

La “preesistenza” del ramo d’azienda ceduto: trappola formalistica o bussola interpretativa?

di F. Capurro - 15 gennaio 2026

1. L'ambito dell'indagine

La sentenza del **Tribunale di Roma 23 settembre 2025 n. 9194 (est. Cruciani)** indaga sulla genuina sussistenza di un ramo d’azienda ceduto.

Nel caso di specie, l’impresa aveva riorganizzato un settore operativo dividendolo in più articolazioni, dotando ciascuna di personale, mezzi e funzioni, e aveva poi trasferito a terzi una di tali articolazioni. Alcuni lavoratori impugnavano l’operazione, sostenendo che il “ramo” non esistesse prima della cessione, ma fosse stato creato *ad hoc* per eludere le tutele di cui all’art. 2112 c.c.

Il giudice ha invece ritenuto che la “preesistenza” non richieda una “storicità” minima, essendo sufficiente che, al momento della cessione, esista un’entità economica organizzata e idonea a svolgere autonomamente la funzione trasferita, anche se configurata legittimamente in vista della cessione stessa.

L’individuazione di un ramo genuino è necessaria per evitare che operazioni qualificate di trasferimento di ramo mirino ad espungere in modo fraudolento lavoratori dall’azienda.

Emblematica è il noto “caso Ansaldo”, nell’ambito del quale la Suprema Corte (Cass. 25 ottobre 2002, n. 15105) ha escluso che il complesso dei “servizi generali” potesse qualificarsi come ramo d’azienda: si trattava, in realtà, di un insieme eterogeneo di attività ausiliarie, unificato solo in funzione dell’esternalizzazione, privo, prima della cessione, di una effettiva autonomia organizzativa e produttiva. La Corte ha riconosciuto il carattere **elusivo** dell’operazione – costruita come cessione di ramo per spostare fuori dall’azienda quote di personale – e ha ribadito che l’art. 2112 c.c. si applica solo quando sia trasferita un’entità economica preesistente e riconoscibile, non quando il “ramo” venga assemblato a tavolino per aggirare le garanzie occupazionali.

Il presente contributo indaga il quadro normativo e i principali arresti della giurisprudenza eurounitaria e nazionale, per verificare se il requisito della preesistenza del ramo sia un fattore correlato al mero decorso temporale o, invece, alla sussistenza al momento della cessione di un complesso organizzato di persone, mezzi e procedure destinato a svolgere una specifica attività e dotata di continuità economica.

2. La nozione di ramo d’azienda tra diritto interno e ordinamento euro-unitario

La disciplina del trasferimento di ramo d’azienda si colloca all’incrocio tra diritto interno e diritto dell’Unione. La fonte primaria è l’art. 1, par. 1, lett. b), della Direttiva 2001/23/CE che prevede che è considerato trasferimento “*quello di un’entità economica che conserva la propria identità, intesa come insieme di mezzi organizzati al fine di svolgere un’attività economica, sia essa essenziale o accessoria*”.

Nel diritto interno, l’art. 2112 c.c., comma 5 (come novellato dall’art. 32 d.lgs. n. 276/2003), recepisce questa impostazione, riferendosi espressamente alla “*parte d’azienda, intesa come*

articolazione funzionalmente autonoma di un'attività economica organizzata, identificata come tale dal cedente e dal cessionario al momento del suo trasferimento”.

Ne risulta una nozione di ramo d'azienda intrinsecamente **“funzionale”**: ciò che rileva non è tanto l'etichetta che le parti attribuiscono all'operazione, quanto l'esistenza di una entità economica organizzata, idonea a svolgere in modo autonomo un determinato segmento di attività.

La giurisprudenza dell'Unione e quella interna qualifica il ramo d'azienda come un complesso organizzato di elementi personali, materiali e immateriali – quali il personale dedicato, beni, *know-how*, sistemi informatici, contratti, clientela, centri di costo, procedure – valutato caso per caso secondo un criterio globale e non formalistico. Nessun singolo indice è di regola decisivo; è il quadro complessivo che deve restituire l'immagine di un'unità produttiva dotata di identità riconoscibile.

A conferma di questa nozione funzionale, la giurisprudenza europea ha costruito negli anni un corpus interpretativo coerente.

Il *leading case* sulla nozione di trasferimento è la pronuncia Spijkers (CGUE, 18 marzo 1986, C-24/85) ha fissato il criterio cardine della **“conservazione dell'identità”**, imponendo una valutazione complessiva degli indici di continuità economica e organizzativa. La sentenza non richiede una storicità in senso cronologico del ramo, ma che venga in rilievo un'entità organizzata che conservi la propria identità attraverso il trasferimento. Il focus è su un nucleo organizzativo dotato di coerenza funzionale (attività, personale, mezzi, eventuale clientela) e non su quando, in concreto, l'imprenditore lo abbia strutturato.

La giurisprudenza successiva della Corte di Giustizia ha progressivamente chiarito che il requisito dell'identità dell'entità economica – e, con esso, quello della sua preesistenza – va inteso in senso funzionale e non meramente temporale.

Nella sentenza Sūzen (CGUE, 11 marzo 1997, C-13/95) la Corte ha precisato che il semplice subentro di un nuovo prestatore di servizi non integra di per sé un trasferimento, se non è accompagnato dal passaggio di un'entità economica organizzata che conservi la propria identità; il discrimine non è dunque la durata pregressa della struttura, ma la sua consistenza organizzativa e la sua riconoscibilità come nucleo autonomo.

Questo approccio viene ribadito in Hidalgo (CGUE, 10 dicembre 1998, C-173/96 e C-247/96), ove si afferma che costituisce entità economica qualsiasi complesso di persone ed elementi idoneo allo svolgimento stabile di un'attività economica dotata di propria organizzazione, a prescindere dal grado di stratificazione storica della stessa. Analogamente, in Lii-kenne (CGUE, 25 gennaio 2001, C-172/99), resa in un settore ad alta intensità di lavoro, la Corte individua il criterio centrale nella riassunzione di una parte essenziale del personale, valorizzando il fatto che quel gruppo di lavoratori, con le relative modalità operative, costituisca già prima del passaggio un nucleo funzionale capace di svolgere autonomamente l'attività.

La sentenza CLECE SA (CGUE, 20 gennaio 2011, C-463/09) sistematizza tali principi, chiarendo che l'entità trasferita deve essere *“sufficientemente strutturata e autonoma”* già presso il cedente, così da poter proseguire la stessa attività dopo il trasferimento. L'impiego del

verbo “conservare” non allude a un requisito di anzianità o di radicamento storico, ma esprime l’esigenza che l’autonomia funzionale dell’entità sia già concretamente riscontrabile prima dell’operazione traslativa.

Ne discende che la direttiva e la giurisprudenza europea non escludono, in linea di principio, un ramo strutturato in vista della cessione, purché esso esista, prima del trasferimento, come entità economica organizzata, autonoma e coerente; ciò che viene invece precluso è la configurazione di un ramo meramente cartolare, privo di reale consistenza organizzativa e creato al solo fine di spostare personale.

La giurisprudenza nazionale si è progressivamente allineata ai principi elaborati dalla Corte di Giustizia in tema di trasferimento d’impresa e di ramo, ponendo al centro i requisiti di identità, preesistenza e autonomia funzionale dell’entità trasferita.

In questa prospettiva, dalle Sezioni Unite (Cass. SS.UU. 15 febbraio 2006, n. 3113) sino, tra le altre, a Cass. 7 maggio 2013, n. 10542, Cass. 18 marzo 2014, n. 6223, Cass. 28 marzo 2018, n. 7846, nonché alle più recenti Cass. 16 marzo 2021, n. 7364, Cass. 14 settembre 2021, nn. 24687 e 24688, si è affermato che il ramo non può ridursi a un **contenitore fittizio**, ma deve configurarsi come una realtà organizzativa preesistente, dotata di autonoma capacità funzionale.

L’orientamento più recente, culminato in Cass. 24 novembre 2022, n. 34693, richiama espressamente i criteri della giurisprudenza unionale (tra cui la pronuncia CLECE), ribadendo che il *discrimen* va individuato nell’effettiva identità economica dell’entità al momento del trasferimento, verificata in concreto alla luce della struttura organizzativa e della possibilità di prosecuzione dell’attività con mezzi propri.

In tale quadro trova spazio anche la figura del c.d. ramo “dematerializzato” o “leggero”, nel quale il nucleo organizzativo essenziale è rappresentato prevalentemente da un gruppo stabilmente coordinato di lavoratori, caratterizzato da specifiche competenze professionali, know-how condiviso e modalità operative comuni, idoneo a erogare il servizio sul mercato anche dopo il distacco dall’originaria impresa. La Cassazione ammette questa configurazione, purché non si traduca in una mera messa a disposizione di personale privo di effettiva struttura organizzativa, come chiarito, in chiave negativa, da Cass. 19 settembre 2013, n. 21917, che esclude la sussistenza di un ramo quando la cessione si riduce allo spostamento di lavoratori non inseriti in un autonomo centro di imputazione organizzativa.

Un dato significativo è che il collegamento con contratti di appalto o fornitura stipulati contestualmente non è, di per sé, ostativo all’applicazione dell’art. 2112. L’ultima parte del comma 5 della norma stabilisce che, nel caso in cui l’alienante stipuli con l’acquirente un contratto di appalto la cui esecuzione avviene utilizzando il ramo d’azienda oggetto di cessione, tra appaltante e appaltatore opera un regime di solidarietà. Di cosa esattamente si tratti la tecnica della solidarietà – se il modello dell’art. 29, comma 2, d.lgs. 276/2003 o qualcosa di più – si discute, ma ciò che conta è che una simile operazione appare legittima.

Ciò che rileva è se la cedente conservi in maniera significativa i centri decisionali, i mezzi essenziali e il governo organizzativo, trasformando di fatto l’operazione in un *outsourcing* privo di vera successione d’azienda. In tal senso Cass. 4 agosto 2021, n. 22249 e Cass. 26 giugno 2025, n. 17201, che escludono il trasferimento di ramo proprio quando, nonostante il

cambio di appaltatore, l'attività rimane indissolubilmente agganciata ai centri decisionali e ai mezzi essenziali della cedente.

Riflette in modo critico sul tema della preesistenza, M. MARAZZA, *Contributo allo studio della fattispecie del ramo di azienda (art. 2112, comma quinto, cod. civ.)*, in *Argomenti di diritto del lavoro*, 2018 n. 2, p. 388. L'Autore coglie il rischio di una lettura impropria del requisito della preesistenza, quando esso venga inteso come esigenza di una storicità cronologica del ramo, sganciata dalla sua consistenza organizzativa effettiva. La preesistenza, secondo l'Autore, non costituisce un requisito temporale autonomo e aggiuntivo, ma è **elemento intrinseco** della nozione stessa di "*attività economica organizzata*": ciò che deve preesistere non è un dato di durata, bensì un nucleo organizzativo riconoscibile, già idoneo – al momento del trasferimento – a svolgere una funzione produttiva determinata. In tal senso, la preesistenza opera come criterio sostanziale e anti-elusivo, volto a impedire la legittimazione di rami meramente cartolari o assemblati a tavolino per la sola finalità di spostare personale, senza tuttavia precludere all'imprenditore la possibilità di riorganizzare legittimamente la propria attività anche in vista della cessione.

Analoga impostazione si trova in G. PACCHIANA PARRAVICINI, *Ramo d'azienda e preesistenza: la verità non è mai una sola (o forse sì)*, in *Giustizia Civile.com, Approfondimento* del 24 settembre 2018. L'Autrice mette in discussione, in modo ancor più netto, la stessa necessità del requisito temporale della preesistenza quale elemento costitutivo della fattispecie, evidenziando come, a seguito della riforma del 2003, l'art. 2112 c.c. abbia consapevolmente abbandonato ogni riferimento alla storicità del ramo, sostituendolo con il criterio dell'autonomia funzionale da verificarsi al momento del trasferimento, in coerenza con la Direttiva 2001/23/CE. In questa prospettiva, la preesistenza non solo non è richiesta dal diritto unionale, ma neppure svolge un'effettiva funzione anti-elusiva. Essa non impedisce la creazione strumentale di rami fittizi, potendo al più ritardarne la cessione, e finisce per operare come criterio selettivo volto a restringere l'ambito di applicazione della tutela, in funzione di un interesse al dissenso del lavoratore che la Direttiva non prende in considerazione.

In effetti l'ordinamento non riconosce, né sul piano interno né su quello unionale, un diritto del lavoratore a opporsi alla cessione di ramo d'azienda, essendo la disciplina dell'art. 2112 c.c. strutturalmente fondata sulla continuità del rapporto e non sulla volontà del singolo. Ciò nondimeno, una parte della dottrina e della giurisprudenza ha ritenuto di attribuire rilievo al **dissenso del lavoratore**, non come diritto impeditivo, ma come elemento di valutazione della genuinità dell'operazione.

In questo quadro si colloca anche il contributo di L. GIASANTI, [Cessione di ramo d'azienda e opposizione del lavoratore ceduto](#), su www.rivistalabor.it, Aggiornamenti 22 dicembre 2025, che, prendendo le mosse da alcune recenti decisioni del Tribunale di Ravenna, riporta al centro del dibattito il tema dell'interesse del lavoratore ceduto e della sua eventuale opposizione al trasferimento. Pur muovendosi in controtendenza rispetto all'orientamento largamente maggioritario che nega al lavoratore un diritto generale di veto alla cessione ex art. 2112 c.c., l'Autore ragiona su come il dissenso del personale non sia, in concreto, un dato neutro. In particolare, nelle ipotesi di rami "leggeri" o smaterializzati, caratterizzati dall'assenza di beni significativi e dalla dipendenza funzionale dei lavoratori dai servizi generali del cedente, un dissenso diffuso e qualificato può assumere rilievo quale indice sinto-

matico della non genuinità dell'operazione. Il comportamento dei lavoratori diventa così parte del quadro fattuale che il giudice è chiamato a valutare per verificare la reale preesistenza e l'autonomia funzionale del ramo, senza trasformarsi in un diritto soggettivo di opposizione, ma neppure restando irrilevante.

Non priva di rilievo – sul piano della metodologia – è la riflessione di G. M. MARSICO, [Sull'annosa querelle in tema di cessione di ramo d'azienda: tra contratto in frode alla legge, limiti dell'autonomia privata e libera iniziativa economica](http://www.rivistalabor.it), su www.rivistalabor.it, Aggiornamenti 20 novembre 2023. L'Autore, nel commentare recenti arresti di merito, richiama l'esigenza di leggere la disciplina della cessione di ramo d'azienda nel necessario bilanciamento con l'**autonomia imprenditoriale** costituzionalmente garantita dall'art. 41 Cost. In tal senso sottolinea come il controllo giudiziale sulla genuinità del ramo non possa tradursi in una sindacabilità delle scelte organizzative in quanto tali, né nella surrettizia affermazione di un diritto del lavoratore al mantenimento di una determinata collocazione organizzativa, ma debba restare ancorato alla verifica oggettiva dell'esistenza di un'entità economica funzionalmente autonoma e riconoscibile.

3. Il profilo di interesse della sentenza romana: quanto conta realmente la “preesistenza” del ramo

Nella decisione esaminata, il Tribunale di Roma chiarisce che il requisito della preesistenza non implica alcuna durata minima né un consolidamento storico della struttura: ciò che rileva è che, al momento del trasferimento, vi sia un'entità economica già formata, dotata di organizzazione propria e idonea a operare autonomamente, anche qualora tale articolazione sia stata configurata in vista della cessione.

La nozione di preesistenza del ramo d'azienda è, infatti, il punto in cui più chiaramente emerge la matrice “anti-elusiva” della disciplina europea sul trasferimento.

La Direttiva 2001/23/CE, nel definire il trasferimento come passaggio di “un'entità economica che conserva la propria identità”, presuppone che tale entità sia già concretamente configurata presso il cedente prima della vicenda traslativa: il mantenimento dell'identità implica che vi sia qualcosa di riconoscibile che passa da un soggetto all'altro.

La Corte di Giustizia, attraverso un ampio corpo di giurisprudenza, ha tradotto questa formula in un metodo di valutazione sostanziale, fondato su un **test multi-criterio**: personale, beni materiali e immateriali, clientela, organizzazione, continuità dell'attività, durata di eventuali interruzioni. Nessun indice è isolatamente decisivo; ciò che conta è la realtà economico-funzionale dell'unità trasferita.

A me pare, in definitiva, che il senso complessivo degli arresti di giurisprudenza, nazionale e comunitaria, sia che il divieto di “creare ex novo” il ramo non vada letto come esigenza di una storicità minima, ma come presidio contro i rami puramente fittizi: ciò che è vietato non è la riorganizzazione in vista della cessione, ma l'assenza, prima del trasferimento, di un nucleo organizzativo reale. La giurisprudenza richiede che l'entità sia già operativa presso il cedente, ma ammette che tale operatività possa derivare anche da una segmentazione recente, purché genuina e sorretta da persone, mezzi e procedure effettivamente coordinati.

4. ... e la metafora del “pane”?

Una breve considerazione merita l'esempio utilizzato nella motivazione del giudice romano.

L'esempio del "pane", utilizzato dal giudice del Tribunale di Roma, assolve a una funzione chiaramente euristica. Attraverso un'immagine volutamente semplice, il giudice intende mostrare come la segmentazione di un'attività produttiva non sia, di per sé, indice di artificiosità o di elusione. Così come un'impresa commerciale può legittimamente organizzarsi vendendo pane dolce e pane salato all'interno di un'unica struttura, ovvero separando le due attività in esercizi distinti, allo stesso modo un'impresa può riorganizzare un settore unitario in più articolazioni funzionali, dotate di autonomia operativa, e successivamente trasferirne una.

Alcuni hanno salutato questa immagine con ironia, come se la metafora del "pane" potesse impoverire la serietà del tema.

Eppure, se si sostituisse al "pane" il "pesce", l'immagine apparirebbe immediatamente più familiare. Nella grande distribuzione, infatti, la gestione esternalizzata del reparto pescheria è prassi diffusa da tempo, anche attraverso forme negoziali atipiche (Cass. 16 ottobre 2024 n. 26881). Sulla fattispecie mi sia consentito rinviare a F. CAPURRO in [Il cammino convergente della tutela dei lavoratori nei contratti del decentramento produttivo](#), su www.rivistalabor.it, Aggiornamenti 24 dicembre 2024.

È un esempio che mostra come la **segmentazione** dell'attività produttiva non sia di per sé indice di elusione, ma mera modalità organizzativa che l'ordinamento riconosce e tollera, purché accompagnata dai necessari requisiti di autonomia imprenditoriale e gestione e, naturalmente, dalle tecniche di tutela – ormai generalizzate – quali la parità di trattamento e salari coerenti con i contratti collettivi leader.

Il diritto non può essere imprigionato in categorie rigide: deve misurarsi con le trasformazioni concrete dell'impresa, coglierne i movimenti reali e distinguere ciò che è fisiologico da ciò che è abusivo. In questo senso, anche un'immagine apparentemente semplice come quella del "pane" può aiutare a comprendere la complessità del fenomeno senza tradirne la profondità.

5. Conclusioni

In questa prospettiva, la soluzione del Tribunale di Roma, a ben vedere, non si pone in rottura con la giurisprudenza europea e nazionale, ma ne accentua il versante sostanzialistico: ciò che conta non è "da quanto tempo" il ramo esiste, ma se, prima del trasferimento, esso si presenti come entità genuina e non come costruzione meramente cartolare.

La preesistenza è, in definitiva, la soglia che distingue l'autentica successione nell'attività dall'espedito costruito per spostare altrove i lavoratori. E proprio perché esiste questo confine, il giudice è chiamato a guardare non il guscio, ma la sostanza: l'organizzazione, le persone, la funzione viva dell'entità trasferita.

Per questo essa non è una trappola, ma una bussola che indica la rotta dell'unica continuità che conta davvero: quella dell'impresa.

Filippo Capurro, avvocato in Milano

Visualizza il documento: [Trib. Roma, 23 settembre 2025, n. 9194](#)