introdurre strumenti atti a consentire a determinate categorie di *stakeholders* di "esercitare un'influenza sulle decisioni dell'impresa sociale" e, in quelle di maggiori dimensioni, di nominare propri rappresentanti sia nell'organo di amministrazione che in quello di controllo<sup>40</sup>

Ad una più attenta analisi della suddetta normativa non sfugge però come le previsioni volte a garantire il più ampio coinvolgimento degli *stakeholders* nella gestione dell'impresa sociale (artt. 1, 11, d.lgs., n. 112/2017) trovino un limitato ambito di applicazione stante l'esenzione nei confronti di società cooperative a mutualità prevalente e di enti religiosi (comma 5), che costituiscono la forma organizzativa di gran lunga più utilizzata dalle imprese sociali<sup>41</sup>.

Riesce difficile ritenere che il legislatore, nel momento in cui ha introdotto una tale esenzione, non fosse consapevole di relegare tali disposizioni ad un utilizzo marginale, attribuendo in tal modo alle stesse una rilevanza di mero principio.

Ma se è vero, come si vedrà, che i terzi beneficiari non dispongono di alcuno specifico strumento di tutela rispetto all'inadempimento, da parte della società benefit e dei suoi amministratori, dei doveri di cui al comma 380, un loro coinvolgimento nelle decisioni che, direttamente o indirettamente, possono incidere significativamente sui loro interessi, potrebbe tradursi in un opportuno strumento di monitoraggio e di tutela preventiva per costoro, nonché ulteriore contrappeso alla discrezionalità

---

in *Guida critica alla Responsabilità sociale e al governo dell'impresa*, a cura di Sacconi, Roma, 2005, 148.

<sup>40</sup> A tal riguardo, la legge, n. 106/2016, prevede, infatti, l'introduzione di strumenti diretti a favorire il «coinvolgimento dei dipendenti, degli utenti e di tutti i soggetti interessati alle attività» dell'impresa sociale (art. 6, co. 1, lett. a); tali strumenti, identificati sulla base delle linee guida adottate dal Ministro del lavoro e delle politiche sociali (art. 11, co. 3, d.lgs., n. 112/2017), devono consentire «di esercitare un'influenza sulle decisioni dell'impresa sociale», fermo l'obbligo per le imprese sociali di maggiori dimensioni di prevedere nei propri statuti «la nomina da parte dei lavoratori ed eventualmente degli utenti di almeno un componente sia dell'organo di amministrazione che dell'organo di controllo» (art. 11, co. 4), altresì precisandosi che "Per coinvolgimento deve intendersi un meccanismo di consultazione o di partecipazione mediante il quale lavoratori, utenti e altri soggetti direttamente interessati alle attività siano posti in grado di esercitare un'influenza sulle decisioni dell'impresa sociale, con particolare riferimento alle questioni che incidano direttamente sulle condizioni di lavoro e sulla qualità dei beni o dei servizi" (comma 2). Per un commento su tali temi, TOLA, *La governance degli enti del terzo settore e i sistemi multistakeholders*, in *Riv.soc.* 2019, spec. 406 ss.

<sup>41</sup> In questi termini, MARASA', *Imprese sociali, altri enti del terzo settore, società benefit*, cit., 77 ss. e 108 ss.

dell'organo amministrativo nel perseguimento del beneficio comune e nel suo bilanciamento con lo scopo di lucro<sup>42</sup>.

Significativi spunti in tal senso paiono provenire dalla riforma sulla *corporate governance* recentemente effettuata nel Regno Unito, che, da un lato, ha introdotto, nelle società di maggiori dimensioni, l'obbligo per gli amministratori di dar conto dell'applicazione della Sect. 172.1. *Comp. Act.*, nella parte in cui impone loro di tenere conto, nell'esercizio del "*duty to promote the success of the company*", anche degli interessi degli *stakeholders* e, dall'altro, ha stabilito, a livello di *Corporate Governance Code*, che le società debbano consentire a questi ultimi di esercitare poteri di *voice* (in particolare, attraverso la nomina di un proprio rappresentante nell'organo amministrativo o l'istituzione di uno "*stakeholders advisory panel*"), giustificando specificamente le ragioni per cui non l'abbiano fatto <sup>43</sup>.

Pur ritenendosi difficile che, in mancanza di una previsione di legge in tal senso, i soci spontaneamente introducano delle forme di

---

<sup>42</sup> A favore della partecipazione degli *stakeholders*, nella dottrina straniera, si vedano, in particolare, WINSTON, *Benefit corporation and the separation of benefit and control*, in *Cardozo Law Review*, vol. 39, 2018, spec. 1834 ss., la quale propone la predisposizione, da parte degli amministratori e con il coinvolgimento dei rappresentanti dei terzi beneficiari, di un "*Public Benefit Plan*" che individui i passaggi e/o le linee guida da seguire nel perseguimento del beneficio comune; DADUSH, *Regulating Social Finance: Can Social Stock Exchanges Meet the Challenge?*, in *U. Pa. J. Int'l L.*, vol. 37, spec. 176 s., 218 (ove propone l'introduzione di un "*social director*", il cui "*role is to ensure that the organization remains responsive to the social transformations of clients and adheres to stated social goals*"); BRAKMAN REISER, *Theorizing Forms for Social Enterprise*, 62 *Emory L.J.*, 2013, 717 ss., che ipotizza forme di coinvolgimento sul piano dell'informazione, l'attribuzione di diritti di voto o di veto su determinate materie, nonché rappresentanti nell'organo amministrativo, pur considerando come tali strumenti possano tradursi in un costo per l'impresa che introduce tali previsioni; MURRAY, *Adopting Stakeholder Advisory Board*, 54 *AM. BUS. L.J.*, 2017, spec. 92 ss.. Né si potrebbe escludere l'utilità di un coinvolgimento degli *stakeholders* nella stessa definizione degli obiettivi strategici dell'impresa (onde individuare i temi cd. "materiali", ovvero, strategici per l'azienda e rilevanti per gli *stakeholders*: secondo lo standard AA1000 sullo *Stakeholder Engagement* 2015, una corretta procedura di identificazione degli *stakeholder* dovrebbe basarsi su due principi cardine: rappresentatività (garanzia che un ampio spettro di istanze e punti di vista diversi vengano rappresentati) e inclusività (promessa di includere tutti gli *stakeholder* rilevanti nel processo di coinvolgimento). Sottolineano le *Linee guida*, cit., 27, come per lo sviluppo operativo di questa fase, sia necessario tarare gli strumenti a seconda degli interlocutori e della finalità della rilevazione attraverso, ad esempio, interviste in profondità, *focus group* o sondaggi.

<sup>43</sup> Si vedano *UK Corporate Governance Code*, July 2018, 1.5., specificando come la società possa scegliere tra uno o più tra detti strumenti, giustificando, in caso di mancata adozione, "*it should explain what alternative arrangements are in place and why it considers that they are effective*". Department for Business, Energy & Industrial Strategy, *Corporate Governance Reform, The Government response to the green paper consultation*, 2017, p. 4 ss. E *The Companies (Miscellaneous Reporting) Regulations* 2018, part. 4 ("*Engagement with employees, suppliers, customers and others*).



coinvolgimento degli *stakeholders* nella gestione della società benefit, pare che una tale scelta, se ben calibrata, possa rivelarsi fattore di equilibrio nella *governance* della società.

Al fine di consentire una limitata partecipazione dei beneficiari alla gestione della società benefit, si può ipotizzare il ricorso a diversi strumenti, che si diversificano, come ovvio, a seconda sia del tipo societario considerato, sia della specifica categoria di portatori di interessi presa in considerazione, tra i quali compaiono, ai sensi della relativa normativa, tanto soggetti specificamente identificati, quali lavoratori e finanziatori, tanto soggetti individuati, invece, in modo generico ed indeterminato (pubblica amministrazione, società civile, territori, ecc.), rispetto ai quali un rapporto diretto con la società può anche mancare <sup>44</sup>.

Se la società benefit è costituita in forma di s.p.a., i terzi beneficiari, sottoscrivendo particolari categorie di azioni (ad esempio, azioni correlate al progetto benefit, con voto limitato a particolari argomenti, o addirittura senza diritto di voto), avrebbero la possibilità di riunirsi in un'assemblea speciale e di approvare in tale sede le delibere della società che possano arrecare pregiudizio alla categoria di appartenenza *ex art. 2376 c.c.*, ma, evidentemente, in tal caso, non sarebbero più terzi, bensì, diverrebbero, a loro volta, soci<sup>45</sup>.

Funzionale allo scopo di consentire una limitata partecipazione alla società, pur mantenendo la posizione di terzietà, sarebbe, invece, la sottoscrizione, da parte di dipendenti e finanziatori, di quegli strumenti finanziari partecipativi che, nelle s.p.a. e nelle cooperative, attribuiscono ai loro titolari *ex artt. 2346, 2349, 2526 c.c.*, sia il diritto di voto su specifici argomenti (in forma assembleare o meno), sia il diritto di nomina di propri rappresentanti nell'organo amministrativo e di controllo<sup>46</sup>.

Gli strumenti finanziari possono anche essere correlati a patrimoni destinati ad uno specifico affare *ex art. 2447-ter, comma 1, lett. e), c.c.*, laddove lo "specifico affare" potrebbe consistere anche in un'attività avente

---

<sup>44</sup> Sul concetto di partecipazione amministrativa "esterna" nelle società di capitali, si rinvia a PALMIERI, *La partecipazione esterna alle società di capitali*, Milano, 2015, spec. 141 ss.

<sup>45</sup> Il tema del finanziamento della società benefit, reso difficoltoso dalla "dual mission" della stessa, viene sviluppato, in particolare, da BRAKMAN REISER-DEAN, *Financing the benefit corporation*, cit., spec. 799 ss., ove si valutano i possibili vantaggi della sottoscrizione, da parte dei terzi, di strumenti ibridi ("convertible bonds" o "preferred shares"), grazie ai quali essi potrebbero, anche in futuro, esercitare una potenziale influenza (anche tramite poteri di veto) sulla società stessa. Sulle possibili forme di finanziamento del progetto benefit, attraverso particolari categorie di azioni, strumenti finanziari partecipativi, ecc., RIOLFO, *Le società "benefit"*, cit., 823 s.

<sup>46</sup> Si veda, in particolare, BARTOLACELLI, *La partecipazione non azionaria nella s.p.a.*, Milano, 2012, spec. 251 ss., che ipotizza un esercizio del voto, da parte dei portatori degli strumenti finanziari, in assemblea soci, ritenendo che tale soluzione, pur in contrasto con la lettera della legge, sarebbe maggiormente compatibile con il carattere "gestorio" del voto espresso dai relativi portatori.

particolare attinenza con alcune categorie di beneficiari o comunque con lo scopo di beneficio comune<sup>47</sup>.

Se si condivide la tesi per cui i diritti partecipativi non costituiscono un *numerus clausus*, i portatori di strumenti finanziari avrebbero la possibilità di esercitare varie forme di influenza, la cui intensità potrebbe astrattamente spaziare dal mero controllo ad una più penetrante ingerenza sulla gestione<sup>48</sup>.

Per quanto riguarda le ulteriori categorie di *stakeholders* (che non possano o vogliano sottoscrivere strumenti finanziari partecipativi), pare che la possibilità di stabilire proficue e continuative forme di interazione con la società presupponga una loro costituzione quale gruppo organizzato o, quantomeno, che gli interessi di cui essi sono rappresentativi possano essere ricondotti a categorie specifiche ed omogenee: si potrebbe, perciò, immaginare che lo statuto delle società benefit attribuisca ai terzi beneficiari la facoltà di nominare propri rappresentanti nell'organo amministrativo, ovvero, ponga, tra i requisiti di professionalità richiesti a taluni amministratori, l'appartenenza o il collegamento a una o più delle categorie di *stakeholders* interessate, nonché, la competenza in merito ai relativi settori<sup>49</sup>.

E ciò senza escludere la possibilità di ricorrere alla stipulazione di appositi patti parasociali tra i soci e i terzi, onde definire le modalità di

---

<sup>47</sup> In particolare in argomento, GENTILONI SILVERI *Patrimoni costituiti con prevalente apporto di terzi*, in *Giur.comm.*, 2016, I, 321 ss.

<sup>48</sup> Si vedano, tra gli altri, PICARDI, *Il ruolo dei creditori*, cit., spec. 143 ss. e 157 ss., ove ipotizza la possibilità di attribuire ai titolari di strumenti finanziari poteri di controllo, consistenti nel diritto di informazione e di consultazione dei documenti sociali; nello stesso senso, per quanto riguarda l'attribuzione di diritti di controllo, BARTOLACELLI, *La partecipazione*, cit. 284 s.; CIAN, *Investitori non azionisti e diritti amministrativi nella "nuova" s.p.a.*, in AA.VV., *Il nuovo diritto delle società*, Liber amicorum Gian Franco Campobasso, diretto da Abbadessa e Portale, Torino, 2007, vol. 1, 735 ss., ivi, 750; M. CAMPOBASSO, *I titoli di debito delle s.r.l. fra autonomia privata e tutela del risparmio*, ivi, vol. 3, 745 ss., ivi, 757.

<sup>49</sup> In tal senso, il Codice del Terzo Settore (d.lgs., n. 117/2017) prevede all'art. 26 che "L'atto costitutivo o lo statuto possono prevedere che uno o più amministratori siano scelti tra gli appartenenti alle diverse categorie di associati" (comma 4), e che "La nomina di uno o più amministratori può essere attribuita dall'atto costitutivo o dallo statuto ad enti del Terzo settore o senza scopo di lucro, ad enti di cui all'articolo 4, comma 3, o a lavoratori o utenti dell'ente. In ogni caso, la nomina della maggioranza degli amministratori è, salvo quanto previsto dall'articolo 25, comma 2, riservata all'assemblea" (comma 5). Per quanto riguarda l'impresa sociale, stabilisce il d.lgs., n. 112/2017, art. 7, che "L'atto costitutivo o lo statuto possono riservare a soggetti esterni all'impresa sociale la nomina di componenti degli organi sociali. In ogni caso, la nomina della maggioranza dei componenti dell'organo di amministrazione è riservata all'assemblea degli associati o dei soci dell'impresa sociale" (comma 1).

designazione e i compiti dell'amministratore loro rappresentante o altri possibili profili di interazione tra essi e la società<sup>50</sup>.

Qualora l'amministratore che è espressione degli *stakeholders* (o amministratore indipendente) venga nominato, sarà suo compito censurare l'operato degli altri amministratori se non conforme allo scopo di beneficio comune o se in contrasto con l'interesse dei beneficiari, vuoi impugnando le delibere consiliari *ex art. 2388 c.c.*, vuoi, in ipotesi particolari, agendo in responsabilità nei loro confronti, laddove, nel caso in cui egli non provveda ad esercitare adeguatamente la propria funzione, gli stessi terzi che lo hanno designato potranno revocarlo o agire giudizialmente nei suoi confronti<sup>51</sup>.

In tutti quei casi in cui, invece, i beneficiari siano individuati in modo indeterminato (società civile, territori, ecc.), manchino degli organismi rappresentativi dei loro interessi che si possano relazionare con la società o nel caso in cui si abbia a che fare con tipi sociali che non si prestano, per i loro caratteri personalistici, a forme di partecipazione dei terzi, pare ancora più necessaria l'individuazione di meccanismi che agevolino l'effettivo perseguimento dello scopo di beneficio comune attraverso la predisposizione di assetti organizzativi adeguati.

*6. La posizione dei terzi beneficiari in caso di mancato perseguimento del beneficio comune.*

Al fine di completare l'esame della posizione dei terzi beneficiari ai sensi della disciplina in esame, nonché di comprendere la *ratio* legislativa sottesa all'introduzione dell'istituto *benefit*, è necessario esaminare le disposizioni relative agli strumenti di tutela esperibili in caso di mancato o parziale perseguimento dello scopo di beneficio comune da parte degli amministratori<sup>52</sup>.

---

<sup>50</sup> Sul tema dei patti parasociali tra soci e terzi, sia pure con riferimento alla specifica vicenda del trasferimento del controllo societario, si veda CICCONI, *Accordi fra soci a favore di terzi*, Milano, 2013, spec. 51 ss.; in tema, anche PICARDI, *Il ruolo dei creditori*, cit., 160 ss.

<sup>51</sup> Precisa BARTOLACELLI, *La partecipazione non azionaria*, cit., spec. 264 s., che il requisito dell'indipendenza richiama l'idea che la funzione di tale soggetto sia quella di "garante informativo" per i soggetti che lo hanno nominato altresì confermando che la revoca sia da attribuire ai soggetti cui compete la nomina, ovvero, i portatori di strumenti finanziari (277).

<sup>52</sup> La circostanza che essi siano specificamente individuati da parte dello statuto o meno si riflette sulle forme di tutela cui gli stessi potranno accedere: nel primo caso, essi potranno vantare delle aspettative nei confronti della società *benefit*, trasformando una generica responsabilità aquiliana in una responsabilità da contatto sociale; nel secondo caso, qualora i beneficiari non siano precisamente indicati, come nel caso in cui la società si proponesse genericamente di promuovere e realizzare dei benefici a tutela di particolari settori e/o di enti rappresentativi degli stessi (a tutela dell'ambiente, della cultura, dell'educazione, ecc.), permarrrebbe una generica responsabilità da fatto illecito.

Se, nel nostro ordinamento, i margini entro cui i terzi (o, nei casi previsti, gli stessi soci) possono far valere ipotesi di responsabilità nei confronti degli amministratori di società benefit sono limitati, lo scenario non pare essere molto diverso nell'esperienza statunitense (ove l'istituto della *benefit corporation* è stato per primo concepito), stante la copertura della *business judgment rule* e l'introduzione di specifiche clausole di esonero da responsabilità da parte di diverse legislazioni statali<sup>53</sup>.

La nostra legge stabilisce che “L'inosservanza degli obblighi di cui al comma 380 può costituire inadempimento dei doveri imposti agli amministratori dalla legge e dallo statuto. In caso di inadempimento degli obblighi di cui al comma 380, si applica quanto disposto dal codice civile in relazione a ciascun tipo di società in tema di responsabilità degli amministratori” (comma 381).

Tale previsione non pare introdurre alcun elemento di novità sotto il profilo sistematico, sia perché si limita a richiamare, nella prima parte, quanto già desumibile *ex art.* 2392 c.c. (ovvero che l'inosservanza degli obblighi di cui al comma 380 può costituire violazione dei doveri imposti agli amministratori dalla legge o dallo statuto), sia, soprattutto, perché il rinvio alle disposizioni codicistiche in tema di responsabilità degli amministratori esclude una legittimazione attiva degli *stakeholders*, i quali ferma restando la difficoltà di rivenire un danno patrimoniale nella mancata realizzazione dello scopo di beneficio comune potranno agire esclusivamente ai sensi dell'art. 2395 c.c., se abbiano subito un pregiudizio diretto riconducibile ad un atto doloso o colposo degli amministratori<sup>54</sup>, ovvero, nei confronti della società, sulla base delle previsioni di cui al

---

<sup>53</sup> Si veda sul tema la dottrina statunitense, che anche con riferimento alla gestione delle *benefit corporations*, sottolinea la distinzione tra operazioni di gestione ordinaria (ove solo in casi estremi, stante la *business judgment rule*, si può ipotizzare una violazione del *duty of care*) e operazioni in conflitto di interessi (ove risulta comunque difficile far valere del *duty of loyalty*, data la contestuale presenza di più interessi che gli amministratori debbono perseguire e la possibilità, da parte degli stessi amministratori, di demandare agli amministratori indipendenti o ai soci la approvazione delle relative operazioni; a ciò si aggiunga la difficoltà per le Corti di quantificare il danno derivante dalla mancata considerazione dell'interesse degli *stakeholders* o del perseguimento dello scopo benefit): si veda in argomento, Mc DONNEL, *Committing To Doing Good and Doing Well: Fiduciary Duty in Benefit Corporations*, 20 FORDHAM J.CORP. & FIN.L. , 2014, 19 ss., ove mette a confronto diverse legislazioni in tema di *benefit corporations*. Data la scarsa incisività dei rimedi esistenti a favore dei terzi beneficiari, propone una modifica legislativa volta a consentire al procuratore generale di agire per conto degli stessi, HACKER, “*Profit, people, planet*” *perverted: holding benefit corporations accountable to intended beneficiaries*, in *Boston College L.Rev.*, 2016, 1768 ss.

<sup>54</sup> Esclude che possa discendere un danno diretto ai terzi dall'affidamento fatto sulle informazioni (es. non veritiere) contenute nella relazione in cui gli amministratori danno atto degli obiettivi di beneficio comune che intendono realizzare, trattandosi di meri intenti programmatici, STANZIONE, *op.cit.*, 540.

comma 384, volte a colpire la pubblicità ingannevole e le pratiche commerciali scorrette<sup>55</sup>.

La scelta di attribuire ai soci e non ai terzi la legittimazione a promuovere le azioni di responsabilità nei confronti degli amministratori, sembrerebbe giustificata, non solo dal timore di ingenerare fenomeni di *overdeterrence* (correlati alla possibile moltiplicazione delle azioni risarcitorie nei loro confronti da parte di una cerchia potenzialmente indeterminata di beneficiari), ma anche dalla stessa filosofia di fondo cui si ispira la disciplina sulle società benefit, ovvero, la presunzione che gli stessi soci- i quali, in vista del conseguimento di vantaggi essenzialmente reputazionali, hanno acconsentito ad una parziale limitazione del diritto all'utile- siano anche soggetti dotati di adeguati incentivi per far valere la violazione dei doveri di cui al comma 380 da parte degli amministratori <sup>56</sup>.

Da ciò, però, non sembrano potersi desumere conseguenze ulteriori e, in particolare, l'idea che, in tal modo, il legislatore abbia inteso, in qualche modo, "degradare" l'interesse dei terzi rispetto a quello dei soci e quindi individuare un rapporto gerarchico tra gli interessi degli uni e degli altri, come già sottolineato in precedenza<sup>57</sup>.

Sotto diverso profilo, il richiamo della generale disciplina sulla responsabilità degli amministratori porta, inoltre, a chiedersi se il dovere di bilanciamento possa essere coperto o meno dalla *business judgement rule*<sup>58</sup>.

---

<sup>55</sup> Così anche RIOLFO, *Le società "benefit"*, 730

<sup>56</sup> La previsione di forme di limitazione di responsabilità degli amministratori viene giustificata in base all'esigenza di prevenire i rischi di aumento del contenzioso: in tale prospettiva, ad esempio, MAC LEOD HEMINWAY, *Corporate purpose and litigation risk in publicly hel U.S. benefit corporations*, in *Seattle U.L. Rev.*, 2017, vol. 40, 611 ss. Riconoscono alla società benefit un vantaggio in termini reputazionali, favorendola rispetto alle imprese concorrenti, nei rapporti con finanziatori o consumatori particolarmente attenti al "sociale", MARASA', *Scopo di lucro e scopo di beneficio comune nelle società benefit*, in *Riv.ODC*, 2017, 3; STANZIONE, *Profili ricostruttivi*, cit., 501; PALMIERI, *L'interesse sociale*, cit., 216.

<sup>57</sup> In tal senso, anche TOMBARI, *L'organo amministrativo di S.p.A. tra "interessi dei soci" ed "altri interessi"*, in *Riv.soc.*, 2018, 25. Ridimensiona ancora di più la portata del comma 381, sostenendo che tale previsione sarebbe inidonea a far discendere in capo agli amministratori una responsabilità per violazione degli obblighi di beneficio comune, PRATAVIERA, *Società benefit*, cit., 962 e 969 ss.

<sup>58</sup> In base alla § 301, lett. e), si applica nei confronti dell'amministratore la *business judgment rule*, se, trovandosi "in good faith", questi: 1) "is not interested in the subject of the business judgment; 2) is informed with respect to the subject of the business judgment to the extent the director reasonably believes to be appropriate under the circumstances" 3) *rationally believes that the business judgment is in the best interests of the benefit corporation*". In senso non dissimile, § 365, b), *Delaware General Corporation Law*, in base al quale si presume che gli amministratori abbiano adempiuto ai *fiduciary duties*, con applicazione quindi della *business judgment rule*, nel caso in cui essi siano informati e disinteressati e che la "*balancing decision*" abbia "*a rational purpose*".

Si è già chiarito come, con l'introduzione della società benefit, il beneficio comune e gli interessi dei terzi beneficiari siano in qualche modo "istituzionalizzati" e la loro inclusione nell'oggetto sociale, così come la loro elevazione a scopo (duale) della società, ne renda doveroso il perseguimento da parte degli amministratori: di conseguenza, sembrerebbe che la previsione di un dovere di bilanciamento tra scopo di lucro e finalità di beneficio comune possa avere una portata esimente rispetto a possibili responsabilità dell'amministratore, derivanti dal fatto che, così agendo per volontà degli stessi soci, abbia disatteso l'obiettivo di creare il massimo profitto<sup>59</sup>.

Conformemente a quanto discende dai principi generali, le singole scelte gestorie, così come il bilanciamento che ha portato alle stesse, non saranno sindacabili nel merito in base alla regola generale della *business judgement rule*, laddove, assumeranno rilevanza, ai fini dell'imputazione di responsabilità agli amministratori, la mancata assunzione di adeguate informazioni prodromiche alla singola decisione, ovvero, la sussistenza di conflitti di interessi o di infedeltà<sup>60</sup>.

Entro questi limiti, gli amministratori dovranno rispondere verso la società benefit e i suoi soci dei danni, anche reputazionali, derivanti dalla mancata o parziale attuazione dello scopo di beneficio comune.

Da ciò sembrerebbe discendere, in termini più generali, che tutte le altre società (non benefit) non saranno legittimate ad operare, perlomeno in modo sistematico e strutturale, un contemperamento tra lo scopo di lucro e il fine di beneficio comune (pena, la possibile responsabilità degli amministratori verso la società e i soci per non avere agito in vista dell'obiettivo di "creazione di valore", nonché l'applicazione della disciplina *ex art. 2391 c.c.*, nella misura in cui determinate decisioni a vantaggio dei terzi possano configurarsi come assunte "nell'interesse altrui")<sup>61</sup>.

---

<sup>59</sup> Così anche STANZIONE, *Profili ricostruttivi*, cit., 523; STELLA RICHTER jr, *Società benefit e società non benefit*, in *Riv. O.D.C.*, 2017, 6 s., che fa riferimento ad una "benefit judgment rule", in base alla quale gli amministratori di società benefit sono meno responsabili delle loro scelte nei confronti dei soci e sostanzialmente irresponsabili nei confronti dei terzi; ID, *Corporate social responsibility, social enterprise, benefit corporation: magia delle parole?*, in *Vita not.*, 2017, 962 s., nota 14

<sup>60</sup> STANZIONE, *Profili ricostruttivi*, cit., 523 s.; vedi anche *Linee Guida sul Reporting delle Società Benefit*, cit., 19.

<sup>61</sup> In questo senso, TOMBARI, *L'organo amministrativo*, cit., 26 s. Anche la dottrina statunitense riconosce la novità della *benefit corporation*, dando atto del fatto che in assenza di un intervento legislativo sul punto non si sarebbe potuto deviare dalla regola fondamentale della massimizzazione dello *shareholder value*: tra gli altri, WESTAWAY – SAMPSELLE, *The benefit corporation: an economic analysis with recommendations to Courts, boards, and legislatures*, in *Emory Law J.*, vol. 62, 2013, 1084. Sostenere diversamente, significherebbe affermare che il legislatore, con il suo intervento, ha inteso soltanto enfatizzare un'opzione (quella del possibile perseguimento anche di finalità altruistiche)

Il quadro descritto non pare smentito dal comma 384 secondo cui “*La società benefit che non persegua le finalità di beneficio comune è soggetta alle disposizioni di cui al decreto legislativo 2 agosto 2007, n. 145, in materia di pubblicità ingannevole e alle disposizioni del codice del consumo, di cui al decreto legislativo 6 settembre 2005, n. 206*”.

La soggezione della società benefit che non persegua lo scopo di beneficio comune alla disciplina della pubblicità ingannevole e delle pratiche commerciali scorrette ha, infatti, l’effetto di ricondurre tale condotta ad illeciti di natura concorrenziale, perciò legittimando a promuovere le iniziative ivi previste, i terzi (non in quanto titolari di interessi correlati al beneficio comune, ma) in veste di consumatori che abbiano fatto affidamento sulla reputazione, acquisita dalla “finta” società benefit, di impresa socialmente responsabile e dedita al perseguimento del beneficio comune<sup>62</sup>.

---

già possibile, entro certi termini, nell’ordinamento: tale conclusione non pare sostenibile, se si parte dall’idea che, al contrario, lo scopo di lucro nelle società di capitali non è stato attenuato dalla moltiplicazione di leggi speciali che hanno limitato o escluso la lucratività delle stesse, potendosi, al contrario, trarre da tali esempi la conferma che, in assenza di una espressa deroga di legge in tal senso, l’elemento causale mantiene un carattere essenziale; altra cosa è, invece, constatare come lo schema societario possa essere impiegato per il perseguimento di finalità non prettamente lucrative (di qui l’idea di una sua “neutralità”), circostanza, che, però, non pare idonea a giustificare in termini generali la tesi del “tramonto” dello scopo di lucro nelle società di capitali e, perciò, la sua derogabilità da parte dell’autonomia privata. E questo anche alla luce del fatto che, in realtà, la stessa legislazione speciale non ha mantenuto coerenza nella eliminazione del requisito della lucratività per le stesse fattispecie ivi disciplinate, mostrando come, in realtà, la compressione di tale requisito sia frutto di ragioni contingenti e non di una giustificazione ben evidente a suo fondamento: basti pensare al caso delle società sportive, che, per quanto di breve durata, hanno conosciuto anche una versione lucrativa, o alle imprese sociali in forma societaria, la cui disciplina più recente riconosce la possibilità di una limitata distribuzione di utili ai soci (tanto è vero che si parla di lucro soggettivo “nascosto”); si pensi, ancora, alle società a partecipazione pubblica, per le quali, in mancanza di una specifica previsione di deroga da parte del testo unico, è applicabile la generale disciplina codicistica delle società di capitali *ex art. 1, comma 3*, e quindi anche quell’*art. 2247 c.c.* che individua nello scopo di lucro elemento essenziale della fattispecie. La stessa disciplina sulle società benefit sembrerebbe, in realtà, rafforzare l’elemento della lucratività, costituendo a sua volta dimostrazione del fatto che esso può essere limitato o escluso solo in presenza di una previsione legislativa *ad hoc* (in questo senso, incidentalmente, Cons. St., atti norm., 14 maggio 2019, n. 1433, in *Foro amm.*, 2019, 827).

<sup>62</sup> Una legittimazione potrebbe spettare anche ai concorrenti della società benefit, pregiudicati dall’indebito vantaggio concorrenziale acquisito dalla stessa: così anche STANZIONE, *Profili ricostruttivi*, cit., spec. 501 ss., ipotizzando che l’uso abusivo della qualifica di società benefit possa essere sanzionato ai sensi della norma sulla concorrenza sleale di cui all’*art. 2598, comma 3, c.c.*

7. *Alcune considerazioni alla luce della disciplina sugli interessi degli amministratori di cui all'art. 2391 c.c.*

Ci si può chiedere quali siano i rapporti tra la gestione della società benefit, ove gli amministratori sono per legge tenuti ad effettuare un bilanciamento tra lo scopo di lucro, le finalità di beneficio comune e gli interessi degli *stakeholders* (perlomeno, stando al tenore letterale dei commi 376, 377, 380, per cui le particolari categorie di portatori di interessi parrebbero oggetto di considerazione separata rispetto al beneficio comune) e la disciplina di cui all'art. 2391 c.c., che, come noto, obbliga gli amministratori di s.p.a. a comunicare ogni interesse, non necessariamente in conflitto con quello della società, di cui essi siano portatori per conto proprio o di terzi, e richiede al consiglio di amministrazione di motivare la "convenienza economica" per la società dell'operazione (comma 3).

Seppure, in prima battuta, potrebbe sorgere il dubbio che gli amministratori, nelle operazioni poste in essere in vista del perseguimento del beneficio comune e/o nell'interesse dei terzi beneficiari, siano portatori di un interesse "per conto di terzi", nonché agiscano in contrasto con il criterio di "convenienza economica" per la società, pare che un'applicazione rigida dell'art. 2391 c.c., anche solo con riguardo all'adempimento dei relativi doveri di comunicazione e di motivazione, oltre a rendere più gravosa la gestione della società benefit, non terrebbe conto del fatto che, in tale modello societario, il perseguimento di tali finalità (non lucrative) è fisiologicamente connesso alla causa (ibrida) della società, di modo che gli atti che ne conseguono sarebbero da considerare come compiuti nell'interesse proprio della società e non nell'interesse altrui<sup>63</sup>.

Né si può ritenere che la presenza di un interesse "per conto di terzi" *ex art. 2391 c.c.*, possa sorgere in capo all'amministratore in base al mero fatto di essere stato nominato da parte di una particolare categoria di *stakeholders* <sup>64</sup>.

---

<sup>63</sup> Il problema è stato posto anche da CORSO, *La società benefit nell'ordinamento italiano: una nuova "qualifica" tra profit e non-profit*, in *Nuove leggi civ. comm.*, 2016, 1019 ss., secondo cui, se non è da escludere che l'amministratore di una società benefit possa essere tenuto a comunicare eventuali interessi detenuti per conto di uno dei gruppi di *stakeholders* beneficiari, la valutazione della "convenienza economica" dell'operazione per la società di cui all'art. 2391 c.c. porterebbe sistematicamente a sacrificare la realizzazione degli interessi di questi ultimi. Tali considerazioni renderebbero perciò necessario adattare la disciplina di cui all'art. 2391 c.c. alle peculiarità della società benefit, in modo non dissimile dall'ipotesi in cui la società sia sottoposta a direzione e coordinamento o si trovi in un contesto di gruppo (temi sui quali la dottrina si è espressa con un ventaglio di soluzioni che vanno dalla costante applicazione dell'art. 2391 c.c., all'adattamento della norma alle specificità della direzione e coordinamento, sino alla sua disapplicazione in tali ambiti: per un approfondimento, tra gli altri, GUIZZI, *Gestione dell'impresa*, cit., 105 ss.).

<sup>64</sup> CORSO, *La società benefit*, cit., 1019, nota 89; EAD, *Gli interessi "per conto di terzi"*, cit., 174 ss. e 262.



Si è, infatti, chiarito che, per essere in concreto rilevante, il rapporto dell'amministratore col terzo dovrà essere idoneo ad incidere sul compimento di una determinata operazione della società<sup>65</sup>.

Detto ciò, pare necessario distinguere tra l'ipotesi in cui gli amministratori in modo sistematico facciano ingiustificatamente prevalere lo scopo di beneficio comune sullo scopo di dividere gli utili, ovvero, gli interessi dei terzi su quelli dei soci, se non addirittura i propri interessi (utilizzando come schermo il perseguimento di quelli altrui<sup>66</sup>), dal caso in cui la deviazione dall'obiettivo di massimizzazione del valore sia parziale e comunque riconducibile alla logica del bilanciamento di interessi, che, perciò, genera l'aspettativa di una qualche forma di contropartita (essenzialmente in termini reputazionali) in futuro.

In altri termini, pare che lo spazio di applicazione della previsione di cui all'art. 2391 c.c. sia limitata a quei casi in cui le operazioni compiute dagli amministratori siano fondate su ragioni opportunistiche e avvengano con modalità non improntate a correttezza sostanziale e procedimentale (cfr. *infra* § 9).

8. *Sui possibili spunti desumibili dalla disciplina sulla direzione e coordinamento.*

Ci si può chiedere se alcuni utili spunti in ordine alle modalità di bilanciamento tra interessi diversi possano essere attinti dall'art. 2497, comma 1, parte 1, c.c., che esclude la responsabilità della società o ente che dirige e coordina, di chi partecipa al fatto lesivo o di chi ne trae consapevolmente beneficio, se il danno è mancante "alla luce del risultato complessivo della attività di direzione e coordinamento"<sup>67</sup>.

La situazione che si viene a creare nell'ipotesi in cui gli amministratori si trovino a parzialmente sacrificare l'interesse lucrativo dei soci, in vista del perseguimento del beneficio comune e/o dell'interesse degli *shareholders*, non corrisponde certamente a quella in cui la società (o l'ente) che esercita direzione e coordinamento sacrifica l'interesse (attuale) della società diretta e coordinata in violazione dei principi di corretta

---

<sup>65</sup> Così CORSO, *Gli interessi "per conto di terzi"*, cit., 137 ss., e 145 (per quanto riguarda la valutazione della "terzietà" degli *stakeholder*;s) sulla necessità di interpretare in modo rigoroso e circoscritto l'interesse "per conto di terzi", anche GUIZZI, *Gestione dell'impresa e interferenze di interessi*, cit., 63, nota 2, (anche per ulteriori riferimenti bibliografici); CORSO, *Gli interessi "per conto di terzi"*, cit., 279 ss.

<sup>66</sup> Si veda DENOZZA, *Interesse sociale e responsabilità sociale*, cit., 147, che, tra i rischi derivanti da un eccessivo ampliamento della discrezionalità dei *managers*, include il possibile interesse degli amministratori quale "vera e unica motivazione del loro comportamento".

<sup>67</sup> Sull'utilizzabilità del criterio dei cd. vantaggi compensativi nella gestione delle società benefit e del richiamo ai principi di corretta gestione societaria e imprenditoriale di cui all'art. 2497, comma 1, c.c., Assonime, cit. 22 s.; *contra*, CORSO, *La società benefit*, 1021.

gestione societaria ed imprenditoriale (non fosse altro che per il fatto che la società che dirige e quella diretta sono entità distinte e con un interesse sociale distinto, mentre la benefit è un'unica società pur se caratterizzata da uno scopo ibrido: di conseguenza, se gli amministratori di quest'ultima agiscono in vista di uno scopo comunque sociale, non saranno responsabili per non aver massimizzato il valore delle partecipazioni dei soci<sup>68</sup>).

Pare, però, che la ponderazione degli interessi che gli amministratori si troveranno ad effettuare presenti, nei due casi, delle analogie, posto che il sacrificio attuale dello scopo di lucro è compiuto nell'ottica di un futuro vantaggio per i soci (reputazionale o di altro tipo) e quindi si basa su una valutazione prospettica, suscettibile di essere valutata anche *ex post*, grazie alla relazione di cui al comma 382 (da allegare al bilancio di ogni esercizio), che consente di verificare come il beneficio comune è stato attuato dalla società e quindi se il sacrificio dell'interesse lucrativo dei soci sia stato in qualche modo ripagato (pur essendo difficile ipotizzare una misurazione o, addirittura, una compensazione, in termini rigidamente quantitativi del vantaggio reputazionale o di benefici di carattere non patrimoniale).

Ciò che sembrerebbe invece utile mutuare dalla disciplina in tema di direzione e coordinamento sono le previsioni con cui si pongono dei particolari oneri di trasparenza a carico degli amministratori della società diretta e coordinata (artt. 2497-*bis*, 2497-*ter*, c.c.), i quali sembrerebbero esprimere il principio, più generale, per cui, in tutti quei casi in cui le decisioni dell'organo amministrativo sono influenzate in modo significativo da interessi diversi da quello della società, deve esserne data adeguata motivazione e pubblicità<sup>69</sup>.

Tali considerazioni assumono particolare rilievo alla luce del fatto che la disciplina della società benefit non introduce alcuna forma di pubblicità obbligatoria (prevedendo il comma 379 una mera facoltà di dare indicazione della qualifica benefit nella denominazione sociale e negli altri segni distintivi)<sup>70</sup>.

---

<sup>68</sup> Per queste ragioni, taluno ritiene più appropriato fare riferimento alle azioni correlate (art. 2350, comma 2, c.c.) o ai patrimoni destinati (art. 2447-*bis* ss., c.c.), ipotesi che, pur comportando gestioni caratterizzate da finalità diverse, non contraddicono l'unità del patrimonio sociale e la coerenza della gestione: così, ZOPPINI, *Un raffronto tra società benefit ed enti non profit: implicazioni sistematiche*, in *Riv. ODC*, 2017, 7.

<sup>69</sup> Sulla possibilità di estendere per applicazione analogica quelle disposizioni che prevedono obblighi di motivazione delle decisioni sociali, A. SCANO, *La motivazione delle decisioni nelle società di capitali*, Milano, 2018, spec. 292 ss., che, con particolare riferimento all'organo amministrativo, individua quale possibile criterio direttivo di tale estensione la manifesta interferenza (attuale o potenziale) di "interessi-altri rispetto a quello sociale" e di qui ne discende, non solo la necessità di un regime di trasparenza ma anche un obbligo di positiva dimostrazione della correttezza sostanziale dell'operazione.

<sup>70</sup> Ai sensi del comma 379 la società benefit può introdurre, accanto alla denominazione sociale, le parole: «Società benefit» o l'abbreviazione: «SB» e utilizzare tale denominazione

9. *L'esercizio della funzione di bilanciamento: oneri di trasparenza e procedimentali.*

Alla luce di quanto descritto nei paragrafi precedenti, risulta fondamentale stabilire le regole e i criteri che gli amministratori debbono seguire, nell'effettuare il bilanciamento tra scopo lucrativo, finalità di beneficio comune e gli interessi di singole categorie di beneficiari.

L'individuazione delle modalità, attraverso cui "procedimentalizzare" l'operazione di bilanciamento, come accennato, pare essere una delle declinazioni più significative di quel dovere di adeguata organizzazione dell'impresa societaria, che, pur facendo capo all'organo amministrativo, presuppone la volontà dei soci di realizzare uno specifico assetto attraverso l'introduzione di clausole statutarie in tal senso: si pensi, ad esempio, oltre all'attribuzione ai terzi beneficiari della facoltà di designare taluni componenti dell'organo amministrativo o comunque di esercitare una qualche influenza sulla *governance* della società, alla previsione di specifiche forme di consultazione preventiva degli stessi e/o all'acquisizione di pareri obbligatori da parte di associazioni di categoria rappresentative dei loro interessi, nonché, più in generale, all'introduzione di regole che assicurino procedimenti decisionali trasparenti e fondati su un'adeguata istruttoria <sup>71</sup>.

La previsione di specifici obblighi e predeterminate procedure avrebbe, come noto, anche l'effetto di ridurre gli spazi di discrezionalità amministrativa e quindi l'ambito di operatività della stessa *business judgment rule*, rendendo più facile per i soci o (nel caso di cui al comma 384) per i consumatori far valere il relativo inadempimento <sup>72</sup>.

Nell'ambito di questa preliminare istruttoria, gli amministratori dovranno chiarire, ad esempio, l'ordine di priorità assegnato ai vari interessi in gioco (si pensi ad esempio ad interessi talvolta potenzialmente contrastanti, quali la tutela dell'ambiente e quella del lavoro) e i criteri seguiti per il loro contemperamento con lo scopo di lucro, aspetti che andranno giustificati ed approfonditi nella relazione annuale di cui al

---

nei titoli emessi, nella documentazione e nelle comunicazioni verso terzi. Si veda Circolare del Ministero dello Sviluppo Economico, 6 maggio 2016, n. 3689/C, in [www.mise.gov.it](http://www.mise.gov.it), in cui si precisa che la società benefit, oltre ad essere iscritta in una sezione ordinaria e non speciale, non ha alcun obbligo di pubblicare la relazione nel registro delle imprese ma solo su sito internet.

<sup>71</sup> LENZI, *Le società benefit*, cit., 915.

<sup>72</sup> Sul fatto che la previsione di specifici oneri procedimentali possa ridurre lo spazio di una insindacabilità del giudizio imprenditoriale, tra gli altri, GUIZZI, *Gestione dell'impresa*, cit., 147; AMATUCCI, *Adeguatezza degli assetti, responsabilità degli amministratori e Business Judgment Rule*, in *Giur.comm.*, 2016, I, 643 ss.

comma 382, contenente anche delle valutazioni programmatiche relative agli obiettivi che la società intende perseguire nell'esercizio successivo <sup>73</sup>.

Ai sensi di tale previsione, gli amministratori sono, infatti, tenuti a redigere una relazione annuale (comma 382) concernente il perseguimento del beneficio comune, da allegare al bilancio societario e che include: *a*) la descrizione degli obiettivi specifici, delle modalità e delle azioni attuate dagli amministratori per il perseguimento delle finalità di beneficio comune e delle eventuali circostanze che lo hanno impedito o rallentato; *b*) la valutazione dell'impatto generato utilizzando lo *standard* di valutazione esterno con caratteristiche descritte nell'allegato 4 della legge, n. 208/2015, e che comprende le aree di valutazione identificate nell'allegato 5; *c*) una sezione dedicata alla descrizione dei nuovi obiettivi che la società intende perseguire nell'esercizio successivo.

Tramite detta relazione gli amministratori illustrano ai soci, ma anche ai terzi beneficiari, nonché al mercato (essendo possibile la sua pubblicazione, ai sensi del comma 383, sul sito internet della società, se esistente), le modalità attraverso cui hanno perseguito le finalità di beneficio comune e le eventuali ragioni che ne hanno impedito o ritardato la realizzazione, mettendo perciò gli interessati in condizione di adottare, in presenza dei necessari presupposti, le conseguenti iniziative (comprese quelle di competenza dell'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato di cui al comma 384).

Ma, accanto a tale informativa, resa *ex post* e con cadenza annuale, pare necessario attivare un'informazione più continuativa, in particolare, prevedendo che gli amministratori diano specifica motivazione rispetto a determinate scelte e/o categorie di operazioni, tra cui, ad esempio, quelle più significative per la società benefit o comunque destinate ad avere maggiore impatto sull'interesse lucrativo dei soci, ovvero su quello specifico dei terzi beneficiari, così come le operazioni da cui emerge un conflitto particolarmente significativo tra gli uni e gli altri <sup>74</sup>.

---

<sup>73</sup> Sulla necessità che gli amministratori diano conto di come abbiano attuato, nelle loro decisioni, il bilanciamento di interessi e delle ragioni che in determinate circostanze possano avere indotto ad attribuire priorità all'uno piuttosto che all'altro, Assonime, *La disciplina delle società benefit*, cit., 23. Nella dottrina straniera, WESTAWAY – SAMPSELLE, *The benefit corporation: an economic analysis with recommendations to Courts, boards, and legislatures*, in *Emory Law J.*, vol. 62, 2013, 1072, che suggeriscono di introdurre nello statuto specifiche procedure attraverso cui gli amministratori possono, tra l'altro, stabilire "a purpose hierarchy"; e anche KANIG, *Sustainable capitalism through the benefit corporation: enforcing the procedural duty of consideration to protect non-shareholder interests*, in *Hastings L. J.*, vol. 64, 2013, 897 ss. Per la previsione di un procedimento decisionale piuttosto dettagliato in capo agli amministratori, si vedano, ad esempio, la legislazione del Minnesota (*Min. Stat., Chapter 304 A*, § 304. A. 201) e quella della California (*Cal. Corp. Code*, § 14620 e 14622).

<sup>74</sup> In questo senso, MARCHEGIANI, *La motivazione delle deliberazioni consiliari nelle società per azioni*, Milano, 2018, spec. 229 ss., dove dà conto della necessità che gli amministratori

L'introduzione di specifici obblighi di *disclosure* favorirebbe sia i soci (consentendo loro di valutare il perseguimento del beneficio comune, nonché, di sindacare le ragioni che hanno portato gli amministratori a sacrificare un vantaggio economico immediato in vista di benefici di altro tipo ed eventualmente di agire di conseguenza) sia gli stessi *stakeholders* (in quanto l'effetto negativo, in termini reputazionali, derivante da un inadeguato perseguimento dello scopo di beneficio comune, potrebbe indurre società ed amministratori ad operare diversamente) <sup>75</sup>.

Del resto, se non è sindacabile il merito delle operazioni gestite, lo sono, invece, come noto, le modalità con cui le scelte sono state effettuate, la completezza delle informazioni raccolte e quindi l'adeguatezza dell'istruttoria compiuta prima di giungere ad una determinata decisione, ragion per cui, anche in assenza di specifiche previsioni statutarie in tal senso, sarà onere ed interesse degli amministratori dare conto del processo decisionale che ha portato a determinate scelte e alla comparazione effettuata tra i diversi interessi in gioco <sup>76</sup>.

#### *10. Il responsabile del perseguimento dello scopo di beneficio comune.*

Le società benefit sono tenute ad individuare un soggetto responsabile delle "funzioni" e dei "compiti" volti al perseguimento delle finalità di beneficio comune di cui al comma 380.

Al di là dell'obbligatorietà di tale nomina, l'assoluta genericità del dato normativo (il quale si limita a stabilire che "*La società benefit, fermo quanto disposto dalla disciplina di ciascun tipo di società prevista dal codice civile, individua il soggetto o i soggetti responsabili a cui affidare funzioni e compiti volti al perseguimento delle suddette finalità*") porta ad interrogarsi sulla natura di

---

di società benefit nella delibera consiliare motivino in modo specifico come è stato effettuato il bilanciamento degli interessi, le ragioni che hanno condotto a stabilire un ordine di priorità nelle condotte soddisfattive degli uni e degli altri, potendo ipotizzarsi che i contenuti della relazione annuale di cui ai punti *a*) e *c*) del comma 382 entrino a far parte della delibera consiliare (e quindi "la descrizione degli obiettivi specifici, delle modalità e delle azioni... per il perseguimento delle finalità di beneficio comune", che dovranno rappresentare il parametro del temperamento con la finalità lucrativa e la misura del suo ragionevole perseguimento in combinazione con gli obiettivi altruistici; mentre, invece, l'indicazione "delle circostanze che lo hanno impedito o rallentato" fungerà da giustificazione alla salvaguardia della componente lucrativa dell'attività).

<sup>75</sup> CALANDRA BUONAURA, *Responsabilità sociale dell'impresa*, cit., 279; SACCONI, *Responsabilità sociale come governance allargata d'impresa*, cit., 21 ("Se un'impresa fosse tenuta a rendere conto puntualmente a tutti gli *stakeholders* del suo operato e delle conseguenze su di loro, ciò la condurrebbe a rivelare informazioni che possono effettivamente influire sulla sua reputazione, specialmente nel caso in cui tali *stakeholders* abbiano rappresentanti negli organi sociali di controllo in grado di verificare e avvalersi delle informazioni così generate").

<sup>76</sup> Sulla motivazione spontanea o statutaria delle decisioni degli organi sociali, A. SCANO, *La motivazione*, cit., 306 ss.

tale soggetto (quale componente o meno dell'organo amministrativo), nonché, sulle relative funzioni (che, in astratto, potrebbero essere di amministrazione attiva, di controllo o di carattere meramente consultivo).

La nomina del soggetto responsabile sembrerebbe rientrare tra le competenze dell'organo amministrativo, in primo luogo, in virtù della previsione di cui al comma 381, che sancisce la responsabilità degli amministratori per non avere adempiuto agli obblighi previsti dal comma precedente, tra cui, appunto, vi è anche quello relativo alla designazione del responsabile del perseguimento del beneficio comune<sup>77</sup>.

In secondo luogo, pare considerazione ancora più rilevante quella per cui la designazione di tale soggetto, così come la determinazione dei relativi compiti, rientra nel più generale dovere, gravante sugli stessi amministratori, di dotare la società di assetti organizzativi che siano adeguati alle dimensioni e alla natura della stessa<sup>78</sup>.

Così, sebbene la legge ammetta che il responsabile possa essere anche uno soltanto, andrà valutata, a seconda del caso concreto, l'opportunità di costituire un organo collegiale (un comitato), in modo da meglio poter rappresentare la sintesi di quella pluralità dei soggetti, soci e terzi (eventualmente riconducibili a più categorie) che interagiscono con la società benefit<sup>79</sup>.

La precisazione secondo cui tale soggetto sarebbe responsabile delle funzioni e dei compiti volti al perseguimento delle "suddette finalità", parrebbe, da un punto di vista strettamente letterale, limitare l'ambito del suo intervento alle sole "finalità di beneficio comune" richiamate dallo stesso comma 380 nella sua prima parte (e, in tal senso, "suddette"). Tale lettura però non ne escluderebbe in astratto una ulteriore, che per "suddette finalità" potrebbe intendere, più in generale, tutte le attività richiamate dal periodo precedente, compresa quella di bilanciamento tra l'interesse dei soci, le finalità di beneficio comune e gli interessi delle categorie di cui al comma 376.

Quest'ultima ipotesi interpretativa, che implicherebbe una partecipazione del soggetto responsabile alle operazioni di bilanciamento e quindi al procedimento decisionale relativo, non sembrerebbe però sostenibile, dovendosi ritenere che, conformemente alla figura del *benefit director* noto all'esperienza statunitense, questi abbia funzioni di monitoraggio sull'attività degli amministratori e di supporto agli stessi<sup>80</sup>.

---

<sup>77</sup> Assonime, 23.

<sup>78</sup> Assonime, 23 s.; così anche RIOLFO, *Le società "benefit"*, 729.

<sup>79</sup> Così anche Assonime, 24; CORSO, *La società benefit*, 1023; RIOLFO, *Le società "benefit"*, cit., nota 54.

<sup>80</sup> Secondo le legislazioni degli Stati nordamericani che ne prevedono l'introduzione (in via facoltativa od obbligatoria), il *benefit director* è generalmente un componente dell'organo amministrativo (del *board of directors*), tenuto sostanzialmente a monitorare

Le “*Linee Guida sul Reporting delle Società Benefit*” sembrerebbero confermare questa lettura, attribuendo al soggetto responsabile un ruolo essenzialmente di supporto all’operato degli amministratori nella redazione della relazione annuale di cui al comma 382<sup>81</sup>.

A questa stregua, non vi sarebbero preclusioni a che tale ruolo nella s.p.a. venga rivestito da un dirigente, incaricato di funzioni di *compliance* o di vigilanza, ai sensi del d.lgs., n. 231/2001, ovvero, da un comitato per il controllo interno<sup>82</sup>.

Tuttavia, l’utilizzo dell’espressione “funzioni e compiti” potrebbe far pensare che il legislatore avesse in mente una traslazione di poteri compatibile con il fenomeno della delega, anche in via di fatto, della funzione di perseguimento del beneficio comune da parte dell’organo amministrativo ad uno o più amministratori<sup>83</sup>.

Se così fosse, l’amministratore delegato di tale funzione, in base a quanto sostenuto in premessa, dovrebbe astenersi dal prendere parte

---

sull’adempimento, da parte degli amministratori, del dovere di perseguire lo scopo di beneficio comune e a darne attestazione nella apposita relazione; ad esso, si può affiancare un *benefit officer*, soggetto esterno all’organo di amministrazione e, a sua volta, chiamato a svolgere una serie di compiti correlati al perseguimento dello scopo benefit da parte della società, tra cui la compilazione del report annuale sull’adempimento di tale obbligo: vedi *Model Benefit Corporation Legislation*, § 302, lett. c), in cui si stabilisce che il *benefit director* debba predisporre un report, da inserire nella relazione annuale, che contenga le seguenti precisazioni: “1) *Whether the benefit corporation acted in accordance with its general public benefit purpose and any specific public benefit purpose in all material respects during the period covered by the report.* 2) *Whether the directors and officers complied with sections 301 (a) and 303 (a), respectively*”. 3) *If the benefit director believes that the benefit corporation or its directors or officers failed to act or comply*”. Il *benefit officer*, ai sensi della § 304, è titolare di quei poteri e doveri “*relating to the purpose of the corporation to create general public benefit or specific public benefit*”, nonché è tenuto a preparare il benefit report di cui alla § 401 dello stesso provvedimento. Sulla difficoltà pratica per il *benefit director* di verificare l’adempimento o meno di tali obblighi da parte degli amministratori e, di conseguenza, sulla scarsa utilità di tale figura, si vedano le riflessioni di LOEWENSTEIN, *Benefit Corporation Law*, in 85. *U. Cin. L. Rev.*, 2017, 389 ss. e 393.

<sup>81</sup> *Linee Guida sul Reporting delle Società Benefit*, cit., ove si precisa, a titolo esemplificativo, che lo stesso responsabile:

“a. assicura il coinvolgimento di tutte le funzioni aziendali nell’attuazione del piano per il conseguimento di dette finalità, nonché del suo miglioramento;  
b. supporta gli amministratori fornendo informazioni e dati in merito al contesto interno ed esterno nel quale l’impresa opera;  
c. promuove la trasparenza dei risultati dell’impatto garantendone la pubblicazione sul sito e attraverso appositi canali”.

<sup>82</sup> Così, Assonime, cit., 23 s.

<sup>83</sup> Sulla ipotesi della delega di amministrazione, CORSO, *La società benefit*, cit., 1023. Non potrebbe, invece, ritenersi che la funzione di responsabile possa essere attribuita all’intero consiglio di amministrazione, data la situazione di conflitto di interessi che si verrebbe a creare tra controllore e controllato: in questi termini, GALLARATI, *Incentivi e controllo del mercato nella società benefit. Un’analisi economica e comparata*, in *Contr.impr.*, 2018, 824.

all'operazione di bilanciamento, che resterebbe di esclusiva competenza dell'organo collegiale<sup>84</sup>.

Una tale ipotesi avrebbe il vantaggio, da un lato, di inserire il soggetto responsabile nell'organizzazione sociale, sottoponendolo ai doveri previsti a carico degli amministratori delegati (in particolare, quello di attivare flussi informativi), e, dall'altro, di dotare il consiglio di amministrazione di correlativi poteri, nonché di assoggettarlo alla responsabilità di cui all'art. 2392, comma 2, c.c.<sup>85</sup>.

A ben vedere, allo stesso risultato (di sottoporre detto soggetto allo statuto degli amministratori) si potrebbe pervenire investendo di tale ruolo l'amministratore indipendente, figura che parrebbe particolarmente indicata per svolgere quelle funzioni di garanzia rimesse al responsabile del perseguimento del beneficio comune<sup>86</sup>.

Non si potrebbe, inoltre, escludere che nelle s.r.l. i relativi compiti vengano svolti da uno o più soci investiti dei particolari diritti di amministrazione di cui all'art. 2468, comma 3, ovvero, da componenti dell'organo amministrativo designati dagli stessi soci in virtù di tali particolari diritti<sup>87</sup>.

In ogni caso, gli amministratori saranno responsabili per non aver individuato il soggetto responsabile, investendolo dei compiti e delle funzioni necessarie al perseguimento del beneficio comune, laddove la nomina di costui non costituirà causa di esonero da responsabilità né per

---

<sup>84</sup> Così, CORSO, cit., 1023.

<sup>85</sup> Sottolinea la necessità che lo statuto, nel caso in cui si tratti di un soggetto esterno all'organo amministrativo, preveda "un minimo set di poteri, unitamente ad un flusso obbligatorio di informazioni provenienti dall'organo amministrativo e corredato da meccanismi di consultazione", GALLARATI, *Incentivi e controllo*, cit., 824, il quale ritiene che, in un'ottica costi-benefici, l'inclusione del responsabile nell'organo amministrativo sia la scelta più efficiente, in quanto in tal caso questi avrebbe, oltre alla specifica responsabilità per il beneficio comune, tutti gli strumenti (gestori e conoscitivi dell'attività del consiglio) e permarrebbe le responsabilità degli altri amministratori (825).

<sup>86</sup> Non a caso, date le particolari funzioni di garanzia che si troverebbe a svolgere, diverse legislazioni nordamericane richiedono che *benefit director* sia un amministratore indipendente: si veda *Model Benefit Corporation Legislation*, § 302, lett. b), ove si precisa che "*a benefit director shall be an individual who is independent*", aggiungendo che statuto o atto costitutivo possono prevedere "(...) *additional qualifications of a benefit director not inconsistent with this subsection*". Proprio basandosi sulla genericità del dato normativo, non manca chi individua nell'organo di controllo o in alcuni suoi membri la figura del soggetto responsabile: così, RIOLFO, *Le società "benefit"*, cit., 729, nota 53. Sulla qualifica di amministratore indipendente, si vedano, BARTOLACELLI, *La partecipazione*, cit., 270 ss., ove si precisa che il carattere "indipendente" dell'amministratore non esclude la logica fiduciaria nei confronti dei soggetti che rappresenta, ma si riferisce al "dovere essere" dell'amministratore stesso; RIMINI, *Il comitato di amministratori indipendenti (e gli amministratori indipendenti)*, in AA.VV., *Assetti adeguati e modelli organizzativi*, opera diretta da Irrera, Torino, 2016, spec. 365 ss.

<sup>87</sup> Così anche RIOLFO, *Le società "benefit"*, 728 s.; vedi anche GALLARATI, *Incentivi e controllo*, cit., 826.



gli amministratori che non abbiano gestito l'impresa in modo da bilanciare l'interesse dei soci con gli altri interessi, né per l'organo di controllo che non abbia vigilato sul rispetto di tale dovere da parte degli amministratori<sup>88</sup>.

### 11. Considerazioni conclusive.

Le considerazioni svolte nel presente scritto offrono lo spunto per alcune riflessioni conclusive.

Su un piano più generale, è noto che la crescente importanza – anche nell'ambito del diritto societario- del tema della sostenibilità sociale ed ambientale ha portato, da un lato, a ridimensionare il paradigma della “shareholder primacy” e dello “shareholder value” (tanto da determinare, in alcuni ordinamenti, una revisione della tradizionale causa sociale lucrativa<sup>89</sup>) e, dall'altro, ad individuare dei meccanismi per “internalizzare”, a livello di governo societario, finalità sociali o comunque non strettamente lucrative.

In tale cornice, sorge allora spontaneo chiedersi, in primo luogo, quale sia o possa essere il contributo che la società benefit è realmente in grado di offrire in termini di esternalità positive a favore della collettività (come, del resto, auspicato dallo stesso legislatore, che, attraverso l'introduzione di tale modello societario, si proponeva di realizzare un “vero e proprio cambio di paradigma economico ed imprenditoriale”<sup>90</sup>) e, in secondo luogo, fino a che punto il ruolo dell'autonomia statutaria (in particolare, sotto i profili considerati nel presente scritto) possa essere decisivo al fine di favorire ed ottimizzare la realizzazione di quelle finalità sociali confluite nello scopo benefit.

La valutazione di questi aspetti necessita di essere esaminata, innanzitutto, sotto il profilo degli incentivi che i soci possono avere, non solo rispetto all'adozione della forma benefit in luogo di una società non benefit che possa occasionalmente compiere atti di beneficio comune, ma anche rispetto alla costituzione di una società benefit, che, coerentemente

---

<sup>88</sup> In tal senso, Assonime, *La disciplina delle società benefit*, cit., 24.

<sup>89</sup> In tal senso, la *Loi Pacte* francese dell'aprile 2019 è intervenuta sulla definizione di interesse sociale, modificando l'art. 1833 del Code Civil, nel quale è ora precisato che “*La société est gérée dans son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité*” (v. art. 169 *Loi Pacte*). Per un approfondimento di tali tematiche anche in chiave comparatistica, si rinvia al recente saggio di TOMBARI, “*Potere e interessi*”, cit., anche per ulteriori approfondimenti bibliografici, spec. 102 ss., dove si propone l'introduzione di una nuova disposizione di “diritto azionario comune” che consenta ai soci di scegliere di perseguire esclusivamente finalità lucrative, di contemperare lo scopo di lucro e quello di beneficio comune (generalizzando il modello della società benefit), ovvero di perseguire esclusivamente finalità non lucrative (civiche, solidaristiche e di utilità sociale).

<sup>90</sup> Cfr. Relazione illustrativa al disegno di legge n. 1882.

con la sua qualifica, predisponga una struttura societaria effettivamente volta ad assicurare il perseguimento delle finalità di beneficio comune e degli interessi degli *stakeholders* beneficiari, sia dotandoli di strumenti di influenza su quegli aspetti della gestione che li possano direttamente o indirettamente coinvolgere, sia azionando quelle forme di tutela di cui essi sono privi e la cui legittimazione è rimessa ai soci soltanto.

Nel contempo, si dovrebbero anche considerare gli incentivi che gli amministratori hanno o possono avere nel perseguire, a loro volta, tali finalità, considerato che, come si è rilevato anche sulla scorta dell'esperienza comparata, i casi in cui essi sono chiamati a rispondere (per una serie di ragioni che vanno dalla copertura della *business judgment rule* all'inerzia dei soci nel promuovere azioni nei loro confronti) sono limitati.

La disciplina di cui alla legge, n. 208/2015, sembrerebbe carente sotto il profilo dell'attribuzione di incentivi (fiscali e di altro tipo) a coloro che intendano costituire una società benefit, differenziandosi sotto questo profilo sia dalle imprese sociali che da altri modelli speciali di società (quali, in particolare, quello della *start up* innovativa e della *start up* a vocazione sociale), che invece godono, sia pure in modo precario, di una disciplina agevolativa e di conseguenti deroghe al diritto comune<sup>91</sup>.

Di conseguenza, risulta ancora più evidente come, da un lato, i benefici derivanti dalla costituzione della società benefit siano esclusivamente di carattere reputazionale e, dall'altro, che l'entità di tali vantaggi dipende dallo sforzo effettuato dai soci al fine di rendere effettivo il perseguimento delle finalità di beneficio comune.

In tale prospettiva, un primo aspetto rilevante è quello della riconoscibilità esterna della società come benefit, da cui dipende la produzione tanto di effetti positivi (solo nella misura in cui il pubblico riconosce una società come benefit può prediligerla rispetto ad imprese concorrenti non benefit), quanto di effetti negativi (in termini di sanzioni, a causa del mancato perseguimento del beneficio comune).

Stante la assenza di strumenti obbligatori di pubblicità (come, ad esempio l'iscrizione in una sezione speciale del registro delle imprese), saranno le singole società a doversi attivare, se e nella misura in cui lo

---

<sup>91</sup> Si veda sul punto MARASA', *Imprese sociali, altri enti del terzo settore, società benefit*, cit., 16 s., che appunto specifica come l'intento promozionale del legislatore, nel caso della società benefit, non comporta vantaggi fiscali né benefici diversi da quello di immagine. Giustifica la scelta legislativa di non prevedere benefici fiscali in base all'esigenza di assicurare che l'adozione della società benefit sia mossa da motivi "sinceri" e non da ragioni opportunistiche legate al conseguimento di vantaggi reputazionali (o, ove ve ne fossero, fiscali) LENZI, *Le società benefit*, 896, nota 13.

riterranno opportuno, per rendere adeguatamente conoscibile la propria natura e la propria attività ai terzi<sup>92</sup>.

D'altra parte, la tendenza della prassi ad individuare le finalità di beneficio comune in termini generici o indeterminati e la mancanza di strumenti volti ad accertarne l'effettività o la specificità (ad esempio, attraverso forme di controllo preventivo sulla relativa clausola<sup>93</sup>), possono favorire un perseguimento di tale requisito in termini meramente "virtuali", senza che possa invocarsi nemmeno la disciplina della pubblicità ingannevole (la quale richiede comunque un certo grado di specificità della comunicazione<sup>94</sup>), né, probabilmente, altro tipo di sanzione (posto che la legge non richiede una soglia minima di atti di beneficio comune il cui compimento consente alla società di acquisire e mantenere la qualifica di benefit)<sup>95</sup>.

Passando al secondo ordine di problemi, si è cercato di dimostrare nel presente scritto come uno degli strumenti utilizzabili per indirizzare la società e gli amministratori al perseguimento del beneficio comune possa essere quello di limitarne la discrezionalità, sia attraverso l'introduzione di

---

<sup>92</sup> Come già accennato, l'indicazione di "società benefit" (o l'abbreviazione "S.B.") nella denominazione sociale (ovvero, in altri segni riconoscibili per i terzi, quali la ditta, il marchio, la pubblicità, gli atti e la corrispondenza) è facoltativa (comma 379) e la relazione annuale concernente il perseguimento del beneficio comune, è pubblicata sul sito internet della società solo se questo è esistente (comma 383).

<sup>93</sup> Sottolineano DENOZZA-STABILINI, *La società benefit*, cit., 7, come un controllo di merito sulla clausola statutaria di beneficio comune non sembrerebbe possibile nel nostro ordinamento, né coerente, in quanto comporterebbe per i soci l'obbligo di svolgere attività che non intendono svolgere, al quale potrebbero sottrarsi evitando di costituire una società benefit.

<sup>94</sup> Sottolinea S. ROSSI, *L'impegno multistakeholder*, cit., 8 ss., come la definizione in termini specifici del beneficio comune incida anche sulla applicazione della disciplina sulla pubblicità ingannevole, richiedendosi ex art. 21 del Codice del consumo (d.lgs., n. 206/2005) che l'impegno contenuto nei codici di condotta e che il professionista si è impegnato a rispettare sia "fermo e verificabile" e ciò a meno di non ritenere che, stante l'ampiezza della nozione di "pratica ingannevole", la dichiarazione della società benefit in ordine al perseguimento del beneficio comune costituisca "pratica commerciale". Specifica la stessa giurisprudenza che, in ragione dell'esigenza di porre i potenziali destinatari del messaggio pubblicitario in grado di valutare consapevolmente la convenienza relativa dell'offerta, la prospettazione delle complessive condizioni di quest'ultima deve essere chiaramente ed immediatamente percepibile (e, prima ancora, intellegibile), da parte del consumatore (T.A.R. Lazio sez. I - Roma, 21 gennaio 2015, n. 994, *Foro amm.*, 2015, 1, 187; T.A.R. Lazio sez. I - Roma, 08 maggio 2012, n. 4123, in *Foro amm.* TAR 2012, 5, 1605).

<sup>95</sup> Il punto è affrontato anche da BARTOLACELLI, *La società benefit*, cit., 260 s., che appunto rileva come la legge non richieda una soglia minima di beneficio comune, per cui anche un solo atto di beneficio comune consentirebbe alla società di riconoscere la qualifica di benefit; così, MARASA', *Scopo di lucro e scopo di beneficio comune*, cit., 5.

specifici oneri procedimentali rilevanti in sede di bilanciamento, sia attraverso il coinvolgimento degli stessi soci (compatibilmente con i limiti tipologici e di legge) e dei terzi beneficiari (privi di strumenti a tutela dei propri interessi).

Le considerazioni svolte sotto quest'ultimo profilo convincono dell'opportunità di introdurre una limitata partecipazione dei terzi beneficiari alla *governance* della società, non solo in via facoltativa e sulla base di una valutazione della singola società, ma in modo strutturale, attraverso la previsione da parte della legge di specifici poteri di *voice* nei loro confronti <sup>96</sup>.

In definitiva, prescindendo da considerazioni di più ampia portata (quali, in particolare, quelle relative ai riflessi sistematici dell'introduzione della società benefit sulle società non benefit che intendano perseguire finalità di beneficio comune<sup>97</sup>), il cui approfondimento richiederebbe uno sforzo che supera i limiti del presente scritto, si può concludere la riflessione sul tema, auspicando, da un lato, un futuro intervento da parte del legislatore volto a superare quei punti deboli della disciplina- in parte evidenziati- che possono compromettere un efficace utilizzo dell'istituto e quindi il raggiungimento degli obiettivi che ne giustificano l'introduzione, e, dall'altro, un uso dell'autonomia statutaria, nella regolamentazione della società benefit, coerente con tale qualifica, pena una sua limitata utilità <sup>98</sup>

---

<sup>96</sup> In quest'ottica, ci si potrebbe anche interrogare su un intervento legislativo che introduca nella s.r.l. (come nel caso di *start up* innovativa) strumenti finanziari partecipativi, in modo da consentire un'interazione tra i terzi beneficiari (o, perlomeno, talune tipologie) e la società.

<sup>97</sup> Un'altra questione da approfondire è quella della possibile adozione della forma benefit da parte delle società a partecipazione pubblica, ipotesi che, sulla base dei dati legislativi vigenti, parrebbe esclusa (ai sensi dell'art. 1, commi 1 e 3, d.lgs., n. 175/2016, alle società partecipate si applicano per rinvio le disposizioni sulle società previste dal codice civile e le "norme generali di diritto privato", non anche le leggi speciali, quale sarebbe la l. n. 208/2015): se così fosse, tale esclusione sarebbe significativa considerato che proprio le società a partecipazione pubblica (specie nella forma mista pubblico-privata) sarebbero la sede elettiva per contemperare, attraverso lo specifico paradigma della benefit, lo scopo di lucro ed interessi pubblici (in quanto ricompresi tra le finalità di beneficio comune). Del tutto mancante è una disciplina della società benefit sotto il profilo tributario, dovendo, ad esempio, chiedersi se esse possano dedurre dal reddito di impresa derivante dall'attività economica i costi e gli oneri sostenuti nell'ambito delle attività di beneficio comune: in argomento, PROCOPIO, *Il trattamento tributario dei costi relativi al sostegno delle società benefit*, in *Dir. e prat. trib.*, 2017, 81 ss.

<sup>98</sup> L'analisi della complessiva disciplina dimostrerebbe, in altri termini, come la società benefit sia essenzialmente uno strumento di valorizzazione dell'autonomia dei soci-investitori e non di *empowerment* degli *stakeholders* non finanziari: così, DENOZZA-STABILINI, *La società benefit*, cit., spec. 13 ss.; vedi anche VENTURA, "If not for profit, for what?" *Dall'altruismo come "bene in sé" alla tutela degli stakeholder nelle società lucrative*, in *Riv.dir.comm.*, 2018, I, spec. 589, ove precisa come le società benefit si collochino, quanto al

---

controllo, nell'alveo della *shareholder primacy* (considerata la disciplina "socio-centrica") e, quanto agli interessi perseguiti, in una zona intermedia che può essere definita come "*shareholder welfare maximization*".