

**Stefano RIGON - Marina FORNERO**

**Dottori commercialisti**

**Tel. 011 56.13.351 - Mail [studio@studiorigonfornero.com](mailto:studio@studiorigonfornero.com)**

**[www.studiorigonfornero.com](http://www.studiorigonfornero.com)**

\*\*\*\*

## **ADEGUATI ASSETTI – CONTINUITA' AZIENDALE**

Con l'entrata in vigore dell'Art. 375 del Codice della crisi d'impresa (D.Lgs 14/2019 e smi) è stato integrato il contenuto dell'Art. 2086 del Codice civile con la previsione che ***l'imprenditore che operi in forma societaria 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.***

L'obiettivo che il legislatore intende perseguire con questa normativa è quello di far sì che l'impresa possa **intercettare tempestivamente gli eventuali segnali di crisi** in modo da poterli adeguatamente affrontare.

Il **rischio** è tipico dell'attività d'impresa e non è possibile eliminarlo. L'imprenditore ha però il dovere di percepirlo tempestivamente non appena si materializza e di reagire adeguatamente.

La crisi d'impresa, infatti, non danneggia solo la medesima ma può mettere a rischio altri soggetti quali dipendenti, creditori, fornitori, banche, Stato e gli stake holder in genere.

Il dovere dell'imprenditore di identificare i rischi e gestirli correttamente si traduce nel suo obbligo di **predisporre all'interno dell'impresa adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili**. Tali assetti per essere *adeguati* devono consentire all'imprenditore di **intercettare tempestivamente i segnali di crisi** e dare allo stesso informazioni affidabili su come affrontarla.

Le funzioni aziendali devono pertanto essere strutturate in modo tale da garantire all'imprenditore un **aggiornamento puntuale e costante dell'andamento dell'impresa**.

I soggetti che la legge individua come responsabili per l'istituzione e la cura degli adeguati assetti sono gli **Amministratori** della Società (Art. 2381 C.C.).

Il **Collegio sindacale** (o il Sindaco unico), ove presente, vigila sull'adeguatezza degli assetti adottati dalla Società e sul loro concreto funzionamento (Art. 2403 C.C.).

Sotto il profilo operativo, curare gli adeguati assetti significa, in estrema sintesi, **dotare l'azienda di alcuni strumenti tipici del controllo di gestione** atti a monitorare costantemente l'andamento dell'impresa e formalizzare adeguatamente l'esito dei medesimi. L'azienda deve quindi dotarsi di strumenti quali:

- Organigramma / Funzionigramma
- Procedure aziendali adeguate
- Piano industriale triennale

- Budget annuale
- Budget di tesoreria a 12 mesi
- Efficace sistema di gestione dei crediti commerciali
- Corretta e tempestiva rilevazione contabile dei fatti di gestione
- Predisposizioni e analisi di periodiche situazioni di verifica
- Analisi di Bilancio con Indici atti a segnalare situazioni di rischio e sostenibilità dei debiti
- Rendiconto finanziario
- Bilancio gestionale
- Indici di natura non finanziaria
- Attività di Reporting e analisi degli scostamenti

Nell'ambito degli adeguati assetti un ruolo fondamentale è svolto dall'istituzione dei Modelli di Organizzazione e Gestione (MOG) adottati ai sensi del **D.Lgs 231/2001**. Tra adeguati assetti ex Art. 2086 CC e Modelli organizzativi ex D.Lgs 231/2001 vi è infatti un **rapporto di stretta connessione** e questi ultimi rappresentano un utile punto di partenza per l'istituzione di assetti corretti.

Gli assetti devono essere **adeguati alla natura e alle dimensioni dell'impresa**. Pertanto dovrà essere seguito un **criterio di proporzionalità** e ogni azienda dovrà dotarsi di strumenti specifici a seconda della realtà in cui opera, delle sue dimensioni nonché del grado di rischio che è chiamata ad affrontare.

L'**approccio potrà essere graduale**, iniziando ad istituire e formalizzare indicatori semplici quali i **Bilanci periodici**, le **previsioni di cassa**, i basilari **Indici di Bilancio**, per poi implementare gradualmente i vari strumenti.

E' importante che tutte le operazioni vengano adeguatamente **formalizzate**, ad esempio attraverso la redazione di specifiche carte di lavoro e la tenuta di Consigli di amministrazione a ciò dedicati, in cui si dimostri che il Board aziendale è compliant rispetto alla normativa in esame. In caso si manifesti la crisi d'impresa / insolvenza e dovesse emergere che l'azienda non si è dotata di assetti organizzativi, amministrativi e contabili adeguati, sono previste **rilevanti responsabilità** a carico degli Amministratori e dei Sindaci.

Va sottolineato, infine, che l'adozione dei citati strumenti di pianificazione e controllo, oltre a rappresentare un **obbligo di legge** può rappresentare per l'imprenditore un **utile strumento di gestione dell'azienda**, in modo da riuscire a condurre la medesima con maggior senso imprenditoriale, maggiore controllo e maggiore sicurezza.

Lo Studio rimane a disposizione per valutare insieme come procedere

Torino, 15 Settembre 2023