

# Adeguatezza degli assetti organizzativi ai sensi del Codice della crisi

*(\*) L'art. 375 del Codice della crisi e dell'insolvenza (D.Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14) interviene a modifica dell'art. 2086 c.c., stabilendo il dovere dell'imprenditore, che operi in forma societaria o collettiva, di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi e di attivarsi per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale. Inoltre, il Codice prevede a carico degli amministratori l'obbligo di mantenere adeguati assetti organizzativi, valutandone l'adeguatezza almeno ogni sei mesi.*

## Le modifiche apportate

Il Codice della crisi e dell'insolvenza D.Lgs. 12 gennaio 2019, n. 14, all'art. 12, comma 1, prevede, quali strumenti di allerta, il dovere dell'imprenditore di adottare adeguati assetti organizzativi, ai fini della tempestiva rilevazione degli indizi di crisi e della sollecita adozione delle misure più idonee alla sua composizione.

Gli strumenti di allerta entreranno in vigore il 15 agosto 2020; tuttavia, il Codice prevede l'immediata entrata in vigore di alcune disposizioni, che impongono alle imprese di adottare da subito nuovi assetti organizzativi, modificando anche il regime di responsabilità degli amministratori e dei sindaci ed introducono anche meccanismi di predeterminazione del danno.

Si tratta in particolare delle disposizioni contenute negli artt. 375, 377 e 379 del Codice.

L'art. 375 "Gestione dell'impresa", introduce un secondo comma, il quale prevede che:

*"l'imprenditore che, operi in forma societaria o collettiva, ha il dovere di istituire un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale, nonché di attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi e il recupero della continuità aziendale"*

## Gli assetti organizzativi

Non è previsto uno standard di riferimento né una prassi formalizzata da seguire. La nuova normativa richiede agli amministratori di procedere tal senso, individuando un assetto organizzativo idoneo alla tempestiva rilevazione dei sintomi della crisi, valutare le conseguenze che possano derivare dal non essersi dotato di adeguati assetti organizzativi, nonché attivare strumenti di allerta.

Si mette in evidenza l'importanza della dimensione finanziaria e del suo equilibrio e, partendo dal presupposto che la crisi ha prima di tutto una manifestazione finanziaria, poi economica e poi di mercato/prodotto, diventa mandatorio implementare strumenti e modelli di reportistica direzionale che evidenzino il manifestarsi di possibili criticità legate ai flussi di cassa e al volano finanziario in relazione agli impegni presi dall'impresa nei confronti dei debiti a breve e a medio termine (6 mesi art. 13).

Per questa ragione diventa necessario definire "adeguati assetti organizzativi" finalizzati al monitoraggio dell'equilibrio finanziario e non solo.

## La responsabilità degli amministratori

Il Codice prevede a carico dell'amministratore la responsabilità "organizzativa" il quale ha quindi l'obbligo di istituire e mantenere operativi gli assetti organizzativi. (artt. 2086 e 2381 c.c.).

L'amministrazione della società deve pertanto essere svolta in osservanza agli articoli ed in particolare al fine delle nuove disposizioni previste dal Codice della crisi e dell'insolvenza, agli obblighi già in vigore dal 16 marzo 2019:

art. 2381, terzo comma, c.c.:

*"Il consiglio di amministrazione determina il contenuto, i limiti e le eventuali modalità di esercizio della delega; può sempre impartire direttive agli organi delegati e avocare a sé operazioni rientranti nella delega. Sulla base delle informazioni ricevute valuta l'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile della società; quando elaborati, esamina i piani strategici, industriali e finanziari della società; valuta, sulla base della relazione degli organi delegati, il generale andamento della gestione";*

art. 2381, quinto comma, c.c.:

*"Gli organi delegati curano che l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile sia adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa e riferiscono al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale, con la periodicità fissata dallo statuto e in ogni caso almeno ogni sei mesi, sul generale andamento della gestione e sulla sua prevedibile evoluzione nonché sulle operazioni di maggior rilievo, per le loro dimensioni o caratteristiche, effettuate dalla società e dalle sue controllate".*

Le disposizioni contenute **nell'art. 13 del Codice della crisi e dell'insolvenza**, per cui «*gli indici della crisi devono fornire evidenza della sostenibilità dei debiti per almeno 6 mesi successivi ...*», obbliga gli amministratori ad una adeguata valutazione almeno ogni sei mesi.

## ScoreCard e Risk management

Da qui la necessità di implementare una ScoreCard integrata all'interno delle PMI, delineando un modello di reporting direzionale che comprenda indicatori chiave (KPI) dei processi aziendali impattanti sui flussi finanziari, ed al tempo stesso si integri con quanto definito dal modello di analisi dei rischi riguardanti i processi amministrativi e finanziari dell'impresa.

Il tema fondamentale riguarda quindi **gli aspetti dimensionali dell'impresa "adeguando" i modelli alle reali e concrete esigenze strutturali** evitando inutili e costose implementazioni. Il modello di monitoraggio deve prevedere l'introduzione di modalità di verifica e reportistica cadenzata referenti a:

- budget vendite e budget operativi (costi diretti, costi di struttura ed investimenti)
- flussi di cassa e gestione del volano finanziario (scostamenti entrate ed uscite)
- analisi periodiche di consuntivi e previsionali
- analisi costi e modello di contabilità industriale con allocazione e attribuzione costi sul prodotto/processo
- analisi dei parametri economici con riclassificazione del conto economico
- analisi degli indici e dei margini finanziari (esempio indice di indebitamento e margine di tesoreria)
- risk assessment per valutazione rischi sul volano finanziario e analisi probabilità ed impatto,
- DSO e pianificazione finanziaria/gestione del credito
- DPO e pianificazione finanziaria/gestione del debito

Ref./Fonti:

(\*) D.Lgs 12 gennaio 2019, n. 14, artt. 375, 377 e 379;

Codice civile, artt. 2086, 2257, 2380-bis, 2381, 2409-novies e 2475;