



LA RESPONSABILITA' DEGLI ORGANI SOCIALI TRA CODICE CIVILE E CODICE DELLA CRISI D'IMPRESA

CORSO T21004

14 GIUGNO 2021, ORE 10,45

On line su Microsoft Teams

CONFINI OGGETTIVI E SOGGETTIVI DELLE FORME DI RESPONSABILITÀ A FRONTE DI NUOVI OBBLIGHI DERIVANTI DALL'ART. 2086 C.C. E DALL'AMPLIAMENTO DELL'OBBLIGO DI DOTARSI DI ORGANI DI CONTROLLO

DOTT. MAURO DI MARZIO, CONSIGLIERE DELLA SUPREMA CORTE DI CASSAZIONE

DOTT. DANTE BENZI, DOTTORE COMMERCIALISTA IN GENOVA

FINALITÀ DEGLI ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI

- L'obiettivo principale della riforma del diritto concorsuale è quello di prevenire l'insolvenza oppure di impedire che diventi irreversibile mediante l'assunzione di idonee iniziative che possano consentire la continuità aziendale.
- Per fare questo occorre che sia stato istituito un adeguato assetto organizzativo, amministrativo e contabile che consenta di cogliere i segnali della crisi non appena gli stessi si manifestino.
- Il tema dell'organizzazione aziendale è risalente se pensiamo che da sempre il nostro Codice Civile definisce l'imprenditore come colui «che esercita un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o di servizi» (art.2082 cc).
- Con l'introduzione, proprio attraverso il CCI, del novellato art. 2086 il legislatore ha stabilito che elemento centrale nel fare impresa deve essere l'organizzazione della stessa ai fini della prevenzione dell'insolvenza e dell'attivazione per la rimozione della stessa ed il recupero della continuità aziendale.

ADEGUATEZZA DEGLI ASSETTI

- **Un assetto organizzativo adeguato** significa aver dotato la società di un sistema articolato di organismi di amministrazione e controllo in modo proporzionato la propria complessità operativa.
- **Un assetto amministrativo adeguato** prevede lo svolgimento delle attività aziendali secondo procedimenti ben precisi con sistemi di reporting, budgeting e pianificazione che permettono di disporre di dati sull'evoluzione della situazione aziendale.
- **Un assetto contabile adeguato** prevede un sistema di rilevazione tempestiva dei fatti aziendali con una rappresentazione veritiera e corretta degli stessi in aderenza con i principi contabili e le normative civilistiche, fiscali e previdenziali.

DEFINIZIONE DI ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI

- Una delle ultime definizioni di **adeguati assetti organizzativi** si trova nelle norme di comportamento del collegio sindacale di società non quotate emanate dal Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti, al punto 3.5. (documento del 12 gennaio 2021), in base alle quali si intende come:
 - (i) il sistema di funzionigramma e di organigramma ed in particolare, il complesso delle direttive e delle procedure stabilite per garantire che il potere decisionale sia assegnato ed effettivamente esercitato ad un appropriato livello di competenza e responsabilità
 - (ii) il complesso procedurale di controllo.
- Un assetto organizzativo è adeguato se presenta una struttura compatibile alle dimensioni dell'impresa, nonché alla natura ed alle modalità di perseguimento dell'oggetto sociale, nonché alla rilevazione tempestiva degli indizi di crisi e di perdita della continuità aziendale e possa quindi consentire, agli amministratori preposti, una sollecita adozione delle misure più idonee alla sua rilevazione ed alla sua composizione.

REQUISITI DI UN ASSETTO ORGANIZZATIVO

- In via generale, un assetto organizzativo può definirsi adeguato quando presenta i seguenti requisiti, in relazione alle dimensioni ed alla complessità della società (impresa), alla natura ed alle modalità di perseguimento dell'oggetto sociale:
1. organizzazione gerarchica
 2. redazione di un organigramma aziendale con chiara identificazione delle funzioni, dei compiti e delle linee di responsabilità
 3. esercizio dell'attività decisionale e direttiva della società da parte dell'amministratore delegato nonché dei soggetti ai quali sono attribuiti i relativi poteri;
 4. sussistenza di procedure che assicurano l'efficienza e l'efficacia della gestione dei rischi e del sistema di controllo, nonché la completezza, la tempestività, l'attendibilità e l'efficacia dei flussi informativi anche con riferimento alle società controllate;
 5. esistenza di procedure che assicurino la presenza di personale con adeguata professionalità e competenza a svolgere le funzioni assegnate;
 6. presenza di direttive e di procedure aziendali, loro aggiornamento periodico ed effettiva diffusione.

ADEGUATEZZA DEGLI ASSETTI ORGANIZZATIVI

- Quindi adeguatezza degli assetti organizzativi e loro funzionamento significa anche adeguatezza e concreto funzionamento dei processi di:
 - gestione dei rischi
 - controllo interno
 - revisione interna
 - informazione finanziaria e non finanziaria

SISTEMA AMMINISTRATIVO-CONTABILE

- Il sistema amministrativo-contabile può definirsi come l'insieme delle direttive, delle procedure e delle prassi operative dirette a garantire la completezza, la correttezza e la tempestività di una informativa societaria attendibile, in accordo con i principi contabili adottati dall'impresa.
- Un sistema amministrativo-contabile risulta adeguato se permette:
 1. la completa, tempestiva ed attendibile rilevazione contabile e la rappresentazione dei fatti di gestione
 2. la produzione di informazioni valide ed utili per le scelte di gestione **e per la salvaguardia del patrimonio aziendale**
 3. la produzione di dati attendibili per la formazione del bilancio d'esercizio.
- Gli assetti amministrativi sono riferibili ad una dimensione dinamico – funzionale dell'organizzazione, intendendosi per tale l'insieme delle procedure e dei processi atti ad assicurare il corretto e ordinato svolgimento delle attività aziendali e delle singole fasi.
- Gli assetti contabili sono quella parte degli assetti amministrativi orientati ad una corretta traduzione contabile dei fatti di gestione, sia ai fini di programmazione, sia ai fini di consuntivazione per la gestione e la comunicazione all'esterno dell'impresa.

I SOGGETTI CHE DEVONO CURARE L' ADEGUATEZZA DEGLI ASSETTI, QUELLI CHE DEVONO VALUTARLA COLORO CHE DEVONO VIGILARE

- L'articolo 2086 cc prevede che tali assetti devono risultare adeguati alla natura ed alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della **rilevazione tempestiva della crisi dell'impresa e della perdita della continuità aziendale**.
- In sostanza gli organi delegati curano l'adeguatezza degli assetti, il consiglio di amministrazione la valuta, il collegio sindacale vigila su di essa ed in particolare verifica che l'organo amministrativo valuti costantemente, assumendo le conseguenti iniziative, se: a) l'assetto organizzativo dell'impresa è adeguato, b) sussiste l'equilibrio economico finanziario c) quale è il prevedibile andamento della gestione.
- La mancata predisposizione e/o valutazione configura grave irregolarità di gestione che fa scattare in primo luogo la cosiddetta **allerta interna** ed in caso di mancata reazione entro 30 gg da parte dell'organo amministrativo, un secondo obbligo di segnalazione, nei 60 gg. successivi, all'OCRI, vale a dire attivare l'allerta esterna (art. 14 CCII).

ELEMENTI FONDAMENTALI PER GLI ADEGUATI ASSETTI

Tra i principi di corretta gestione si individuano la predisposizione di:

- piani industriali
- budget con obiettivi quantitativi in arco temporale alle diverse unità organizzative
- situazioni contabili infrannuali
- reportistica periodica strutturata con strumenti informatici per monitorare le variazioni tra i dati previsionali e quelli a consuntivo
- piani economici patrimoniali e finanziari, come ad esempio il piano di tesoreria;
- analisi di sensitività in fase di pianificazione finanziaria
- calcolo e monitoraggio degli indici DSO (days sales outstanding) e DPO (days payment outstanding)

ELEMENTI FONDAMENTALI PER GLI ADEGUATI ASSETTI AI FINI DELLA RILEVAZIONE DELLA CRISI

Elementi necessari per considerare come adeguati gli assetti ai fini della rilevazione tempestiva della crisi:

- monitoraggio periodico dello scadenziario fornitori al fine di identificare eventuali ed ingiustificati ritardi nei pagamenti
- monitoraggio degli affidamenti bancari in essere e dei relativi utilizzi anche ai fini di verificare la capacità da parte dell'impresa di affrontare momenti di stress finanziari
- Procedure automatizzate di segnalazione degli adempimenti delle scadenze e dei versamenti fiscali e previdenziali
- indicatori costanti che consentano di verificare l'equilibrio finanziario ed economico, nonché l'eventuale esistenza degli indizi di crisi, il tutto finalizzato alla verifica della continuità dell'impresa.

CONTROLLI IMPOSTI AGLI AMMINISTRATORI

- Riepilogando gli amministratori dovranno verificare che:
 - l'assetto organizzativo, amministrativo e contabile dell'impresa sia adeguato
 - sussista l'equilibrio economico finanziario
 - esista la continuità aziendale anche prospettica

- L'articolo 13 del CCII, denominato indicatori ed indici della crisi, fornisce le indicazioni che dovranno essere prese come riferimento per l'elaborazione di indici specificando che gli stessi dovranno dare evidenza della sostenibilità dei debiti per almeno i sei mesi successivi e delle prospettive di continuità aziendale per l'esercizio in corso o, quando la durata residua dell'esercizio al momento della valutazione è inferiore a sei mesi, per i sei mesi successivi.

GLI INDICI DI ALLERTA EX ART. 13 CCII

Il comma 1 dell'art. 13 del CCII prevede che “costituiscono indicatori di crisi gli squilibri di carattere reddituale, patrimoniale o finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore, tenuto conto della data di costituzione e di inizio dell'attività, rilevabili attraverso appositi indici che diano evidenza della non sostenibilità dei debiti per almeno i sei mesi successivi e dell'assenza di prospettive di continuità aziendale per l'esercizio in corso, quando la durata residua dell'esercizio al momento della valutazione è inferiore a sei mesi, nei sei mesi successivi. A questi fini, sono indici significativi quelli che misurano la non sostenibilità degli oneri dell'indebitamento con i flussi di cassa che l'impresa è in grado di generare e l'inadeguatezza dei mezzi propri rispetto a quelli di terzi. Costituiscono altresì indicatori di crisi ritardi nei pagamenti reiterati e significativi, anche sulla base di quanto previsto nell'articolo 24”.

Il comma 2 dell'art. 13 del CCII ha assegnato al CNDCEC il compito di elaborare gli indici necessari al completamento del sistema dell'allerta, introdotto nell'ordinamento con la Legge delega n. 155 del 19 ottobre 2017, prevedendo che dovranno essere:

- elaborati tenendo conto delle migliori prassi nazionali ed internazionali
- elaborati con riferimento ad ogni tipologia di attività economica
- elaborati con cadenza almeno triennale
- approvati con decreto del Ministero dello Sviluppo economico.

IL SISTEMA DEGLI INDICI ELABORATI DAL CNDCEC

Nel mese di ottobre del 2019, il CNDCEC ha pubblicato il primo documento relativo agli indici di allerta, adottando una struttura ad “albero” e combinata; dall’analisi del documento si evince che gli indici che possano ragionevolmente far presumere la sussistenza di uno stato di crisi sono i seguenti:

I. patrimonio netto negativo

II. DSCR (debt service coverage ratio) a sei mesi inferiore a 1

III. qualora non sia disponibile il DSCR, superamento congiunto delle soglie più avanti descritte per i seguenti cinque indici

A. indice di sostenibilità degli oneri finanziari in termini di rapporto tra gli oneri finanziari ed il fatturato

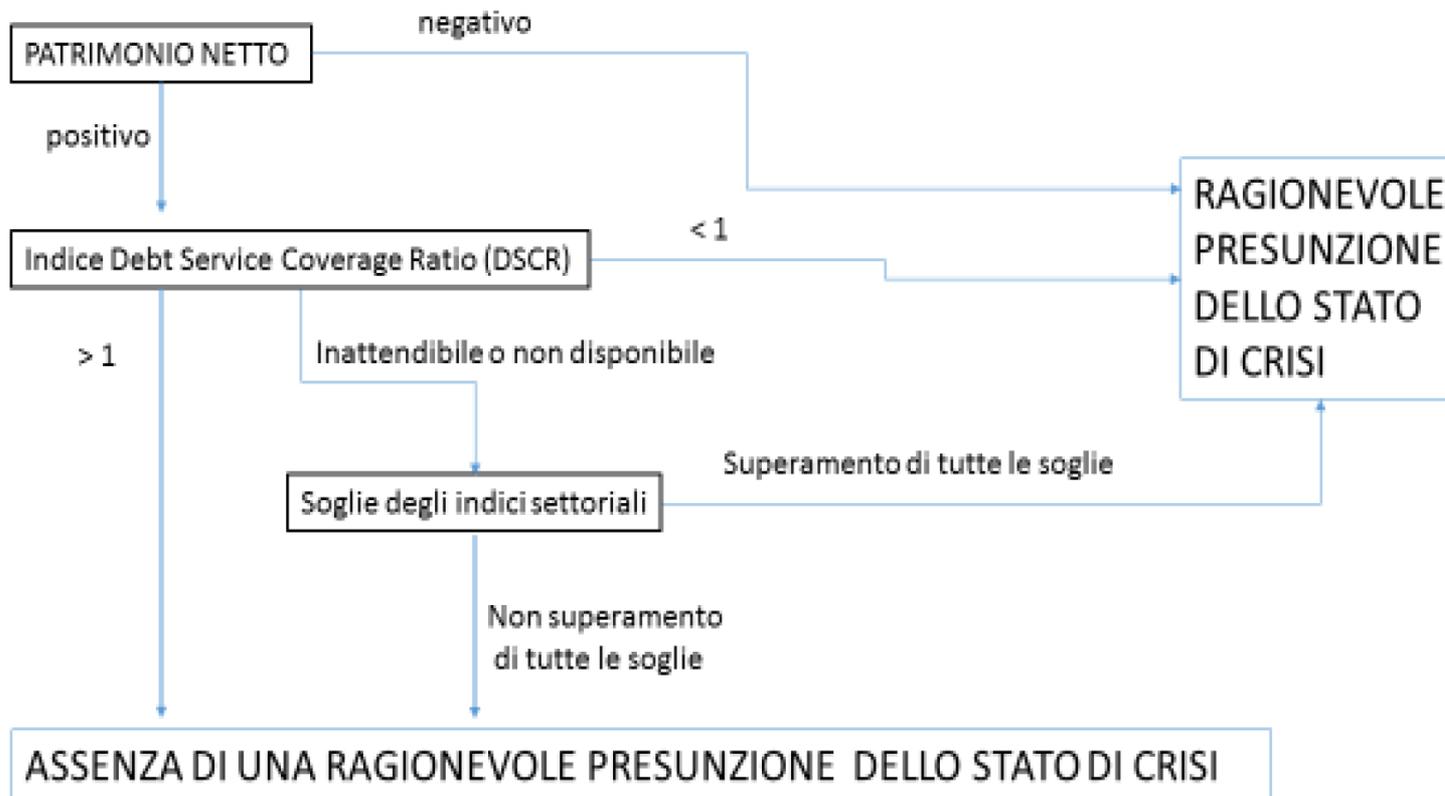
B. indice di adeguatezza patrimoniale, in termini di rapporto tra patrimonio netto e debiti totali

C. indice di ritorno liquido dell’attivo, in termini di rapporto da cash flow e attivo

D. indice di liquidità, in termini di rapporto tra attività a breve termine e passivo a breve termine

E. indice di indebitamento previdenziale e tributario, in termini di rapporto tra l’indebitamento previdenziale e tributario e l’attivo.

IL SISTEMA DEGLI INDICI ELABORATI DAL CNDCEC



IL SISTEMA DEGLI INDICI ELABORATI DAL CNDCEC

- Dal punto di vista logico il sistema è gerarchico e l'applicazione degli indici deve avvenire nella sequenza indicata. Il superamento del valore soglia del primo (I) rende ipotizzabile la presenza della crisi. In assenza di superamento del primo (I), si passa alla verifica del secondo (II) e, in presenza di superamento della relativa soglia, è ipotizzabile la crisi. In mancanza del dato, si passa al gruppo di indici di cui all'art. 13, co.2.
- Con riferimento a questo secondo gruppo di indici di allerta, si precisa che l'indice di sostenibilità degli oneri finanziari (A) e l'indice di ritorno liquido dell'attivo (C) misurano la sostenibilità degli oneri dell'indebitamento con i flussi di cassa che l'impresa è in grado di generare; l'indice di adeguatezza patrimoniale (B) è dato dal rapporto tra patrimonio netto e totale debiti e corrisponde a quanto indicato dal legislatore al comma 1 dell'art. 13 della norma in oggetto; l'indice di liquidità (D) confronta il passivo esigibile a breve con le attività realizzabili a breve; infine l'indice di indebitamento previdenziale e tributario (E) incorpora nel modello gli indicatori della crisi richiamati dall'art. 15 del Codice della crisi e dell'insolvenza.
- E' importante sottolineare come questi cinque indici sopracitati, assumono significato se sono utilizzati contemporaneamente. La valutazione unitaria richiesta dal Legislatore necessita del contestuale superamento di tutte e cinque le soglie stabilite per tali indici.

INDICATORI DI CRISI SECONDO ISA 570 - FINANZIARI

Adeguati assetti devono essere in grado di porre tempestivamente all'attenzione sia degli organi amministrativi sia di controllo i seguenti eventi, individuati dai principi di revisione ISA 570 come pericolosi e tali da far sorgere dubbi sul presupposto della continuità aziendale:

➤ Indicatori Finanziari

1. situazione di deficit patrimoniale o di capitale circolante netto negativo
2. prestiti a scadenza fissa e prossimi alla scadenza senza che vi siano prospettive verosimili di rinnovo o di rimborso
3. indizi di cessazione del sostegno finanziario da parte dei finanziatori e/o incapacità di ottenere finanziamenti per lo sviluppo di nuovi prodotti o investimenti necessari
4. bilanci storici o prospettici con cash flow negativi
5. principali indici economico-finanziari negativi
6. consistenti perdite operative o significative perdite di valore delle attività che generano cash flow
7. difficoltà nel pagamento dei dividendi
8. cambiamento delle forme di pagamento concesse dai fornitori dalla condizione "a credito" alla condizione "pagamento alla consegna"
9. incapacità di saldare i debiti alla scadenza o altre clausole contrattuali.

INDICATORI DI CRISI SECONDO ISA 570 – GESTIONALI

➤Indicatori Gestionali

1. intenzione della direzione di liquidare l'impresa o di cessare le attività
2. perdita di membri della direzione con responsabilità strategiche senza una loro sostituzione
3. perdita di mercati fondamentali, di clienti chiave, di contratti di distribuzione, di concessioni o di fornitori importanti
4. difficoltà con il personale
5. scarsità nell'approvvigionamento di forniture
6. comparsa di concorrenti di grande successo.

INDICATORI DI CRISI SECONDO ISA 570 – ALTRI

➤ Altri indicatori

1. 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)
2. procedimenti legali o regolamentari che, in caso di soccombenza, potrebbero comportare obblighi di risarcimento cui l'impresa probabilmente non è in grado di far fronte
3. modifiche di leggi o regolamenti o delle politiche governative che si presume possano influenzare negativamente l'impresa
4. 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.

CNDCEC - LINEE GUIDA PER IL RILASCIO DEL VISTO DI CONFORMITÀ E DEL VISTO DI CONGRUITÀ SULL'INFORMATIVA FINANZIARIA AZIENDALE

Sempre in tema di adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili, il CNDCEC ha predisposto un nuovo documento (aprile 2021), che ha recepito quanto stabilito dal documento EBA (European Bank Authority) *Guide lines on origination and monitoring* del 28/05/2020, che fornisce indicazioni operative molto dettagliate e stringenti. Infatti il rilascio dei visti di conformità e congruità è subordinato al rispetto di un protocollo operativo strutturato (su 3 livelli progressivi di approfondimento) in funzione della dimensione aziendale.

Le linee Guida:

- Sono conformi alle direttive normative e regolamentari impartite dalle autorità di vigilanza, nazionali e europee, in materia bancaria (EBA, BCE e Banca d'Italia) e dei mercati dei capitali (ESMA).
- Forniscono un supporto metodologico in base al quale poter offrire alle parti terze un'adeguata conoscenza del profilo di rischio aziendale e della situazione economico-finanziaria e patrimoniale dell'impresa
- Fanno riferimento all'attività di verifica relativa alla presenza di adeguati assetti amministrativi, organizzativi e contabili, in conformità con quanto previsto dall'art. 2086 cc., così come modificato dall'art. 375 del nuovo CCI, nel rispetto del già richiamato principio di proporzionalità funzionale alla natura dell'attività svolta e della dimensione aziendale

CNDCEC- LINEE GUIDA PER IL RILASCIO DEL VISTO DI CONFORMITÀ E DEL VISTO DI CONGRUITÀ SULL'INFORMATIVA FINANZIARIA AZIENDALE

- Definiscono gli “adequati assetti amministrativi, organizzativi e contabili” come:
- a) un modello di governo dell'impresa efficiente ed efficace rispetto al modello d'impresa (*business model*) prescelto, alle strategie e politiche (*mission & vision*) adottate ed alla propensione al rischio (*risk appetite*) assunta
 - b) una struttura organizzativa intesa quale insieme di procedure e regole adottate, risorse tecniche ed umane utilizzate, adeguata alla natura e dimensione dell'impresa
 - c) un sistema informativo, inteso quale insieme integrato di protocolli, procedure, reportistica, supporti tecnici necessari per una corretta, tempestiva ed efficace comunicazione finanziaria interna ed esterna
 - d) un sistema di pianificazione, controllo e monitoraggio capace di supportare adeguatamente il modello di governance nei processi di creazione del valore economico e gestione dei rischi d'impresa in un'ottica proattiva (*forward-looking*)
 - e) un sistema di controlli interni comprensivo di procedure adeguate e formalizzate di allerta preventiva (*Early Warning System*) capaci di intercettare ogni anomalia rilevante (*trigger event*) per la tempestiva emersione di situazioni di squilibrio economico finanziario e patrimoniale.

I DIVERSI LIVELLI DI CONTROLLO

Linee Guida prevedono tre diversi livelli di procedure operative per l'attestazione mediante visti di conformità e congruità del rischio economico-finanziario e patrimoniale in un'ottica di continuità aziendale e in funzione della natura e della dimensione aziendale:

- ***Procedura semplificata*** - primo livello di controllo - si applica indistintamente a tutte le imprese (piccole, medie e grandi)
- ***Procedura ordinaria*** - secondo livello di controllo - solo alle piccole con bilancio ordinario, medie e grandi imprese
- ***Procedura avanzata*** - terzo livello di controllo - è riservato alle grandi imprese

Le Linee guida non si applicano alle microimprese e cioè quelle con meno di 10 dipendenti e un fatturato annuo e attivo inferiore ai 2 milioni di euro. Si applicano a quelle di cui alle previsioni del 2477 cc.

Le piccole imprese hanno meno di 50 occupati e un fatturato o bilancio annuo non superiore ai 10 milioni di euro

Le medie imprese hanno un massimo di 250 unità lavorative e un fatturato inferiore o uguale ai 50 milioni di euro o un totale di bilancio annuo non superiore ai 43 milioni di euro

PRIMO LIVELLO DI CONTROLLO

Il primo livello di controllo ricomprende le seguenti fasi operative:

- a) raccolta e organizzazione della base dati necessaria alle attività di analisi e valutazione mediante interviste, questionari informativi e check list
- b) valutazione degli adeguati assetti amministrativi, organizzativi e contabili (control risk)
- c) verifica della qualità dei dati contabili storici e correnti (due diligence e normalizzazioni delle voci contabili)
- d) diagnosi iniziale del rischio attraverso la valutazione dell'adeguatezza economica, finanziaria e patrimoniale (equilibrio economico-finanziario)
- e) rilascio da parte del commercialista del **visto di conformità** sulla informativa aziendale di primo livello.

SECONDO LIVELLO DI CONTROLLO

Il secondo livello di controllo ricomprende le seguenti fasi operative:

- a) periodica rendicontazione dei movimenti di tesoreria su base mensile, settimanale o giornaliera in funzione della dimensione aziendale e complessiva del business model (cash management)
- b) predisposizione dei programmi operativi a 12/18 mesi (di marketing, di produzione e vendita, dei costi, degli investimenti in capitale circolante e capitale fisso e di copertura finanziaria) e definizione del budget d'esercizio
- c) predisposizione del budget di tesoreria a 12/18 mesi ad integrazione dei movimenti di rendicontazione di tesoreria
- d) valutazione d'impatto dei principali fattori del rischio di liquidità sui KPI di tesoreria (DSCR e posizione di tesoreria)
- e) rilascio da parte del commercialista del **visto di congruità** sulla informativa aziendale di secondo livello

TERZO LIVELLO DI CONTROLLO

terzo livello di controllo ricomprende le seguenti fasi operative:

- a) verifica della congruità delle ipotesi alla base del piano aziendale a 3 anni e approvazione da parte dell'organo amministrativo
- b) verifica della corretta predisposizione e dell'inquadramento generale dei rischi (Risk Appetite Framework, di seguito anche "RAF") e approvazione da parte dell'organo amministrativo con il parere conforme dell'organo di controllo della dichiarazione di propensione al rischio (Risk Appetite Statement, di seguito anche "RAS")
- c) valutazione d'impatto dei principali fattori del rischio economico e patrimoniale sui KPI sul piano aziendale (autofinanziamento netto)
- d) valutazione retrospettiva (feed-back) dei risultati conseguiti rispetto alle valutazioni d'impatto sui principali KPI e verifica dell'adeguata e congrua effettuazione della revisione periodica del piano aziendale sulla base degli scostamenti tra obiettivi iniziali e risultati raggiunti
- e) rilascio da parte del commercialista **del visto di congruità** sull'informativa aziendale di terzo livello.

OGGETTO DEL VISTO DI CONFORMITÀ

Oggetto del visto di conformità sull'informativa finanziaria aziendale storica e corrente (*backward-looking information*) sono:

- a) La preventiva **valutazione degli adeguati assetti** gestionali – amministrativi, organizzativi e contabili – previsti dall'art. 2086 cc.
- b) La reportistica storica, relativa agli ultimi quattro esercizi in continuità funzionale: bilanci d'esercizio e consolidati (ove esistenti), situazioni contabili (a fine esercizio) e riscontro di conti analitici quando ritenuto opportuno
- c) La reportistica corrente, relativa all'anno in corso e a quello precedente: bilancio pro-forma ottenuto dalla proiezione inerziale a fine esercizio in corso della situazione contabile a 3, 6, 9 mesi, destagionalizzata, attraverso il confronto con la situazione contabile dell'esercizio precedente riferita alla stessa data
- d) Il rendiconto di tesoreria relativo all'esercizio in corso, comprensivo dei pagamenti ed incassi attesi sulla base della documentazione di riscontro: fatture emesse e ricevute, fatture da emettere e da ricevere, ordini di vendita e d'acquisto

OGGETTO DEL VISTO DI CONFORMITÀ

Oggetto del visto di congruità sull'informativa finanziaria aziendale prospettica (forwardlooking information) sono:

- a) il piano aziendale strategico e i piani operativi, comprensivi delle simulazioni economico-finanziarie relative allo scenario base atteso
- b) il budget d'esercizio, comprensivo del budget di tesoreria a 12/18 mesi
- c) le valutazioni d'impatto dei possibili scostamenti dagli obiettivi (impatto dei rischi e prove di stress) sui principali key performance indicators (KPI) su base stocastica e multi-scenario relativa all'adeguatezza patrimoniale e alla situazione di liquidità, ivi compresa la posizione dei debiti finanziari verso banche, società finanziarie e altri soggetti finanziatori non bancari
- d) la valutazione finale della prospettiva di continuità aziendale, sia funzionale che operativa, ai sensi e per gli effetti del principio contabile OIC 11 e del principio di revisione, quando ritenuto maggiormente prudenziale, ISA 570.

MODELLO GENERALE DEL SISTEMA DI DIAGNOSI, CONTROLLO E MONITORAGGIO DEI RISCHI-ECONOMICI FINANZIARI

RACCOLTA E ORGANIZZAZIONE DATI CONTABILI ED EXTRA	ANALISI STRATEGICA <i>(adeguati assetti gestionali)</i>	DUE DILIGENCE CONTABILE <i>(procedure concordate o review)</i>	ANALISI ANDAMENTALE <i>(interna ed esterna)</i>	ANALISI E VALUTAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA <i>(storica e prospettica)</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Raccolta dati: <ol style="list-style-type: none"> Check list Questionari informativi Interview • Organizzazione e standardizzazione • Transcodifica ERP vs. modello Cebi® • Data input ragionata del piano dei conti 	<ul style="list-style-type: none"> • Risk Governance • Management • Sistema informativo • Politiche aziendali • Organizzazione • Strategie competitive • Settore merceologico • Market comparables 	<ul style="list-style-type: none"> • Review contabile delle voci più significative e di maggior impatto sui KPI (<i>Autofinanziamento Netto, Posizione Finanziaria Netta, Debt Service Coverage Margin, Capitale di Rischio Tangibile Rettificato</i>) • Normalizzazione principali voci contabili • Altre rettifiche e normalizzazioni rilevanti per il calcolo dei flussi di cassa 	<ul style="list-style-type: none"> • Conti bancari • Struttura fidi • Centrale dei Rischi • Pagamenti • Eventi pregiudizievoli • Altre informazioni andamentali ricavabile dalla gestione di tesoreria 	<ul style="list-style-type: none"> • Analisi e valutazione dati storici (backward-looking) • Proiezione su dati infrannuali (steady state) • Visto di conformità • Simulazioni multi-scenario sui dati del piano aziendale (forward-looking) • Valutazione d'impatto del rischio economico, finanziario e patrimoniale • Visto di congruità

**DIAGNOSI, CONTROLLO E
MONITORAGGIO DEI RISCHI**

FASI DEL PROCESSO FUNZIONALE NEI 3 DIFFERENTI LIVELLI A SECONDA DELLA DIMENSIONE AZIENDALE

PRIMO LIVELLO DI CONTROLLO (ENFORCEMENT)



Piccole semplificate	Piccole ordinarie	Medio-grandi
----------------------	-------------------	--------------

SECONDO LIVELLO DI CONTROLLO (ENFORCEMENT)



Piccole ordinarie	Medio-grandi
-------------------	--------------

TERZO LIVELLO DI CONTROLLO (ENFORCEMENT)



Medio-grandi

TRIBUNALE DI ROMA, SENTENZA DELL'8 APRILE 2020

Business Judgment Rule

L'attività degli amministratori, come è noto, è caratterizzata da discrezionalità sulla base della **Business Judgment Rule** ed in particolare, come indicato nella sentenza del Tribunale di Roma dell'8 aprile 2020:

<<La regola della business judgment rule esclude che si possa far discendere l'eventuale responsabilità degli amministratori (esclusivamente) dall'insuccesso economico delle iniziative imprenditoriali da questi intraprese, spettando il controllo sull'opportunità e sulla convenienza economica delle decisioni esclusivamente ai soci nei confronti del consiglio di amministrazione e a quest'ultimo, come plenum, nei confronti dei delegati, in quanto trattasi di un controllo in forma di potere di indirizzo, di condizionamento e anche di contrapposizione antagonistica, con la revoca dell'amministratore o della delega, non già di sorveglianza e verifica in funzione di eventuali iniziative sul terreno della responsabilità>>.

TRIBUNALE DI ROMA, SENTENZA DELL'8 APRILE 2020

I due limiti della Business Judgment Rule

«...il principio di insindacabilità delle scelte di gestione non è assoluto, avendo la giurisprudenza elaborato due ordini di limiti alla sua operatività. La scelta di gestione è insindacabile solo se...>>:

- <<...essa è stata legittimamente compiuta (sindacato sul modo in cui la scelta è stata assunta)>> ed in particolare <<resta...valutabile la diligenza mostrata nell'apprezzare preventivamente - se necessario, con adeguata istruttoria - i margini di rischio connessi all'operazione da intraprendere, così da non esporre l'impresa a perdite, altrimenti prevenibili>>
- <<solo se non è irrazionale (sindacato sulle ragioni per cui la scelta compiuta è stata preferita ad altre)>> ed in particolare <<...non basta che l'amministratore abbia assunto le necessarie informazioni ed abbia eseguito (attraverso l'uso di risorse interne o di consulenze esterne) tutte le verifiche del caso, essendo pur sempre necessario che le informazioni e le verifiche così assunte abbiano indotto l'amministratore ad una decisione razionalmente inerente ad esse>>

TRIBUNALE DI ROMA, SENTENZA DELL'8 APRILE 2020

L'applicazione della BJR alle scelte di tipo organizzativo

La sentenza in esame ha stabilito l'applicabilità della BJR non solo alle scelte gestorie in senso stretto ma anche a quelle di tipo organizzativo demandate agli amministratori. Infatti «... *la funzione organizzativa rientra pur sempre nel più vasto ambito della gestione sociale e che essa deve necessariamente essere esercitata impiegando un insopprimibile margine di libertà, per cui le decisioni relative all'espletamento della stessa vengono incluse tra le decisioni strategiche. In altre parole, la predisposizione di un assetto organizzativo non costituisce l'oggetto di un obbligo a contenuto specifico, ma al contrario, di un obbligo non predeterminato nel suo contenuto, che acquisisce concretezza solo avuto riguardo alla specificità dell'impresa esercitata e del momento in cui quella scelta organizzativa viene posta in essere. E va da sé che tale obbligo organizzativo può essere efficacemente assolto guardando non tanto a rigidi parametri normativi (non essendo enucleabile dal codice un modello di assetto utile per tutte le situazioni), quanto ai principi elaborati dalle scienze aziendalistiche ovvero da associazioni di categoria o dai codici di autodisciplina*>>.

TRIBUNALE DI ROMA, SENTENZA DELL'8 APRILE 2020

Il caso in esame

*<<Dunque, muovendo dal duplice presupposto che, da un lato, l'assunzione di personale afferisce a scelte organizzative che l'amministratore è tenuto a compiere e, dall'altro, che, nel caso di specie, v'è certamente stata assunzione di un numero elevato di dipendenti, così come allegato da parte ricorrente, occorre rilevare come queste assunzioni in blocco risultino verosimilmente lesive dell'obbligo, incombente sugli amministratori di società di capitali, di corretta gestione delle risorse societarie e di tutela dell'integrità del patrimonio della società e, in definitiva, dell'obbligo di dotare la società **di assetti adeguati** (anche) alla fase che quella società sta vivendo (ndr ossia in una fase di start up); le stesse, infatti, non risultano poste in essere secondo i canoni di diligenza e, soprattutto, di prudenza professionale che gli amministratori (e i direttori generali) di società di capitali sono tenuti ad osservare nell'espletamento del proprio incarico, di talché plausibilmente ricorrono, nel caso di specie, gli elementi costitutivi di una responsabilità in capo ai resistenti>>.*

COSIDERAZIONI RIEPILOGATIVE SULLA RESPONSABILITÀ DA INADEGUATEZZA DELL'ASSETTO ORGANIZZATIVO

- La norma è a contenuto giuridico indeterminato (clausola generale), che diventa a contenuto specifico quando gli aziendalisti indicano le regole tecniche.
- L'organizzazione interna può essere considerata come una scelta gestionale quindi anche la modalità di organizzazione diventa una scelta imprenditoriale discrezionale. Pertanto vale il principio della BJR, che non significa affrancamento da responsabilità, ma che la stessa diventa attuale nel momento in cui le scelte sono palesemente irragionevoli oppure sono il frutto di una negligente operatività, vale a dire di decisioni prese in violazione del dovere di decidere in modo informato. Le decisioni logicamente saranno diverse in relazione ai parametri quantitativi e qualitativi dell'impresa.
- La conclusione che anche la scelta gestoria è sottoposta al principio di insindacabilità nella misura in cui sia frutto di una razionale e ragionevole decisione connotata ab origine da una scelta prudente nel contesto in cui si colloca e sia accompagnata dalle verifiche imposte dalla diligenza e dalla natura dell'attività.
- Il crinale per uscire dalla responsabilità di inadeguata organizzazione dell'attività di impresa passa dalle scelte aziendali che devono essere formalizzate, non basta avere solamente un adeguato assetto ma deve risultare che lo stesso sia stato il frutto di una decisione informata e non del caso.
- Al tempo stesso le procedure organizzative non devono essere solamente formali ma la loro applicazione deve essere operativa e verificabile in concreto.
- Occorre che le decisioni prese dall' organo amministrativo risultino quindi motivate, avendo a monte una verifica ex ante della struttura dell'assetto organizzativo, una valutazione di criticità e da qui arrivare ad un intervento che viene documentato e motivato soprattutto di fronte a scelte discrezionali.
- Un adeguato assetto può diventare inadeguato in occasione di salti tecnologici o di aggiornamenti tecnici che al momento della predisposizione dei modelli organizzativi non esistevano.

OBBLIGO DI ORGANI DI CONTROLLO NELLE SRL

Il susseguirsi degli interventi normativi sui limiti dimensionali e sui termini entro i quali dotarsi dell'organo di controllo, di cui alle previsioni dell'art. 379 CCI, ha portato a questa attuale situazione prevista dal vigente art. 2477 cc.:

a) I limiti dimensionali per l'obbligo di nomina dell'Organo di controllo delle Società a responsabilità limitata sono:

1. Attivo 4.000.000 euro
 2. Ricavi 4.000.000 euro
 3. N. medio annuo dipendenti 20
- L'obbligo parte quando si supera almeno 1 dei 3 limiti sopraindicati per 2 anni consecutivi.
 - La nomina dell'Organo di controllo o del Revisore è obbligatoria se la Società è tenuta alla redazione del Bilancio consolidato ovvero controlla una Società obbligata alla Revisione legale dei conti
 - Resta, altresì, inalterato l'articolo 2477, comma 3, Cod. civ., secondo il quale l'obbligo di nomina in questione cessa quando, per tre esercizi consecutivi, non è superato alcuno dei predetti limiti.

b) I riferimenti temporali - con riferimento alle società aventi l'esercizio coincidente con l'anno solare, in sede di prima applicazione delle nuove disposizioni, per la verifica del superamento delle soglie si dovrà avere riguardo agli esercizi 2020 e 2021. l'obbligo partirà con l'approvazione del bilancio 2021, **ossia 30 aprile o 30 giugno 2022** (art.51 bis, L.17/07/2020 n.77)

CONSIDERAZIONI SU NUOVO OBBLIGO ORGANO CONTROLLO

- Le nuove previsioni in relazione all'istituzione dell'obbligo dell'organo di controllo nelle srl sono volte a rendere effettiva l'adozione di adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili, tramite la vigilanza di un organo indipendente, finalizzata a favorire l'emersione e la gestione tempestiva della crisi. Questo permetterà, con l'entrata in vigore del CCI di realizzare la piena operatività dell' Allerta Interna ed eventualmente, in seconda battuta, avviare l'Allerta Esterna con segnalazione/informazione all'OCRI
- E' stato calcolato che l'introduzione di tale obbligo comporterà la nuova nomina di circa 180.000 organi monocratici di controllo.
- Il differimento dell'operatività effettiva dell'art. 2447 cc al 2022 è stato giustificato in relazione alla necessità, in un'economia in difficoltà per la pandemia, di un risparmio di costi (del nuovo organo di controllo) per le società.

IL PUNTO DI VISTA DEL CNDCEC

Tale scelta è stata criticata dal CNDCEC il quale nelle conclusioni del documento di ricerca del 15 ottobre 2020 sul tema ha affermato:

- che l'assenza dell'organo di controllo, pur comportando per la società un temporaneo risparmio di costi, potrebbe rivelarsi una scelta azzardata ed immotivata. Infatti proprio la presenza dell'organo di controllo potrebbe essere strumento utile per contenere gli effetti negativi derivanti dall'emergenza epidemiologica e per prevenire future insolvenze, proprio grazie al controllo sulla gestione ed allo scambio informativo continuo con l'organo di amministrazione.