



*Il patto di non concorrenza: certezze, incertezze e
contrasti giurisprudenziali*

Milano, 23 giugno 2026

avv. Carlo Andrea Galli

***Il corrispettivo del patto di non concorrenza:
congruità, modalità di erogazione e
determinatezza***

Art. 2125 cod. civ.
Patto di non concorrenza

Il patto [...] è nullo [...] se non è pattuito un corrispettivo a favore del prestatore di lavoro.

Pertanto, il **corrispettivo** è un **requisito di validità** del patto di non concorrenza **a pena di nullità**.

L'indeterminatezza del corrispettivo

Corte di Cassazione 8 aprile 2025 n. 9258

«Al fine di valutare la validità del patto di non concorrenza, in riferimento al corrispettivo dovuto, si richiede, innanzitutto, che, in quanto elemento distinto dalla retribuzione, lo stesso possieda i **requisiti previsti in generale per l'oggetto della prestazione** dall'art. 1346 c.c., ossia **determinatezza o almeno determinabilità**»

Modalità di erogazione del corrispettivo

1. In costanza di rapporto

- a. In misura fissa: euro/mese
- b. In percentuale: % mese/anno

2. Al termine o dopo la cessazione del rapporto (per la durata del vincolo)

- a. % della RAL percepita alla cessazione del rapporto
- b. In misura fissa predeterminata nel contratto

Elementi di **criticità**:

In tutte le modalità possono prospettarsi rischi di indeterminatezza del corrispettivo o mancanza di congruità.

Corte di Cassazione 8 gennaio 2026, n. 436

«[...] la **durata** del rapporto **non incide sulla determinatezza-determinabilità della somma**, ma sulla sua **congruità**. Come questa Corte ha già affermato (Cass. nn. 11908/2020, 5540/21, 13050/25), e come ricordato dalla Corte di merito la durata del rapporto di lavoro deve reputarsi elemento non decisivo ai fini della determinazione o determinabilità dell'oggetto del contratto, essendo esso attinente piuttosto alla congruità del compenso; ed esse configurano cause distinte di nullità che operano su piani diversi: l'una sotto l'aspetto della determinatezza o determinabilità dell'oggetto e l'altra sotto **il profilo dell'ammontare del corrispettivo simbolico o manifestamente iniquo o sproporzionato**, richiamando sul punto la pronuncia di questa Corte n. 5540 del 2021»

Corte di Cassazione 8 aprile 2025, n. 9256

«[...] il patto di non concorrenza costituisce una fattispecie negoziale autonoma, dotata di una causa distinta, configurando un contratto a titolo oneroso ed a prestazioni corrispettive, in virtù del quale il datore di lavoro si obbliga a corrispondere una somma di danaro o altra utilità al lavoratore e questi si obbliga, per il tempo successivo alla cessazione del rapporto di lavoro, a non svolgere attività concorrenziale con quella del datore (Cass. n. 2221 del 1988). [...] **il corrispettivo del patto costituisce il compenso per tale autonoma obbligazione di "non fare", non rilevando, a tal fine, se lo stesso venga erogato in costanza di rapporto di lavoro oppure al termine o dopo la cessazione di questo**, ad es. periodicamente per la durata dell'obbligazione di non fare (cfr. ancora Cass. n. 16489/2009), cristallizzandosi, in ogni caso, i rispettivi obblighi al momento della sottoscrizione»

Modalità di erogazione del corrispettivo

Elementi di **criticità**:

- a. in tutte le modalità possono prospettarsi rischi di indeterminatezza del corrispettivo o mancanza di congruità;
- b. criteri di quantificazione della retribuzione utile ai fini della valutazione della congruità del corrispettivo.

Correttivi:

Clausole di rideterminazione - adeguamento del corrispettivo in base all'evoluzione della retribuzione durante lo svolgimento del rapporto:

«in ogni caso, sarà garantita al dipendente la somma lorda di euro ...» o «una somma non inferiore al ...% della retribuzione annua lorda percepita alla data di cessazione del rapporto».

La congruità del corrispettivo

Corte di Cassazione 5 maggio 2025, n. 11765

«[...] **se determinato o determinabile**, va verificato, ai sensi dell'art. 2125 c.c., che il **compenso pattuito non sia meramente simbolico o manifestamente iniquo o sproporzionato, in rapporto al sacrificio richiesto al lavoratore ed alla riduzione delle sue capacità di guadagno**, indipendentemente dall'utilità che il comportamento richiesto rappresenta per il datore di lavoro e dal suo ipotetico valore di mercato, e che il patto non sia di ampiezza tale da comprimere la esplicazione della concreta professionalità del lavoratore in termini che ne compromettano ogni potenzialità reddituale; consegue comunque la nullità dell'intero patto all'eventuale sproporzione economica del regolamento negoziale (cfr. Cass. n. 9790/2020, n. 5540/2021, n. 23723/2021, n. 33424/2022)»

Ulteriori pronunzie

Cassazione, 16 maggio 2025, n. 13050/13051

«quand'anche si **ritenesse determinato o determinabile** al momento della stipula del **patto un limite di luogo di tal fatta**, si renderebbe, in ogni caso, **necessario che la valutazione di congruità e proporzionalità del compenso pattuito venga effettuata rispetto alla limitazione delle possibilità lavorative** dallo stesso imposta tanto in generale quanto con **riguardo all'attribuzione al datore di lavoro della possibilità di ampliare senza sostanziali limitazioni l'ambito territoriale di estensione della clausola [...]**»

Tribunale di Milano 22 agosto 2016

Giudice dr. Atanasio

«[...] La società odierna ricorrente rileva che il quantum è determinato in quanto vi è una clausola di salvaguardia nel patto laddove prevede che la misura del corrispettivo non può comunque essere inferiore al 25% dell'ultima RAL; ma a tale eccezione è opponibile che comunque quella misura è chiaramente insufficiente a compensare adeguatamente il contraente lavoratore per l'impegno a non espletare attività lavorative coerenti con la sua professionalità per un anno su tutto il territorio nazionale. Va pertanto dichiarata la nullità del patto di non concorrenza [...]

Segue

Tribunale di Milano, 27 giugno 2025, n. 3047

Giudice dr.ssa Moglia

«[...] In via di premessa, va detto che, poiché, lato lavoratore, la ratio della norma è quella di garantire allo stesso la possibilità di continuare a svolgere un'attività coerente con le attitudini e le capacità professionali medio tempore acquisite, l'oggetto del patto non può che essere considerato in uno con l'ambito temporale e spaziale dello stesso, poiché è evidente che il limite in concreto operante deriva dalla combinazione di questi tre specifici elementi. [...] Prevedendo l'onerosità del patto, la legge presuppone un requisito di adeguatezza del corrispettivo che non può che essere di volta in volta valutato in considerazione della portata del singolo patto e delle peculiarità proprie di ogni caso concreto; senz'altro, deve ritenersi nullo il patto che prevede un compenso meramente simbolico, manifestamente iniquo o comunque palesemente sproporzionato rispetto al sacrificio richiesto al lavoratore, poiché il Legislatore esige che vi sia un oggettivo equilibrio economico fra prestazione e controprestazione. Tuttavia, va ricordato che il patto di non concorrenza non ha lo scopo di garantire al lavoratore una fonte di reddito alternativa all'attività inibita, dovendo invece remunerare la scelta di impegnarsi a non esercitare una determinata attività lavorativa potendo l'ex dipendente indirizzare altrove le proprie energie professionali. Ciò posto e considerate le potenzialità ed opportunità che il patto stesso ha conservato in favore del lavoratore, il corrispettivo pattuito non risulta certo né simbolico né sproporzionato, al contrario adeguato [...]»



Corte di Appello di Milano, 29 maggio 2026, n. 280
Pres. Picciau, est. Cuomo

«[...] avrebbe potuto operare nel territorio degli USA e nel settore delle grandi opere edilizie/infrastrutture in favore di numerose società non rientranti nel divieto di cui al patto in esame, pure indicate a mero titolo esemplificativo dall'appellata. Con riferimento a quest'ultimo aspetto l'appellante ha addotto l'impossibilità di un'assunzione da parte di dette società a causa della *“politica di assunzione notoriamente restrittiva”* delle stesse, senza però offrire alcuna prova a sostegno [...] Ebbene, considerato che il vincolo contenuto nel patto, come sopra evidenziato, è limitato quanto all'oggetto, all'ambito territoriale, alla durata, tanto da doversi escludere l'eccessiva compressione delle possibilità lavorative dell'appellante, anche in considerazione del tipo di professionalità acquisita da quest'ultimo, spendibile, come si è visto, in più settori ed in tutto il mondo, deve ritenersi che il corrispettivo pattuito, pari al 27,37% della RAL annuale, sia idoneo a compensare il sacrificio richiesto [...]»