



REPUBBLICA ITALIANA
LA CORTE SUPREMA DI CASSAZIONE
TERZA SEZIONE CIVILE

Composta dagli Ill.mi Magistrati

Dott.ssa	Chiara	Graziosi	Presidente
Dott.	Roberto	Simone	Consigliere-rel.
Dott.ssa	Pasqualina Anna Piera	Condello	Consigliere
Dott.ssa	Antonella	Pellecchia	Consigliere
Dott.ssa	Stefania	Tassone	Consigliere

Oggetto

Trasporto spedizione
- Inadempimento -
Danno da lucro
cessante - Danno
all'immagine -
Valutazione
equitativa del danno

ha pronunciato la seguente

ad. 22.5.2026

ORDINANZA

sul ricorso iscritto al n. 4297/2024 R.G.,

proposto da

██████████ **s.r.l.**, rappresentata e difesa dall'avv. ██████████, domiciliata ex
lege come da indirizzo pec indicato

- **ricorrente** -

contro

██████████ **s.p.a.**, rappresentata e difesa dall'avv. ██████████ e
dall'avv. ██████████ ██████████, domiciliata ex *lege* come da indirizzo pec
indicato

- **controricorrente** -

per la cassazione della sentenza n. 7655/2023 della CORTE d'APPELLO di
Roma pubblicata il 28.11.2023;

udita la relazione svolta nella Camera di consiglio del 22.5.2026 dal
Consigliere dott. Roberto Simone:



FATTI DI CAUSA

1. [REDACTED] s.r.l. conveniva davanti al Tribunale di Roma [REDACTED] s.p.a. per l'accertamento d'inadempimento contrattuale e per il relativo risarcimento dei danni. Esponeva di operare nel settore della riscossione delle entrate tributarie e patrimoniali per conto di vari enti locali e di avere esternalizzato la fase finale dell'attività, avvalendosi di un intermediario ([REDACTED] s.r.l.) per varie operazioni (stampa, imbustamento, consegna al messo notificatore, ricevimento esiti di notifica e relativa informatizzazione, scannerizzazione cartolini di notifica e rendicontazione), affidando la notifica degli atti alla convenuta mediante servizio di "Notifica atti giudiziari", secondo le modalità della l. n. 890/1982 e delle condizioni della Carta del servizio universale. In particolare, aveva affidato a [REDACTED] 22.744 atti, destinati verso più Comuni, di cui ne erano stati restituiti 21.206, in relazione ai quali per 17.682 emergevano numerose "non conformità" negli esiti (nella specie, 5.097 atti con mancata data di notifica, assimilati a smarriti; 3 atti per i quali mancava il numero di raccomandata, assimilati a smarriti; 61 atti privi del numero di raccomandata e dell'evento di notifica, assimilati a smarriti; 593 atti a cui mancava il numero di raccomandata, la data di notifica e l'evento di notifica, assimilati a smarriti; 1.538 atti non restituiti, assimilati a smarriti; 3.127 atti notificati dopo l'undicesimo giorno dalla data di accettazione della corrispondenza da parte della convenuta, configurandosi così una tardività oltre tale giorno; 7.263 atti notificati dopo il trentesimo giorno dalla data di accettazione della corrispondenza da parte della convenuta, configurandosi così una tardività oltre tale data). Sosteneva al riguardo che le non conformità esitate come "atto smarrito e/o assimilato" avevano comportato la prescrizione della pretesa tributaria da parte dell'ente pubblico titolare del potere impositivo con conseguente perdita di entrate tributarie e, per l'attrice, un danno patrimoniale (danno emergente, lucro cessante e indennizzo secondo la Carta del Servizio Postale per il ritardo delle notifiche) di euro



1.375.283,39, cui doveva aggiungersi il grave danno di immagine verso i Comuni committenti e i contribuenti a beneficio dei concorrenti nel settore commerciale, onde la riduzione nel breve periodo aveva dovuto svalutare il prezzo dei propri servizi, mentre per il medio e il lungo termine aveva dovuto compiere azioni correttive per il recupero di competitività, e tale danno era quantificato in euro 442.050 (euro 25,00 per ciascuna non conformità accertata).

██████████ si costituiva resistendo e proponeva domanda riconvenzionale, sostenendo la debenza di corrispettivi relativi a prestazioni svolte per contratti diversi rispetto a quelli posti a fondamento della pretesa risarcitoria dell'attrice - il contratto Full Easy n. ██████████ del 9.1.2013, avente a oggetto il compimento di attività propedeutiche alla spedizione, consistenti nella preparazione, allestimento, stampa e imbustamento della corrispondenza, e il contratto n. ██████████ del 22.2.2011, avente a oggetto la spedizione di posta e atti giudiziari in modalità "senza materiale affrancatura" SMA -, chiedendo quindi la condanna di controparte al pagamento di euro 237.542,86.

Con sentenza pubblicata il 19.11.2020 il Tribunale di Roma rigettava le domande attoree per l'accertamento d'inadempimento contrattuale e per il relativo risarcimento dei danni, mentre accoglieva la domanda riconvenzionale della convenuta per il pagamento di euro 237.542,86.

2. La Corte d'appello di Roma, con sentenza pubblicata il 28.11.2023, in parziale accoglimento dell'appello proposto da ██████████ condannava ██████████ al pagamento di euro 459.028,42, compensando le spese di lite dei due gradi.

In particolare, la Corte d'appello, disposta C.T.U. contabile al fine di verificare natura e quantità delle irregolarità lamentate con riferimento agli atti considerati come «smarriti» o «assimilati a smarriti», riconosceva l'inadempimento di ██████████ e liquidava l'importo indicato a titolo di risarcimento del danno emergente limitatamente ai plichi consegnati in ritardo, mentre non riconosceva quanto preteso per quelli asseritamente



smarriti in assenza di prova del relativo numero; rigettava la domanda quanto al lucro cessante per la mancata percezione dell'aggio non risultando prodotte le copie delle comunicazioni inviate ai contribuenti recanti l'indicazione delle somme da riscuotere e la loro natura, nonché la documentazione da cui poter evincere le percentuali di riscossione ottenute dai Comuni per tributi analoghi negli anni precedenti e, quindi, stabilire in chiave prospettica i compensi che sarebbero spettati in via presuntiva; rigettava pure la domanda relativa al danno all'immagine, non avendo l'appellante fornito adeguato riscontro di quanto allegato.

3. Ricorre [REDACTED] sulla base di tre motivi. Resiste con controricorso [REDACTED]
[REDACTED] Entrambe le parti hanno depositato memorie.

RAGIONI DELLA DECISIONE

1. Il primo motivo denuncia, ai sensi dell'art. 360, comma primo, n. 3, c.p.c., falsa ed erronea applicazione degli artt. 1218 e 2697 c.c.

1.1. La Corte d'appello, pur richiamando il principio per cui il creditore deve provare la fonte del diritto e allegare l'inadempimento mentre il debitore deve provare l'avvenuto adempimento, avrebbe omissis di applicarlo correttamente al segmento relativo alle spedizioni di cui [REDACTED]
[REDACTED] non aveva offerto prova di gestione, consegna e riconsegna.

La Corte d'appello, aderendo alle conclusioni del C.T.U., si sarebbe concentrata sulle sole postalizzazioni per le quali era disponibile il codice di invio e il relativo tracciato, trascurando l'avvenuta documentazione (mediante «SMA» riepilogative) dell'affidamento di 22.744 plichi, a fronte della quale sarebbero stati esaminati perché tracciati soltanto 20.546 invii; la differenza, pari a 2.198 spedizioni, avrebbe dovuto essere considerata come smarrimento e, quindi, come mancato adempimento integrale, poiché [REDACTED] non ne avrebbe dimostrato il destino.

La ricorrente, pertanto, rileva che in ipotesi di smarrimento l'indennizzo è determinabile, senza necessità di ricostruire i tempi di consegna, secondo la Carta dei servizi in dieci volte il costo di spedizione. Assumendo un costo minimo di euro 6,60, l'importo dovuto per le



spedizioni mancanti della prova dell'adempimento sarebbe euro 145.098,00 ($66,00 \times 2.198$).

1.2. Il motivo è inammissibile.

La ricorrente deduce la violazione delle norme che regolano la responsabilità contrattuale e la ripartizione dell'onere della prova nell'applicazione fatta dal diritto vivente, per aver la Corte d'appello erroneamente perimetrato l'ambito dell'accertato inadempimento nell'avvio dei plichi postali da parte della convenuta.

Tale censura però, lungi dal denunciare l'erronea ricognizione nel provvedimento impugnato delle fattispecie astratte recate dalle norme di legge richiamate, si risolve evidentemente nel rilievo di un'erronea ricognizione, da parte del giudice d'appello, della fattispecie concreta a mezzo delle risultanze di causa. Operazione, quest'ultima, estranea all'esatta interpretazione della norma di legge, ma tipica valutazione del giudice di merito, la cui censura è possibile, in sede di legittimità, unicamente sotto l'aspetto del vizio di motivazione. Né la prospettazione critica investe l'eventuale falsa applicazione delle norme richiamate sotto il profilo dell'erronea sussunzione giuridica di un fatto in sé incontrovertito, insistendo, piuttosto, la ricorrente nell'omessa considerazione dei plichi smarriti (nella specie, riferiti 2.198), in dissenso rispetto alla ricostruzione operata dalla Corte d'appello.

In altri termini, la ricorrente sollecita un nuovo giudizio sul fatto in merito all'entità dell'inadempimento, al fine di includere anche i plichi ritenuti smarriti, spingendo verso una sostanziale proposta di rilettura nel merito dei fatti di causa, secondo una prospettiva critica non consentita in sede di legittimità.

Deve essere ribadito come costituisca principio di diritto ormai consolidato che l'apprezzamento del giudice di merito, nel porre a fondamento della propria decisione un'argomentazione, tratta dalla analisi di fonti di prova con esclusione di altre, non incontra altro limite che quello di indicare le ragioni del proprio convincimento. Sono infatti riservate al



giudice del merito l'interpretazione e la valutazione del materiale probatorio, il controllo dell'attendibilità e della concluzione delle prove, la scelta tra le risultanze probatorie di quelle ritenute idonee a dimostrare i fatti in discussione, nonché la scelta delle prove ritenute idonee alla formazione del proprio convincimento, per cui è insindacabile, in sede di legittimità, il "peso" dei singoli elementi probatori, in base al quale il giudice di secondo grado sia pervenuto a un giudizio logicamente motivato (v. Sez. Un. 27 dicembre 2019 n. 34476; Cass. 4 luglio 2017 n. 16467; Cass. 23 gennaio 2014 n. 1359; Cass. 23 maggio 2014 n. 11511; Cass. 13 giugno 2014 n. 13485; Cass. 15 luglio 2009 n. 16499).

A ciò va aggiunto che la ricorrente non ha censurato l'intera *ratio decidendi* espressa dalla Corte d'appello nei paragrafi 5 e 6, laddove, in relazione alla questione relativa all'indennizzo per la ritardata od omessa consegna, è stato osservato che "nessun elemento utile ha fornito [REDACTED] per calcolare l'indennizzo richiesto, non avendo essa prodotto le distinte analitiche di spedizione (da cui desumere il numero di raccomandata corrispondente ad ogni singolo atto, la data di consegna a [REDACTED] e le spese sostenute per la sua spedizione) e le ricevute di consegna sottoscritte dai destinatari, i registri di recapito modello 28/Aut, gli avvisi di giacenza e le comunicazioni CAN e CAD (da cui desumere la data nella quale l'atto è stato messo a disposizione del destinatario), ma soltanto SMA riepilogative riguardanti il complesso delle spedizioni, inidonee pertanto, contrariamente a quanto sostiene l'appellante, a provare con certezza l'affidamento dei singoli atti a [REDACTED] (da pagina 11, ultimo capoverso, a pagina 12, primo capoverso); per poi aggiungere: "Quanto sopra esposto circa la necessità di impiegare, ove manchino prove documentali e vi sia contrasto tra le parti, i dati indicati da [REDACTED] s.p.a., dai quali non risultano plichi non consegnati, porta ad escludere il risarcimento chiesto per le spese postali (voce *sub* "a"), espressamente riferite ai plichi smarriti." (pagina 15, ultimo capoverso).



Non avendo espressamente censurato adeguatamente l'intera *ratio decidendi* espressa dal giudice del secondo grado, la ricorrente, sotto un diverso e concorrente profilo, ha formulato una censura priva di specificità, così incorrendo nella violazione del consolidato principio di diritto nel senso che il motivo è ammissibile solo laddove identifichi l'errore del giudice, offrendone una rappresentazione critica e specifica. Senza un confronto analitico che intercetti le ragioni della decisione, il motivo si configura come inammissibile (principio costante: si veda Cass. 11 gennaio 2005 n. 359; ed in motivazione Sez. Un. 20 marzo 2017 n. 7074; più di recente Cass. 24 settembre 2018 n. 22478; Cass. 12 gennaio 2024 n. 1341; Cass. 6 aprile 2025 n. 9059).

2. Il secondo motivo denuncia, ai sensi dell'art. 360, comma primo, n. 3, c.p.c., falsa ed erronea applicazione degli artt. 1226 e 2056 c.c. e dell'art. 115 c.p.c.

2.1. Viene censurato il mancato riconoscimento del danno da lucro cessante per la perdita dell'aggio, dovuto all'impossibilità di svolgere l'attività di riscossione a causa del ritardo nella consegna e dello smarrimento di 2.198 plichi. Secondo [REDACTED] l'inadempimento di [REDACTED] ha costituito un ostacolo insuperabile al recupero dei tributi locali, con un impatto automatico sull'attività d'impresa.

Sotto il profilo probatorio, la ricorrente rappresenta di aver depositato i contratti di affidamento del servizio con i Comuni e i prospetti specifici contenenti gli atti di recupero, i dati dei debitori, i crediti e le quote di aggio. Sostiene, in subordine, che l'accertamento dell'*an* del pregiudizio (ovvero l'ostacolo definitivo all'azione di recupero delle posizioni smarrite) avrebbe dovuto indurre la corte territoriale a liquidare il danno in via equitativa ai sensi degli artt. 1226 e 2056 c.c., residuando unicamente una difficoltà nella quantificazione del dovuto.

2.2. Il motivo è fondato.

Invero, l'art. 1226 c.c. in tema di valutazione equitativa del danno, prevede: "*Se il danno non può essere provato nel suo preciso ammontare,*



è liquidato dal giudice con valutazione equitativa". Il potere di valutazione equitativa del danno ex art. 1226 c.c., richiamato dall'art. 2056 c.c. nell'ambito della responsabilità extracontrattuale, quale espressione del più generale potere ex art. 115 c.p.c. (v. Cass., sez. III, 16 luglio 2025 n. 19681; Cass., sez. III, 29 aprile 2022 n. 13515; Cass., sez. III, 18 marzo 2022 n. 8941; Cass., sez. III, 5 febbraio 2021 n. 2831; Cass., sez. III, 17 novembre 2020 n. 26051; Cass., sez. II, 9 novembre 2020 n. 25017; Cass., sez. III, 20 gennaio 2020 n. 1636; Cass., sez. III, 6 dicembre 2018 n. 31546; Cass., sez. II, 22 febbraio 2018 n. 4310; Cass., sez. III, 10 novembre 2011 n. 20990; Cass., sez. III, 30 aprile 2010 n. 10607), si innesta in situazioni ove, quando il danno patrimoniale è certo, non è possibile pervenire alla medesima certezza sulla misura dello stesso. L'equità costituisce allora un criterio sussidiario e, pertanto, residuale, che, come si è osservato, significa prudente contemperamento dei vari fattori di probabile incidenza sul danno, pervenendo a una mediazione tra le probabilità positive e quelle negative del danno effettivo.

È stato ripetutamente affermato da questa Suprema Corte che la liquidazione equitativa dei danni è dall'art. 1226 c.c. rimessa al prudente criterio valutativo del giudice di merito, non soltanto quando la determinazione del relativo ammontare sia impossibile, ma anche quando la stessa, in relazione alle peculiarità del caso concreto, si presenti come particolarmente difficoltosa (v., Cass., sez. III, 4 aprile 2019, n. 9339; Cass., sez. II, 17 maggio 2000, n. 6414. E già Cass., sez. III, 4 luglio 1968, n. 2247). È stato, inoltre, precisato che il giudice può fare ricorso al criterio della liquidazione equitativa del danno ex art. 1226 c.c., ove ne sussistano le condizioni, anche senza domanda di parte, trattandosi di criterio rimesso al suo prudente apprezzamento, e tale facoltà può essere esercitata d'ufficio pure dal giudice di appello (v., *ex multis*, Cass. 13515/2022; Cass. 2831/2021; Cass. 1636/2020, citate. Principio consolidato a partire da Cass., sez. III, 14 novembre 1961, n. 2655, la quale ha affermato che "il giudice può far ricorso al criterio della



liquidazione equitativa del danno, ove ne ricorrano le condizioni, anche di ufficio, trattandosi di criterio rimesso al suo prudente apprezzamento. Tale facoltà può essere esercitata d'ufficio anche dal giudice di appello").

Va, tuttavia, ribadito, che presupposto indefettibile per il ricorso alla liquidazione equitativa del danno è l'esistenza di un danno risarcibile certo, e non meramente eventuale o ipotetico, sopperendo l'equità a far fronte a situazione di impossibilità, o di estrema o di particolare difficoltà, di prova del danno nel suo preciso ammontare in relazione al caso concreto. Con il che prende corpo e si giustifica l'implementazione del criterio, non sostitutivo, ma sussidiario e residuale rimesso al prudente apprezzamento da parte del giudice (v., tra le molte, Cass. 2831/2021, cit.). La liquidazione equitativa del danno, infatti, ha natura sussidiaria, perché presuppone l'esistenza di un danno oggettivamente accertato. Essa attribuisce al giudice di merito non già un potere arbitrario, ma una facoltà di integrazione in via equitativa della prova semipiena circa l'ammontare del danno (v. Cass. 26051/2020, cit.). La liquidazione equitativa, inoltre, ha natura non sostitutiva, perché a essa non può farsi ricorso per sopperire alle carenze o decadenze istruttorie in cui le parti siano incorse. La *ratio* della valutazione equitativa, una volta che la prova del danno sia stata raggiunta, e, in mancanza degli elementi necessari per procedere a una sua puntuale quantificazione, è quella di rimettere al potere-dovere del giudice di sopperire alle eventuali difficoltà di quantificazione del danno, al fine di assicurare l'effettività della tutela risarcitoria (Cass., sez. II, 6 aprile 2017, n. 8920), pervenendo a una omogeneità tra risarcimento accordato e danno risentito.

Resta fermo, invece, che la valutazione equitativa non può assumere valenza surrogatoria della prova del danno, né è possibile utilizzarla per sopperire alla difficoltà di dimostrazione del nesso causale tra l'inadempimento o altra condotta illecita, che ne sta alla base, e il danno (v., Cass., sez. II, 27 aprile 2017, n. 10393; Cass. 8941/2022). Qualora non ricorrano tali ipotesi e, quindi, il danno sia certo nella sua esistenza,



non è consentita al giudice del merito una decisione di *non liquet*, risolvendosi tale pronuncia nella negazione di quanto, invece, già definitivamente accertato in termini di esistenza di una condotta generatrice di danno ingiusto e di conseguente legittimità della relativa richiesta risarcitoria (v., Cass. 13515/2022, cit.).

2.2. La Corte d'appello nel pervenire all'esclusione dal risarcimento del lucro cessante per la mancata maturazione dell'aggio spettante per l'esercizio dell'attività di riscossione, quantificato dall'appellante in euro 439.205,51 sulla base delle previsioni contenute nei contratti di appalto con i quattordici comuni committenti, ha fatto proprie le conclusioni del C.T.U. per la ritenuta assenza dei «parametri» indispensabili per l'effettuazione dei conteggi.

In particolare, la Corte d'appello ha evidenziato che: "i) non sono state prodotte le copie delle comunicazioni inviate ai contribuenti contenenti l'indicazione delle somme da riscuotere e la loro natura (incassi ordinari, coattivi o afferenti ad imposte evase), da cui desumere il conseguente compenso spettante, in teoria, nell'ipotesi in cui tutti gli importi fossero stati effettivamente incassati; ii) non è stata prodotta la documentazione da cui poter desumere le percentuali di riscossione ottenute dai comuni per tributi analoghi negli anni precedenti (quali, ad esempio, le dichiarazioni provenienti dai comuni stessi) per poter quantificare, seppur in maniera prospettica sulla base di dati storici, i compensi che sarebbero presumibilmente spettati ad [REDACTED] i quali maturano, secondo le previsioni contrattuali, sulle somme effettivamente incassate e non su quelle semplicemente richieste ai contribuenti".

L'assenza di tali documenti, di cui l'appellante avrebbe dovuto essere in possesso o avrebbe potuto reperire agevolmente ("storico degli importi riscossi negli anni precedenti dai comuni e dichiarazioni rilasciate dai medesimi"), ha indotto la Corte d'appello a escludere tale voce di danno, reputando insufficienti i dati riportati "nella tabella prodotta al doc. 56, che calcolano il compenso applicando la percentuale dell'aggio prevista



dai singoli contratti di appalto stipulati da [REDACTED] con i comuni sul valore di tutti gli atti di accertamento che si assumono essere stati inviati e che costituirebbe l'importo potenzialmente da riscuotere, essendo troppo generica la considerazione che il contratto prevedeva a carico del concessionario l'obbligo di incassare tutti i crediti riferiti agli atti che [REDACTED] [REDACTED] avrebbe dovuto notificare." (pagina 19, secondo capoverso).

2.3. La Corte d'appello, nonostante il già avvenuto riconoscimento dell'inadempimento di [REDACTED] s.p.a. e, quindi, dell'esistenza del danno connesso al ritardo nella consegna dei plichi, come tale integrante anche un evidente pregiudizio all'esercizio dell'attività di impresa, ha escluso di poter procedere alla liquidazione del lucro cessante in assenza degli elementi ritenuti necessari dal C.T.U., per la stima del danno invocato, e per l'insufficienza dei dati contenuti nel prospetto prodotto dall'appellante.

Così argomentando, la corte capitolina ha confuso i temi della prova dell'*an*, che ricorreva ed era pacifica, e quella del *quantum debeatur*, così pretermettendo l'esame di una parte delle conseguenze dannose, la cui valutazione o doveva essere fatta sulla base degli elementi di prova, al di fuori del paradigma equitativo, oppure ricorrendo alla valutazione ex art. 1226 cod. civ. in via sussidiaria. Diversamente opinando sarebbe come "affermare che il più non contiene il meno" (v. Cass. 13515/2022, cit.), sì che delle due l'una, mentre la Corte d'appello le ha escluse entrambe.

A fronte dell'esistenza di un evento di danno certo, non meramente ipotetico o improbabile, la cui prova risultava acquisita agli atti, come pacificamente emerge dalla motivazione della sentenza impugnata, la Corte d'appello, quand'anche ritenuta l'inadeguatezza degli elementi forniti dall'appellante e, quindi, nell'impossibilità di procedere alla liquidazione sulla base delle prove, avrebbe dovuto esercitare il potere di valutazione equitativa delle conseguenze patrimoniali del danno sul piano del mancato guadagno. La corte territoriale, invece, ha arrestato la sua valutazione di fronte alle indicazioni del suo ausiliario.



Nel caso di specie, la ricorrente aveva allegato e provato l'evento di danno, specificando quanto preteso a titolo di lucro cessante per la mancata percezione dell'aggio spettante per l'attività di riscossione, mentre il giudice di secondo grado ha fermato la sua valutazione di fronte alla carenza di dati esplicitata dal suo ausiliario e alla ritenuta genericità del prospetto prodotto dall'appellante.

Senonché, non di lacuna probatoria ascrivibile all'attrice si trattava, ma di una mera elevata difficoltà di prova (del danno) nel suo preciso ammontare, al quale il giudice avrebbe dovuto sopperire con l'attivazione officiosa del potere di valutazione ex art. 1226 c.c., anche a prescindere dalla valutazione effettuata dal C.T.U., dato che il giudice può dissentire motivatamente dall'opera del suo ausiliario (v. Cass., sez. lav., 26 agosto 2013, n. 19572; Cass., sez. II, 21 dicembre 2017, n. 30733; Cass., sez. III, 11 gennaio 2021, n. 200; Cass., sez. III, 25 novembre 2021, n. 36638), ma potendo mai astenersi dal completo esame della domanda incorrendo in un *non liquet*.

Il motivo risulta pertanto del tutto fondato.

3. Il terzo motivo denuncia, ai sensi dell'art. 360, comma primo, n. 3, c.p.c., falsa ed erronea applicazione degli artt. 2043 e 2059 c.c. e dell'art. 115 c.p.c.

3.1. Si contesta il rigetto della domanda di risarcimento del danno all'immagine e alla reputazione commerciale sul rilievo dell'assenza della prova del pregiudizio concreto sopportato per l'informativa ai clienti, al fine di «contemperare» l'immagine di inaffidabilità e il conseguente mancato recupero dei crediti tributari in ragione dell'inadempimento della convenuta. Il sistematico e massivo inadempimento di [REDACTED] si sarebbe riverberato sul mercato di riferimento, determinando una percezione di inaffidabilità della società concessionaria per la riscossione verso gli enti affidanti e i contribuenti, con conseguente pregiudizio reputazionale.



La sentenza impugnata contrasterebbe con il principio per cui il pregiudizio ai diritti immateriali della persona giuridica può essere dimostrato anche per presunzioni, e liquidato equitativamente in ragione della natura del danno non patrimoniale.

3.2. Anche questo motivo merita accoglimento.

La Corte d'appello ha rilevato che l'appellante aveva lamentato un grave danno all'immagine commerciale nei confronti di Comuni e contribuenti causato dal sistematico inadempimento di ██████████ nel servizio di recapito. La mancata esazione dei tributi avrebbe avvantaggiato i concorrenti e ridotto il *rating* professionale della società in termini di efficacia e affidabilità. La conseguente perdita di credibilità commerciale consolidata negli anni avrebbe compromesso il posizionamento sul mercato, costringendo l'attuale ricorrente a svalutare nell'immediato il prezzo dei propri servizi e ad avviare, nel lungo periodo, onerose azioni correttive per recuperare la reputazione perduta.

Tuttavia, di tali allegazioni, ha proseguito la Corte d'appello, non sarebbe stata fornita prova documentale né chiesto l'espletamento di prova testimoniale, "rimanendo tali allegazioni su un piano astratto e teorico, sì da essere del tutto inidonee a dimostrare, anche mediante il ricorso a presunzioni semplici, il pregiudizio effettivamente subito dalla società in conseguenza dell'accertato ritardo nella consegna degli atti giudiziari." (sentenza, pagine 21 e 22).

3.3. Richiamato quanto espresso in occasione dello scrutinio del secondo motivo, a proposito dell'attivazione del potere officioso di liquidazione di un danno in via equitativa, occorre nuovamente distinguere quel che attiene all'*an*, ossia alla sussistenza dell'evento di danno, da quel che riguarda la quantificazione.

Senza per questo evocare la categoria del danno evento, che nella prospettiva della teoria normativa identifica il danno nella lesione del bene/interesse, dando vita al non consentito danno *in re ipsa*, questa Suprema Corte a Sezioni Unite (sentenza 15 novembre 2022 n. 33645) ha



privilegiato la prospettiva della presunzione basata su specifiche circostanze da cui inferire il pregiudizio allegato, non senza aver prima precisato: «Cagionato l'evento di danno, la fattispecie del fatto illecito è integrata con la realizzazione delle conseguenze pregiudizievoli, senza che fra evento e conseguenza vi sia un distacco temporale: la distinzione è logica e non cronologica. Il danno conseguenza assume rilevanza giuridica non per la mera differenza patrimoniale fra il prima e il dopo dell'evento dannoso, ma solo in quanto cagionato da un evento lesivo di un interesse meritevole di tutela ad un determinato bene della vita, secondo la fondamentale definizione contenuta in Cass. Sez. Un. 22 luglio 1999, n. 500; reciprocamente, l'evento di danno è giuridicamente rilevante solo se produttivo del danno conseguenza quale concreto pregiudizio al bene della vita. La nozione di danno ingiusto di cui all'art. 2043 c.c. rappresenta la sintesi di questi due reciproci vettori.» (paragrafo 4.6, capoversi penultimo, ultimo inciso, e ultimo).

Nel caso della comune fattispecie di occupazione abusiva di un immobile - tale era l'oggetto del contrasto composto dalle Sezioni Unite -, «la perdita subita attiene al godimento, diretto o indiretto mediante il corrispettivo del godimento concesso ad altri [...] L'allegazione che l'attore faccia della concreta possibilità di godimento perduta può essere specificatamente contestata dal convenuto costituito. Al cospetto di tale allegazione il convenuto ha l'onere di opporre che giammai il proprietario avrebbe esercitato il diritto di godimento. [...] In presenza di una specifica contestazione sorge per l'attore l'onere della prova dello specifico godimento perso, onere che può naturalmente essere assolto anche mediante le nozioni di fatto che rientrano nella comune esperienza (art. 115, comma 2, c.p.c.) o mediante presunzioni semplici. Nel caso della presunzione l'attore ha l'onere di allegare, e provare se specificatamente contestato, il fatto secondario da cui inferire il fatto costitutivo rappresentato dalla possibilità di godimento persa. Sia nel caso di godimento diretto, che in quello di godimento indiretto, il danno può



essere valutato equitativamente ai sensi dell'art. 1226 c.c., attingendo al parametro del canone locativo di mercato quale valore economico del godimento nell'ambito di un contratto tipizzato dalla legge, come la locazione, che fa proprio del canone il valore del godimento della cosa.» (paragrafo 4.9, capoversi primo e secondo).

Infine, hanno affermato le Sezioni Unite: «Si chiarisce così la portata eminentemente pratica delle nozioni di "danno normale" e "danno presunto" emerse nella recente giurisprudenza della Seconda Sezione Civile, le quali rinviano, nelle controversie relative alla perdita subita, a una maggiore frequenza dell'onere del convenuto di specifica contestazione della circostanza di pregiudizio allegata e ad una minore frequenza per l'attore dell'onere di provare la circostanza in discorso, data la tendenziale normalità del pregiudizio al godimento del proprietario a seguito dell'occupazione abusiva.» (paragrafo 4.9, ultimo capoverso).

Le Sezioni Unite di questa Suprema Corte, pertanto, hanno riconosciuto che, in presenza di una situazione socialmente tipizzata, si può rinvenire un "danno presunto" o di un "danno normale" senza per questo incorrere nella categoria dei danni punitivi, *id est* i danni privi di lesioni e conseguenze, ma ammessi anche nel nostro ordinamento nel rispetto dei principi di stretta legalità e di irretroattività previsti per le pene (artt. 23 e 25 Cost.), e risarciti al fine di sanzionare la condotta del danneggiante reputata particolarmente riprovevole (v. Sez. Un. 5 luglio 2017 n. 16601; Sez. Un. 30 novembre 2025, n. 31244).

E infatti questa Suprema Corte, con orientamento stabile e ancora di recente ribadito, ha affermato che la morte di una persona causata da un illecito fa presumere da sola, ex art. 2727 c.c., una conseguente sofferenza morale in capo, oltre che ai membri della famiglia nucleare "successiva" (coniuge e figli della vittima), anche ai membri della famiglia "originaria" (genitori e fratelli), nulla rilevando né che la vittima e il superstite non convivessero, né che fossero distanti (circostanze, queste ultime, le quali potranno essere valutate ai fini del *quantum debeatur*); in



tali casi, grava sul convenuto l'onere di provare che vittima e superstite fossero tra loro indifferenti o in odio, e che di conseguenza la morte della prima non abbia causato pregiudizi non patrimoniali di sorta al secondo (v. Cass. 15 febbraio 2018 n. 3767; Cass. 28 febbraio 2020 n. 5452; Cass. 15 luglio 2022 n. 22397; Cass. 30 agosto 2022 n. 25541; Cass. 4 marzo 2024 n. 5769; Cass. 16 febbraio 2025 n. 3904; Cass. 24 ottobre 2025 n. 28255; e cfr., inoltre, Cass. 16 marzo 2012 n. 4253).

3.4. Deve pertanto affermarsi che in presenza di una situazione socialmente tipizzata la lesione di un bene/interesse induce una presunzione di esistenza del danno, la cui sussistenza deve essere contestata dal danneggiante, senza che la difficoltà di prova di tali conseguenze possa fare velo sull'esistenza di un tale pregiudizio.

Va comunque rimarcato che le Sezioni Unite del 2022 affermano: "Cagionato l'evento di danno, la fattispecie del fatto illecito è integrata con la realizzazione delle conseguenze pregiudizievoli, senza che fra evento e conseguenza vi sia un distacco temporale: la distinzione è logica e non cronologica". Affermazione, quest'ultima, di elevata pregnanza e destinata a riverberarsi sull'intero sistema del risarcimento del danno contrattuale ed extracontrattuale, che ha indotto a denegare la necessità che «debbero essere sempre e comunque rintracciate nel mondo reale le ripercussioni pregiudizievoli di un dato evento imputabile (come altrettanti eventi ad esso successivi, affinché questo possa assurgere a fatto generatore di un danno risarcibile)», portando piuttosto l'attenzione verso i parametri di quantificazione del danno come elementi dimostrativi dell'effettiva incidenza di un determinato evento.

Ciò vale a maggior ragione in presenza di un danno immateriale per la lesione di un interesse non patrimoniale, rispetto al quale prende corpo la già affermata polifunzionalità della responsabilità civile (v. Cass., Sez. Un., 16601/2017, cit.; Cass., Sez. Un., 31244/2025, cit.; v. anche Cass. 18 febbraio 2025 n. 4257, per cui il criterio dell'indifferenza alla base dell'art. 1223 c.c. «vale sul piano generale del sistema del risarcimento



del danno modellato sul paradigma di quello patrimoniale, mentre il risarcimento del danno non patrimoniale assomma una pluralità di funzioni [...], non limitate al solo profilo compensativo, posto che non esistendo un perfetto surrogato di mercato rispetto alla lesione di beni non patrimoniali, per un soggetto non è pienamente indifferente conservare la relazione parentale [...] o ricevere un equivalente monetario, frutto di una stima convenzionale in quanto idonea ad attribuire utilità pecuniarie in grado di alleviare la perdita subita»).

Occorre invero rimarcare che il danno non patrimoniale non si presta ad essere conseguenza del fatto lesivo nello stesso senso in cui lo è il danno patrimoniale, e che non è sostenibile che l'offesa ai valori della persona, pur se si tratti di un ente immateriale nelle sue variegate e complesse articolazioni, si traduca e si misuri sul piano risarcitorio solo nei termini del pregiudizio patrimoniale. Né tantomeno è sostenibile che l'aggressione ai valori della persona sia concepita come dannosa solo nei limiti in cui determini conseguenze estranee alla lesione stessa.

Il diritto all'immagine e alla reputazione commerciale, al pari di tutti gli altri diritti della personalità, come già evidenziato da tempo in dottrina, è connotato da una non esteriorità rispetto al suo titolare, per cui all'inevitabile rilevanza della lesione sulla base di una valutazione presuntiva si potrà frapporre solo un problema di quantificazione del pregiudizio.

3.5. La Corte d'appello, in presenza di un inadempimento massivo incidente sull'attività caratteristica di un operatore economico inserito in un mercato concorrenziale, avendogli riconosciuto a titolo di danno patrimoniale l'importo complessivo di euro 459.028,42, ha tuttavia ommesso di considerare che i fatti primari allegati dall'appellante, in assenza di specifica contestazione, integrano una base presuntiva idonea a fondare l'inferenza del pregiudizio reputazionale (v. Cass., sez. III, 10 luglio 2023 n. 19551; Cass., sez. III, 18 novembre 2022 n. 34026; Cass.,



sez. III, 13515/2022, cit.), senza che occorra prova analitica di ciascuna sua specifica manifestazione esteriore.

In altri termini, poiché il danno reputazionale consiste nella compromissione dell'affidabilità commerciale quale utilità inerente alla posizione imprenditoriale, e non nella dimostrazione empirica di un determinato *standing* sul mercato, le circostanze allegare — il carattere massivo dell'inadempimento, la sua incidenza sull'attività caratteristica dell'impresa, l'operare in un mercato concorrenziale e la pluralità dei rapporti con enti e utenti, per i quali il corretto adempimento costituisce elemento essenziale della prestazione — ben si prestano, anche alla luce del notorio, ad alimentare il riconoscimento del pregiudizio, con successiva liquidazione equitativa ai sensi dell'art. 1226 c.c. Ne deriva che, una volta allegati e accertati i fatti idonei a tipizzare socialmente la fattispecie pregiudizievole, il tema non investe tanto l'esistenza del danno-conseguenza, inferibile in via presuntiva, quanto piuttosto la sua quantificazione, da compiersi naturalmente, ove occorra, mediante valutazione equitativa.

La Corte d'appello pertanto ha errato nel concludere per la mancanza di prova del danno, limitandosi a valorizzare l'assenza di richieste di chiarimenti o di notizie, di atti di messa in mora o diffide ad adempiere provenienti dai comuni interessati, di lettere di lamentela o reclami da parte dei destinatari degli atti giudiziari spediti, di mancati inviti a partecipare a successive gare di appalto, di diffusione di notizie sulla cattiva esecuzione del servizio mediante mezzi di comunicazione di massa, di riduzioni dei prezzi offerti o di campagne d'informazione per il recupero di credibilità presso comuni e utenti, senza spiegare per quali ragioni un inadempimento di tale intensità non avesse potuto incidere sull'attività imprenditoriale dell'appellante (pagine 21 e 22). In presenza di un "danno normale" o di un "danno presunto", ovvero di un inadempimento grave costituente una base presuntiva idonea a inferire il pregiudizio reputazionale sull'attività dell'appellante, la corte territoriale



avrebbe dovuto, anche sotto questo profilo, attivare l'esercizio del potere officioso di liquidazione, semmai equitativa, del danno non patrimoniale, evitando di incorrere in un passivo e illogico *non liquet*.

4. Alla fondatezza del secondo e del terzo motivo di ricorso, dichiarato inammissibile il primo motivo, consegue l'accoglimento del ricorso e la cassazione in relazione dell'impugnata sentenza, con rinvio alla Corte d'Appello di Roma, che in diversa composizione procederà a nuovo esame, facendo applicazione dei suindicati disattesi principi, oltre a decidere le spese del giudizio di legittimità.

P.Q.M.

Accoglie il secondo e il terzo motivo del ricorso, disatteso il primo, cassa la sentenza impugnata e rinvia, anche per le spese del giudizio di legittimità, alla Corte di appello di Roma.

Così deciso in Roma il 22 maggio 2026

Il Presidente
Chiara Graziosi

