

Studio Giordano

Consulenza alle imprese e alle professioni

Marcianise, 31/05/2022

Oggetto: **Adeguati assetti Organizzativi e Crisi di impresa: tra obbligo e opportunità**

Con la presente circolare si informa che l'art. 2 del Decreto Legge 147/2021 (convertito nella Legge 118/2021) ha introdotto, a partire dal 15 novembre 2021, la **composizione negoziata per la soluzione della crisi d'impresa**.

Tale strumento, introdotto ai fini dell'applicazione del Codice della Crisi (D.Lgs. n.14/2019), rappresenta sicuramente un'opportunità per l'imprenditore che avverte situazioni di forte criticità: egli, infatti, potrà prevenire possibili situazioni irreversibili di insolvenza attraverso un piano di risanamento e il perseguimento della continuità aziendale.

In questo nuovo contesto normativo ogni indice di squilibrio patrimoniale o economico-finanziario dovrà essere valutato con attenzione, perché potrebbe rendere evidente il probabile verificarsi di una crisi conclamata (economica o finanziaria) o di un'insolvenza. Per tale ragione, tra l'altro, gli organi di controllo¹ devono segnalare per iscritto all'imprenditore o all'organo amministrativo l'esistenza di quelle situazioni di squilibrio, allo scopo di ricorrere alla composizione negoziata: tale obbligo rientra tra i doveri prescritti dall'art. 2403 c.c. e in particolare nel dovere di vigilanza che ha l'organo di controllo riguardo ai principi di corretta amministrazione e in particolare all'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e al suo concreto funzionamento.

Il nuovo Codice della Crisi, che si basa principalmente sulla prevenzione della crisi d'impresa, tra le principali novità ha introdotto il comma 2 all'art. 2086 cod.civ., che obbliga **tutti gli imprenditori ad istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa**.

In questo senso, l'organo amministrativo della società, a prescindere dalle dimensioni dell'impresa, dovrà adeguare in breve tempo l'assetto societario, al fine di renderlo idoneo al monitoraggio dell'equilibrio economico e finanziario ed alla salvaguardia della continuità aziendale.

Si tratta sostanzialmente di ripensare gli assetti interni dell'impresa al fine di agevolare il monitoraggio dei **flussi finanziari in vista della copertura del credito e, più in generale, per ottimizzare l'efficienza dell'impresa stessa, riducendo e prevenendo situazioni di rischio**.

Indipendentemente che si tratti di società di capitali, gli amministratori sono responsabili verso la società, i soci e i creditori: inoltre, ne rispondono personalmente anche nel caso in cui non riescano a garantire l'integrità del patrimonio sociale (art. 2394 cod. civ.).

¹ Ricordiamo che la nomina dell'organo di controllo (o del revisore) è obbligatoria se la società:

- è tenuta alla redazione del bilancio consolidato;
- controlla una società obbligata alla revisione legale dei conti;
- ha superato per due esercizi consecutivi almeno uno dei seguenti limiti:
 - o totale dell'attivo dello stato patrimoniale: 4 milioni di euro;
 - o ricavi delle vendite e delle prestazioni: 4 milioni di euro;
 - o dipendenti occupati in media durante l'esercizio: 20 unità.

Via C. Grillo,70 Marcianise p.iva 03756320614

Tel: 0823.838019/20 Fax: 0823.1601994 email: studiogiordano@dgiordano.it

www.dgiordano.it

Studio Giordano

Consulenza alle imprese e alle professioni

E' evidente, quindi, che per le imprese l'adozione di un adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile rappresenta un obbligo e una necessità, ma costituisce al contempo una notevole opportunità, in quanto mette a disposizione dell'imprenditore una serie di indicatori in grado di rappresentare il reale stato di salute della propria azienda.

Ma cosa fare per istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile?

Si realizzano adeguati assetti all'interno dell'impresa, **implementando un sistema di pianificazione strategica, da monitorare costantemente**, adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa stessa.

In sostanza, deve essere riprogrammata l'organizzazione interna, prevedendo:

- classificazione e monitoraggio di processi produttivi e di procedure amministrative;
- sistemi di *budget* di produzione, di quantificazione dei costi e di *reporting*;
- introduzione di un sistema di controllo interno e di gestione dei rischi o almeno di una funzione di *internal audit*;
- pianificazione di procedure contabili definite e introduzione dell'analisi di bilancio.

In pratica, PIANIFICARE questo sistema significa:

- 1 **focalizzare gli obiettivi**
- 2 **capirne le implicazioni**
- 3 **agire di conseguenza**

Analisi, pianificazione e controllo di gestione costituiranno **gli strumenti operativi utili ad evitare la crisi d'impresa e, contestualmente, a renderla più forte e competitiva.**

Il Codice della Crisi d'impresa impone dunque un nuovo modello di management secondo il quale **le scelte gestionali non possono essere più basate sulla mera intuizione, ma dovranno essere sostenute dalle informazioni fornite dai piani aziendali** e totalmente uniformate ai criteri di razionalità economica-finanziaria!

Siamo certi che la vostra impresa saprà comprendere l'importanza di questo complesso sistema che investe ora le PMI italiane, riuscendo a trasformarlo da onere in una opportunità di riorganizzazione strategica.

Per questa fase così decisiva, il nostro Studio è sempre disponibile a fornirvi ogni supporto consulenziale e operativo.

Allegati:

Le prime pronunce sull'adeguatezza degli assetti	3
La check-list delle misure idonee.....	4
I campanelli d'allarme sulla capacità di continuare ad operare	5

Studio Giordano
DG

Studio Giordano

Consulenza alle imprese e alle professioni

Le prime pronunce sull'adeguatezza degli assetti

Tribunale Cagliari, 19/01/2022

Qualora si configuri la mancata predisposizione di adeguati assetti amministrativi, organizzativi e contabili e in presenza di inerzia degli amministratori, il collegio sindacale che denunci gravi irregolarità nella gestione degli amministratori può fare richiesta al tribunale affinché sia ordinato all'organo amministrativo di adottarli, nominando un amministratore giudiziario con il compito di esprimersi sulla effettiva adeguatezza delle misure in cui gli assetti predisposti siano configurati.

Tribunale Roma, 15/09/2020

Dovrà considerarsi responsabile l'amministratore che ometta del tutto di approntare una qualsivoglia struttura organizzativa, rimanendo inerte di fronte ai segnali indicatori di una situazione di crisi o pre-crisi. Non potrà ritenersi responsabile, invece, l'amministratore che abbia predisposto delle misure organizzative che, con una valutazione ex ante, risultino adeguate, secondo le sue conoscenze e secondo gli elementi a sua disposizione, a verificare tempestivamente la perdita della continuità aziendale. Parimenti non potrà ritenersi responsabile l'amministratore che, pur avendo tempestivamente rilevato, grazie alla struttura organizzativa predisposta, il venir meno della continuità aziendale, ponga in essere degli interventi che successivamente si rivelino inutili a evitare la degenerazione della crisi (ed eventualmente il fallimento della società), qualora tali interventi non appaiano manifestamente irrazionali e ingiustificati.

Tribunale Milano, 21/10/2019

Rappresentano una grave irregolarità nella gestione le condotte degli amministratori che non risultano in linea con i doveri gestori raccomandati dall'art. 2086, comma 2, cc. A essa è collegata la reazione della denuncia al tribunale a iniziativa dei sindaci ex art. 2409 cc, nonché la conseguente revoca dell'organo amministrativo e la nomina di un amministratore giudiziario, con il compito di provvedere non soltanto all'originaria gestione della società, ma anche agli atti eccedenti l'ordinaria amministrazione, previa autorizzazione del tribunale. A ciò si aggiunge la necessità di verificare la ricorrenza della continuità aziendale, adottando al riguardo ogni iniziativa necessaria.

Via C. Grillo,70 Marcianise p.iva 03756320614

Tel: 0823.838019/20 Fax: 0823.1601994 email: studiogiordano@dgiordano.it

www.dgiordano.it

Studio Giordano

Consulenza alle imprese e alle professioni

La check-list delle misure idonee

L'impresa dispone delle risorse chiave (umane e tecniche) per la conduzione dell'attività?	SI	NO
L'impresa ha predisposto un monitoraggio continuativo dell'andamento aziendale?	SI	NO
L'impresa è in grado di stimare l'andamento gestionale anche ricorrendo a indicatori chiave gestionali?	SI	NO
L'impresa dispone di un piano di tesoreria a 6 mesi? (a cura dell'imprenditore)	SI	NO
L'impresa dispone di una situazione contabile recante le rettifiche di competenza e gli assestamenti di chiusura, nel rispetto del principio contabile OIC 30, quanto più possibile aggiornata e comunque non anteriore di oltre 120 giorni? (a cura dell'imprenditore).	SI	NO
Il valore contabile dei cespiti è inferiore al maggiore tra il valore recuperabile e quelli di mercato?	SI	NO
E' disponibile un prospetto recante l'anzianità dei crediti commerciali e le cause del ritardo di incasso tale da consentire una valutazione oggettiva dei rischi di perdite sui crediti e una stima prudente dei tempi di incasso?	SI	NO
E' disponibile un prospetto recante le rimanenze di magazzino con i tempi di movimentazione che consenta di individuare le giacenze oggetto di lenta rotazione?	SI	NO
I debiti risultanti dalla contabilità sono riconciliati con quanto risultante dal certificato unico dei debiti tributari, dalla situazione debitoria complessiva dell'Agente della Riscossione, dal certificato dei debiti ?	SI	NO
Si è tenuto adeguatamente conto dei rischi di passività potenziali, anche derivanti dalle garanzie concesse?	SI	NO
Sono disponibili informazioni sull'andamento corrente in termini di ricavi, portafoglio, ordini, costi e flussi finanziari? E' disponibile un confronto con lo stesso periodo del precedente esercizio?	SI	NO

Via C. Grillo,70 Marcianise p.iva 03756320614

Tel: 0823.838019/20 Fax: 0823.1601994 email: studiogiordano@dgiordano.it

www.dgiordano.it

Studio Giordano

Consulenza alle imprese e alle professioni

I campanelli d'allarme sulla capacità di continuare ad operare

Indicatori finanziari

- Situazione di deficit patrimoniale o di capitale circolante netto negativo;
- Prestiti a scadenza fissa e prossimi alla scadenza senza che vi siano prospettive verosimili di rinnovo o di rimborso oppure eccessiva dipendenza da prestiti a breve termine per finanziare attività a lungo termine;
- Indizi di cessazione del sostegno finanziario da parte dei creditori;
- Bilanci storici o prospettivi che mostrano flussi di cassa negativi;
- Principali indici economico-finanziari negativi;
- Consistenti perdite operative o significative, perdite di valore delle attività utilizzate per generare i flussi di cassa;
- Difficoltà nel pagamento di dividendi arretrati o discontinuità nella distribuzione di dividendi;
- Incapacità di pagare i debiti alla scadenza;
- Incapacità di rispettare le clausole contrattuali dei prestiti;
- Cambiamento delle forme di pagamento concesse dai fornitori, dalla condizione <<a credito>> alla condizione <<pagamento alla consegna>>;
- Incapacità di ottenere finanziamenti per lo sviluppo di nuovi prodotti ovvero per altri investimenti necessari.

Indicatori gestionali

- Intenzione della direzione di liquidare l'impresa o di cessare le attività;
- Perdita di membri della direzione con responsabilità strategiche senza una loro sostituzione;
- Perdita di mercati fondamentali, di clienti chiave, di contratti di distribuzione, di concessioni o di fornitori importanti;
- Difficoltà con il personale;
- Scarsità nell'approvvigionamento di forniture importanti;
- Comparsa di concorrenti di grande successo.

Altri indicatori

- Capitale ridotto al di sotto dei limiti legali o non conformità del capitale ad altre norme di legge, come i requisiti di solvibilità o liquidità per gli istituti finanziari;
- Procedimenti legali o regolamentari in corso che, in caso di soccombenza, possono comportare richieste di risarcimento cui l'impresa probabilmente non è in grado di far fronte;
- Modifiche di leggi o regolamenti o delle politiche governative che si presume possano influenzare negativamente l'impresa;
- Eventi catastrofici contro i quali non è stata stipulata una polizza assicurativa ovvero contro i quali è stata stipulata una polizza assicurativa con massimali insufficienti.

Via C. Grillo,70 Marcianise p.iva 03756320614

Tel: 0823.838019/20 Fax: 0823.1601994 email: studiogiordano@dgiordano.it

www.dgiordano.it