

**IL DIVIETO DI CONCORRENZA
DELL'AMMINISTRATORE DI S.R.L.
TRA ART. 2390 C.C., ART. 2475-TER C.C.
E AUTONOMIA STATUTARIA**

ALFREDO BUCCELLA¹

SOMMARIO: 1. Il problema e la prassi. – 2. L'art. 2390 c.c. come norma del tipo s.p.a.: il silenzio (eloquente) della disciplina della s.r.l. – 3. L'art. 2475-ter c.c.: un presidio per singola operazione, non un divieto di attività. – 4. Gli altri rimedi: responsabilità gestoria, revoca, concorrenza sleale. – 5. Il presidio statutario: costruire il divieto che la legge non dà. – 6. Conclusioni.

1. Il problema e la prassi

Nella pratica delle società a responsabilità limitata — il tipo di gran lunga più diffuso nel tessuto imprenditoriale italiano — il caso è ricorrente: l'amministratore, spesso anche socio, avvia o partecipa a un'attività in concorrenza con quella sociale, talvolta mentre è ancora in carica, talvolta preparando l'uscita. Il primo riflesso di chi assiste la società è invocare l'art. 2390 c.c.: la norma che vieta agli amministratori di assumere la qualità di soci illimitatamente responsabili in società concorrenti, di esercitare un'attività concorrente per conto proprio o di terzi e di assumere incarichi di amministratore, direttore generale o dirigente con responsabilità strategiche in società concorrenti, salvo specifica autorizzazione dell'assemblea (nel testo del

¹ Avvocato del Foro di Napoli (Albo n. 25359); massimatore per *Giurisprudenza delle Imprese* (giurisprudenzadelleimprese.it). Sito: www.dirittodelleimprese.it.

primo comma risultante dalle modifiche apportate dal d.lgs. 27 marzo 2026, n. 47, in vigore dal 29 aprile 2026).

Quel riflesso, però, sconta un equivoco: l'art. 2390 c.c. è una norma dettata per la società per azioni, e la sua estensione alla s.r.l. — pacifica prima della riforma organica del diritto societario — non può più fondarsi su un rinvio espresso ed è, quantomeno, controversa: l'impostazione preferibile, per le ragioni che seguono, esclude un'applicazione automatica della norma de qua.

2. L'art. 2390 c.c. come norma del tipo s.p.a.: il silenzio (eloquente) della disciplina della s.r.l.

Prima della riforma del 2003² il problema non si poneva: il vecchio art. 2487, comma 2, c.c. estendeva agli amministratori di s.r.l., mediante rinvio, buona parte dello statuto degli amministratori di s.p.a., ivi compreso il divieto di concorrenza. La riforma ha riscritto la disciplina della s.r.l. (artt. 2462 ss. c.c.) come tipo autonomo, dotato di un proprio corpo di regole sull'amministrazione (artt. 2475, 2475-bis, 2475-ter, 2476 c.c.), e ha eliminato la tecnica del rinvio generalizzato alle norme azionarie. Nel nuovo assetto, dell'art. 2390 c.c. non vi è traccia: né un richiamo espresso, né una norma corrispondente.

Il silenzio, nell'impostazione che appare preferibile, non è una lacuna da colmare in via analogica, ma una scelta di sistema, per almeno tre ragioni convergenti. La prima è storica: il legislatore della riforma conosceva il meccanismo del rinvio — lo aveva appena soppresso — e là dove ha voluto conservare regole azionarie per la s.r.l. lo ha fatto espressamente; l'omissione del 2390 è dunque consapevole. La seconda è tipologica: la s.r.l. riformata è costruita sulla centralità del socio e sull'ampiezza dell'autonomia statutaria (art. 2463 c.c.); un divieto legale di concorrenza, derogabile solo con autorizzazione assembleare, avrebbe irrigidito un tipo pensato per essere modellato dai soci. La terza è testuale: dove il codice ha voluto un divieto legale di

² D.lgs. 17 gennaio 2003, n. 6, recante la «Riforma organica della disciplina delle società di capitali e società cooperative, in attuazione della legge 3 ottobre 2001, n. 366».

concorrenza endosocietario lo ha scritto — per il socio di s.n.c. (art. 2301 c.c.) e, tramite l'art. 2318, comma 2, c.c., per l'accomandatario — mentre per le società di capitali un divieto generale non esiste neppure in capo ai soci.

Non manca, peraltro, chi in dottrina ha ritenuto possibile recuperare il divieto attraverso l'applicazione analogica dell'art. 2390 c.c. o mediante la valorizzazione dei doveri fiduciari dell'amministratore. La soluzione, tuttavia, non persuade quando sia intesa come automatica trasposizione nella s.r.l. della disciplina della s.p.a.: l'assenza del rinvio già contenuto nel previgente art. 2487 c.c., la costruzione autonoma del tipo e la disponibilità di rimedi specifici per il conflitto di interessi e per la responsabilità gestoria inducono a ritenere preferibile la diversa conclusione per cui il divieto generale di concorrenza non si presume, ma deve essere previsto dall'atto costitutivo, dallo statuto o da un patto dedicato. Nello stesso senso muove la prassi notarile: la massima I.C.16 del Comitato Triveneto, rilevata l'incertezza sull'applicabilità in via analogica del divieto, raccomanda che sia l'atto costitutivo a disciplinare espressamente la materia. La giurisprudenza di merito ne ha tratto la conseguenza coerente sul versante dei soci: nella s.r.l., in assenza di un espresso divieto contenuto nello statuto o nell'atto di cessione della quota, è legittima persino la delibera che riconosce al socio uscente il diritto di svolgere attività concorrenziale, perché la disciplina delle società di capitali non prevede, diversamente da quella delle società in nome collettivo, un generale divieto di concorrenza. Il precedente riguarda il socio uscente e non l'amministratore, ma conferma l'assenza, nella disciplina delle società di capitali, di un divieto generale di concorrenza in mancanza di una previsione specifica³. Sul piano applicativo, del resto, il divieto azionario resta norma di stretta interpretazione anche nel proprio ambito applicativo naturale: la Suprema Corte ne ha delimitato l'operatività richiedendo,

³ Trib. Bologna, sez. spec. impresa, 21 gennaio 2019, n. 172, secondo cui è legittima la delibera che riconosce al socio uscente di una s.r.l. il diritto di svolgere attività concorrenziale, in assenza di un espresso divieto contenuto nello statuto sociale o nell'atto di cessione della quota.

perché vi sia violazione rilevante ex art. 2390 c.c., l'esercizio di un'attività concorrenziale consistente in un complesso di atti coordinati e unificati sul piano funzionale⁴, non bastando episodi isolati. A maggior ragione, una norma eccezionale e limitativa della libertà di iniziativa economica non si presta a essere trapiantata per analogia in un tipo che non la prevede.

3. L'art. 2475-ter c.c.: un presidio per singola operazione, non un divieto di attività.

Ciò che la disciplina della s.r.l. offre è altro. L'art. 2475-ter c.c. governa il conflitto di interessi dell'amministratore su due piani: il primo comma rende annullabili, su domanda della società, i contratti conclusi dall'amministratore con rappresentanza in conflitto di interessi, se il conflitto era conosciuto o riconoscibile dal terzo; il secondo comma consente l'impugnazione, entro novanta giorni, delle decisioni del consiglio adottate con il voto determinante dell'amministratore in conflitto, qualora cagionino un danno patrimoniale alla società.

La differenza strutturale rispetto all'art. 2390 c.c. è netta: il 2390 vieta *a monte* una posizione (l'essere concorrente); il 2475-ter reagisce *a valle* a una singola operazione viziata dal conflitto. L'amministratore di s.r.l. che gestisce una società concorrente non viola, per ciò solo, alcun divieto legale: la reazione della società scatta operazione per operazione — il contratto stipulato deviando un affare verso l'impresa concorrente, la decisione consiliare piegata all'interesse esterno — con i limiti probatori e di opponibilità ai terzi che quelle norme comportano. È una tutela reale ma frammentaria: colpisce gli episodi, non la fonte del pericolo.

⁴ Cass., 23 maggio 2023, n. 14226, per la quale può configurarsi una violazione del divieto di concorrenza rilevante ai sensi dell'art. 2390 c.c. ove l'amministratore abbia esercitato un'attività concorrenziale consistente in un complesso di atti coordinati e unificati sul piano funzionale.

4. Gli altri rimedi: responsabilità gestoria, revoca, concorrenza sleale.

Il quadro si completa con tre presidi ulteriori. Il primo è la responsabilità gestoria ex art. 2476, comma 1, c.c.: l'amministratore è tenuto ai doveri imposti dalla legge e dall'atto costitutivo e, per clausola generale, a gestire la società con la diligenza e la lealtà che discendono dal rapporto di amministrazione e dai canoni di correttezza e buona fede (artt. 1175 e 1375 c.c.). Non è, dunque, l'attività concorrente in sé, in mancanza di divieto statutario, a fondare automaticamente la responsabilità: sono le modalità concrete con cui essa si realizza a poter integrare inadempimento gestorio o illecito concorrenziale. Lo sfruttamento a proprio favore di opportunità d'affari della società, l'uso delle sue informazioni riservate, la deviazione sistematica di clientela integrano inadempimento dei doveri gestori e obbligano al risarcimento, oltre a fondare la revoca cautelare dell'amministratore prevista dallo stesso art. 2476, comma 3, c.c. e, ove ne ricorrano i presupposti statuari, l'esclusione del socio per giusta causa ex art. 2473-bis c.c.

Il secondo presidio è esterno al diritto societario: quando la competizione dell'amministratore (o dell'ex amministratore) trascende in mezzi non conformi alla correttezza professionale — storno di dipendenti, sviamento di clientela con dati riservati, uso di know-how sociale — soccorre l'art. 2598, n. 3, c.c., con l'armamentario cautelare e risarcitorio della concorrenza sleale. Il terzo è la giusta causa di revoca dall'ufficio, che l'attività concorrente tipicamente integra, con effetti anche sul diritto al compenso residuo. Sono rimedi effettivi, ma tutti successivi e riparatori: presuppongono che l'attività sia in corso (salva la prova dell'attività preparatoria per i rimedi cautelari) o il danno già prodotto (salva la prova del *periculum* per i rimedi cautelari), e caricano la società di un onere probatorio — su *fumus* e *periculum*, sul conflitto, sull'inadempimento, sui mezzi scorretti — che il divieto ex ante dell'art. 2390 c.c., nella s.p.a., rende superfluo. La normativa della s.p.a., del resto, si è di recente arricchita del nuovo art. 2390-bis c.c., introdotto dal medesimo d.lgs. n. 47 del 2026 in tema di utilizzazione di informazioni,

dati e opportunità d'affari: conferma ulteriore che nella s.p.a. la materia è presidiata ex ante da norme espresse, mentre nella s.r.l. resta affidata ai doveri gestori e alla responsabilità ex art. 2476 c.c.⁵, oltre che all'autonomia statutaria.

5. Il presidio statutario: costruire il divieto che la legge non dà.

La conclusione operativa discende da sé: nella s.r.l. il divieto di concorrenza dell'amministratore, se lo si vuole, va scritto. L'ampiezza dell'autonomia statutaria del tipo consente di introdurre nello statuto una clausola che riproduca, in tutto, o in parte — e, meglio, adatti al rapporto con la società — il contenuto dell'art. 2390 c.c.: divieto, totale o parziale, per gli amministratori di esercitare attività concorrente per conto proprio o di terzi e/o di assumere la qualità di soci illimitatamente responsabili ovvero incarichi di amministratore, direttore generale o dirigente con responsabilità strategiche in imprese concorrenti, salva specifica autorizzazione dei soci; definizione convenzionale del perimetro di «concorrenza» (settori, territori, clientela); sanzioni endosocietarie (revoca per giusta causa, penale, esclusione del socio-amministratore ex art. 2473-bis c.c.). L'opzione statutaria, del resto, non è un semplice succedaneo del divieto legale: è, per più versi, uno strumento migliore. Il divieto dell'art. 2390 c.c. è formulato in termini generici — l'«attività concorrente» non è definita dalla norma, ma rimessa all'interpretazione dei giudici secondo canoni che, talvolta, lasciano margini di incertezza⁶; inoltre, la stessa

⁵ Ciò che invece è necessario provare, per far valere il divieto di concorrenza ex art. 2390 c.c., è il compimento di un complesso di atti coordinati e unificati sul piano funzionale (v. la citata Cass. 2023/14226)

⁶ Per consolidata giurisprudenza, *“il rapporto di concorrenza tra due o più imprenditori, derivante dal contemporaneo esercizio di una medesima attività industriale o commerciale in un ambito territoriale anche solo potenzialmente comune, comporta che la comunanza di clientela non è data dall'identità soggettiva degli acquirenti dei prodotti, bensì dall'insieme dei consumatori che sentono il medesimo bisogno di mercato e, pertanto, si rivolgono a tutti i prodotti, uguali ovvero affini o succedanei a quelli posti in commercio dall'imprenditore*

disciplina del conflitto di interessi opera attraverso clausole generali i cui confini si scoprono, di regola, solo in giudizio — mentre la previsione pattizia consente di stabilire puntualmente confini e ambiti applicativi del divieto: quali mercati e quali territori, quale clientela, quali cariche e partecipazioni, per quanto tempo e con quale procedura di autorizzazione. La determinatezza della regola convenzionale riduce l'incertezza applicativa e, con essa, lo spazio del contenzioso: ciò che nel modello legale va ricostruito caso per caso, nello statuto è scritto prima.

Tre accorgimenti di drafting meritano particolare cura. Primo: distinguere il divieto durante la carica — che, in quanto specificazione statutaria dei doveri gestori, non soggiace ai limiti dell'art. 2596 c.c. — dal divieto post-carica, che è invece un patto limitativo della concorrenza e deve rispettarne i vincoli: forma scritta ad probationem, delimitazione di oggetto o di zona, durata non superiore a cinque anni. Secondo: coordinare la clausola statutaria con eventuali patti parasociali e con i patti di non concorrenza stipulati uti singuli con l'amministratore non socio, per evitare che il divieto muoia con la cessazione della carica proprio quando il rischio è massimo. Terzo: disciplinare la procedura di autorizzazione, individuando l'organo competente, le maggioranze richieste e gli obblighi informativi dell'amministratore interessato, perché è sulla trasparenza preventiva che si misura, in concreto, la tenuta del presidio.

Così costruita, la clausola trasforma la tutela della s.r.l. da riparatoria a preventiva: sposta sull'amministratore l'onere di dichiarare e farsi autorizzare, semplifica la prova dell'inadempimento, àncora la revoca e l'eventuale penale a un parametro certo.

6. Conclusioni.

L'art. 2390 c.c. non si applica automaticamente alla s.r.l.: il rinvio che ne fondava l'estensione è caduto con la riforma del

che lamenta la concorrenza sleale, che sono in grado di soddisfare quel bisogno" (così, Trib. Bari, 3/6/2021, n. 2151, *Guida dir.*, 44, 2021, 76; Cass. 12364/2018)

2003 e, nell'impostazione qui ritenuta preferibile pur nella persistente divergenza di opinioni, l'autonomia tipologica del modello esclude la trasposizione analogica della norma azionaria. Il sistema della s.r.l. affida la reazione all'attività concorrente dell'amministratore a presidi per singola operazione (art. 2475-ter c.c.) e a rimedi successivi (art. 2476 c.c.; art. 2598 c.c.; revoca), efficaci ma onerosi sul piano probatorio. La lezione per la pratica societaria è dunque una: nella s.r.l. il divieto di concorrenza non si presume, si progetta — nello statuto al momento della costituzione, o con una modifica statutaria e con patti dedicati quando la compagine è già operativa, con una strategia che, diversamente dalla norma di legge, offre la possibilità di soddisfare nel modo migliore possibile le esigenze del caso concreto. Attendere che il conflitto esploda per invocare una norma pensata per un altro tipo sociale è, quasi sempre, la strategia peggiore.