



I FOCUS DELLA COMMISSIONE DI STUDIO CRISI D'IMPRESA E OCC

Adeguati Assetti organizzativi, amministrativi e contabili

Antonio Santandrea, Barbara Chiarini, Cristiana Cavina, Donatella Poggiali, Elena Verna,
Laura Alpi, Milena Montini

1. IL DOVERE DI ISTITUIRE ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI, AMMINISTRATIVI E CONTABILI

1.1 L'articolo 375 del Codice della Crisi e la modifica dell'art. 2086 c.c.

La Parte II del Titolo X del nuovo Codice della Crisi d'impresa e dell'Insolvenza ("CCII" - artt. 375 a 384), denominata *Modifiche al Codice civile*, ricopre la funzione di raggruppare al suo interno una serie di articoli che, pur apparentemente defilati, finiscono per comportare la modifica e, in molti casi, l'adeguamento di talune disposizioni presenti nel Codice civile.

La modifica certamente più importante è contenuta nell'art. 375, che ha ampliato l'art. 2086 del c.c.¹ aggiungendo il comma 2 alla stesura originaria. Tale nuovo comma 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 adeguati assetti rappresentano l'insieme degli strumenti in mano all'imprenditore per rilevare la crisi prima che diventi patologica, considerando, nell'intento del legislatore, tanto maggiori le possibilità del suo superamento e del recupero della continuità aziendale quanto più tempestiva sia la sua emersione ed il conseguente intervento.

Il nuovo comma 2 dell'art. 2086 c.c. dispone che l'imprenditore che operi in forma societaria o collettiva, sia investito di un vero e proprio obbligo nella configurazione degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili, in grado di influire su molti aspetti di gestione dell'impresa.

La nuova disposizione, quale effetto in caso di mancata osservanza, potrà portare, evidentemente, a determinare conseguenti responsabilità in capo agli amministratori ed agli organi di controllo.

Alla luce di quanto finora rilevato, gli imprenditori dovranno investire per l'implementazione di strumenti e procedure che consentano, da un lato, la misurazione rapida delle *performance* aziendali (situazioni periodiche, *budget* e *forecast*, rendiconti finanziari, ...) e, dall'altro, l'utilizzo di modelli organizzativi in grado di portare alla separazione, alla segregazione e alla contrapposizione di responsabilità nei compiti e nelle funzioni aziendali, nonché alla definizione delle deleghe e dei poteri di ciascuna funzione.

¹La precedente formulazione dell'art. 2086 c.c. conteneva il solo primo comma: «L'imprenditore è il capo dell'impresa e da lui dipendono gerarchicamente i suoi collaboratori». Coerentemente, anche la rubrica "Direzione e gerarchia nella impresa" è divenuta "Gestione dell'impresa".

1.2 Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa

- Art. 3 del CCII.

Un obiettivo certamente importante nella visione del legislatore del nuovo Codice è dato dalla tempestiva emersione della crisi, nell'ottica di preservare la continuità aziendale. Nell'art. 3 CCII, definito "*Adeguatezza delle misure e degli assetti in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa*", il legislatore indica il comportamento che l'imprenditore collettivo ed individuale deve tenere per poter giungere alla rilevazione della crisi tempestivamente. Questo elemento rappresenta un punto di svolta rispetto alla vecchia Legge Fallimentare, nella quale non era presente nessun tipo di riferimento agli assetti societari. Inoltre, il nuovo Codice mette a disposizione dell'imprenditore che versa in una situazione di crisi un numero maggiore di strumenti alternativi alla liquidazione giudiziale, privilegiandole soluzioni che tutelino la continuità dell'impresa e il suo valore; l'impresa ricopre un ruolo sempre più fondamentale all'interno della nuova disciplina, non solo da un punto di vista prettamente economico e processuale, ma anche e soprattutto da un punto di vista sociale.

L'art. 3 CCII non si limita soltanto a dettare gli obblighi che ricadono sull'imprenditore ai fini della tempestiva rilevazione della crisi, ma individua al comma 3 quali siano gli squilibri o le informazioni necessarie che tali strumenti devono consentire di rilevare, per poter essere considerati adeguati. In particolare, si fa riferimento alla capacità di:

- a) rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta dal debitore;
- b) verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale almeno per dodici mesi successivi e rilevare i segnali di cui al comma 4;
- c) ricavare le informazioni necessarie a utilizzare la lista di controllo particolareggiata e a effettuare il test pratico per la verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'art. 13 comma 2.

Come indicato nella lettera b), al comma 4 sono definiti i segnali di allarme a disposizione dell'imprenditore per determinare prontamente la gravità della situazione in cui versa e agire di conseguenza.

In questo caso i segnali sono così delineati:

- a) l'esistenza di debiti per retribuzioni scaduti da almeno trenta giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni;
- b) l'esistenza di debiti verso fornitori scaduti da almeno novanta giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti;
- c) l'esistenza di esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che siano scadute da più di sessanta giorni o che abbiano superato da almeno sessanta giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il cinque per cento del totale delle esposizioni;
- d) l'esistenza di una o più delle esposizioni debitorie previste dall'articolo 25-*novies*, comma 1² (per cui si introduce un obbligo di segnalazione da parte dei creditori pubblici qualificati).

Nel prosieguo verranno analizzati compiutamente gli effetti dell'introduzione all'interno del Codice Civile (comma 2 dell'art.2086 c.c.) e del Codice della Crisi dell'Impresa e dell'Insolvenza, del concetto di adeguatezza degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili, descrivendoli e analizzando le responsabilità degli organi sociali in ordine alla loro implementazione, anche nell'ottica del Curatore nell'ambito della liquidazione giudiziale.

2.IL CONCETTO DI ASSETTO ORGANIZZATIVO, AMMINISTRATIVO E CONTABILE E LA LORO ADEGUATEZZA.

Al fine di inquadrare la portata e la ricaduta pratica dell'introduzione del concetto di adeguatezza relativo agli assetti organizzativi, amministrativi e contabili, si provvederà a descrivere ciascun elemento facendo riferimento alla scienza aziendalistica ed alla pratica professionale.

²D.lgs. 14/2019, Art. 25-*novies*, comma 1: «L'Istituto nazionale della previdenza sociale, l'Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro, l'Agenzia delle entrate e l'Agenzia delle entrate-Riscossione segnalano all'imprenditore e, ove esistente, all'organo di controllo, nella persona del presidente del collegio sindacale in caso di organo collegiale, a mezzo di posta elettronica certificata o, in mancanza, mediante raccomandata con avviso di ricevimento inviata all'indirizzo risultante dall'anagrafe tributaria:

a) per l'Istituto nazionale della previdenza sociale, il ritardo di oltre novanta giorni nel versamento di contributi previdenziali di ammontare superiore:

1) per le imprese con lavoratori subordinati e parasubordinati, al 30 per cento di quelli dovuti nell'anno precedente e all'importo di euro 15.000;

2) per le imprese senza lavoratori subordinati e parasubordinati, all'importo di euro 5.000;

b) per l'Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro, l'esistenza di un debito per premi assicurativi scaduto da oltre novanta giorni e non versato superiore all'importo di euro 5.000;

c) per l'Agenzia delle entrate, l'esistenza di un debito scaduto e non versato relativo all'imposta sul valore aggiunto, risultante dalla comunicazione dei dati delle liquidazioni periodiche di cui all'[articolo 21-bis del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78](#), convertito, con modificazioni, dalla [legge 30 luglio 2010, n. 122](#), di importo superiore a euro 5.000 e, comunque, non inferiore al 10 per cento dell'ammontare del volume d'affari risultante dalla dichiarazione relativa all'anno d'imposta precedente; la segnalazione viene in ogni caso inviata se il debito è superiore all'importo di euro 20.000;

d) per l'Agenzia delle entrate-Riscossione, l'esistenza di crediti affidati per la riscossione, auto dichiarati o definitivamente accertati e scaduti da oltre novanta giorni, superiori, per le imprese individuali, all'importo di euro 100.000, per le società di persone, all'importo di euro 200.000 e, per le altre società, all'importo di euro 500.000».

2.1 L'assetto organizzativo di impresa e la sua adeguatezza.

Possiamo definire come adeguato assetto organizzativo «il complesso delle direttive e delle procedure stabilite per garantire che il potere decisionale sia assegnato ed effettivamente esercitato a un appropriato livello di competenza e responsabilità», così come chiaramente espresso dal documento del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili intitolato “Norme di comportamento del collegio sindacale di società quotate” (Versione del 12 gennaio 2021, aggiornato con le disposizioni introdotte dalla Legge 30 dicembre 2020, n.178). Il concetto di assetto organizzativo può essere quindi ricondotto al sistema di funzioni, poteri, deleghe, processi decisionali e procedure che rende chiara l'individuazione dei compiti e delle conseguenti responsabilità dei soggetti che intervengono nello svolgimento dei fenomeni aziendali. L'efficacia di un adeguato assetto organizzativo è riscontrabile nel caso in cui sia chiara e confermata la comunicazione tra il livello decisionale e quello operativo. Risulterà quindi necessaria la redazione di un organigramma in grado di identificare i ruoli, le linee di responsabilità e i conseguenti compiti ricoperti da ciascuno all'interno dell'ambiente aziendale. Tale organigramma dovrà essere in grado di fotografare la reale rappresentazione dell'esercizio dell'attività decisionale e direttiva da parte dei soggetti ai quali sono attribuiti i vari poteri e le conseguenti responsabilità. Questo aspetto è destinato a ricoprire un peso ancor più importante all'interno delle imprese di piccole dimensioni, ampiamente sviluppate all'interno del nostro territorio, nelle quali non sempre vi è la possibilità di tracciare una linea netta che risponda ai requisiti prima citati.

Il legislatore all'interno del nuovo Codice si limita a chiarire le finalità che perseguono gli assetti organizzativi, amministrativi e contabili senza però darne una definizione, ma utilizzando il termine “adeguati”. Secondo quanto riportato anche dal parere del CNDCEC³, *possiamo considerare adeguato l'assetto organizzativo quando presenta una struttura compatibile alle dimensioni della società, nonché alla natura e 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 e alla sua composizione*. Volendo quindi sintetizzare, possiamo riassumere il concetto di adeguatezza nella presenza dei seguenti requisiti:

- Organizzazione gerarchica;
- Presenza di organigramma aziendale con chiara definizione delle funzioni, dei compiti e delle responsabilità;

³ Consiglio Nazionale Dottori Commercialisti e Esperti Contabili: “Norme di comportamento del Collegio sindacale di società non quotate” versione aggiornata alla data del 12 gennaio 2021 con le disposizioni introdotte dalla legge 30 dicembre 2020, n.178.

- Esercizio dell'attività decisionale e direttiva della società da parte dell'amministratore delegato, nonché dei soggetti ai quali sono attribuiti i relativi poteri;
- 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;
- Esistenza di procedure che assicurino la presenza di personale con adeguata professionalità e competenza a svolgere le funzioni assegnate;
- Presenza di direttive e di procedure aziendali, loro aggiornamento periodico ed effettiva diffusione.

2.2 L'assetto amministrativo di impresa e la sua adeguatezza.

Insieme all'assetto contabile, l'assetto amministrativo costituisce sottosistema dei più ampi assetti organizzativi che «consentono di determinare e verificare, a livello previsionale e/o consuntivo l'andamento della gestione e i risultati dalla stessa prodotti in termini economico-finanziari»⁴. Come definito dal CNDCEC⁵, l'assetto amministrativo è riferibile 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. L'adeguatezza di questi assetti, così come richiesta dal legislatore ai fini della tempestiva rilevazione della crisi d'impresa, è strettamente collegata alla presenza in azienda di sistemi di pianificazione, programmazione e controllo in grado di produrre le informazioni necessarie al *management* aziendale per prendere decisioni e successivamente per analizzare i risultati ottenuti. Si può quindi ritenere adeguato un sistema amministrativo in grado di garantire:

- a) Una completa, tempestiva e attendibile rilevazione contabile e rappresentazione dei fatti di gestione;
- b) La produzione di informazioni valide e utili per le scelte di gestione e per la salvaguardia del patrimonio aziendale;
- c) La produzione di dati attendibili per la formazione del bilancio di esercizio

Con riferimento al bilancio di esercizio, occorre specificare che questo risulta essere da un lato uno strumento fondamentale per il monitoraggio dei dati contabili e della situazione economico-finanziaria

⁴Società italiana dei Docenti di Ragioneria e di Economia Aziendale (SIDREA), Gruppo di Studio Diagnosi precoce e crisi di impresa, Le parole della crisi. La lettura degli aziendalisti italiani, marzo 2021, pag. 7.

⁵Consiglio Nazionale Dottori Commercialisti e Esperti Contabili: "Norme di comportamento del Collegio sindacale di società non quotate" versione aggiornata alla data del 12 gennaio 2021 con le disposizioni introdotte dalla legge 30 dicembre 2020, n.178.

della società, dall'altro lato però presenta dei grossi limiti che mal si conciliano con l'obiettivo perseguito dal legislatore nel Nuovo codice e che attiene alla tempestiva rilevazione della crisi. Uno tra questi è sicuramente legato al fatto che la sua predisposizione richiede tempo, così da giungere nelle mani dell'imprenditore in un momento eccessivamente tardivo rispetto alle sue esigenze; proprio per questo il bilancio rischia di perdere valore nel momento in cui non permette all'imprenditore di raggiungere quegli scopi perseguiti di tempestiva rilevazione della crisi a cui fa specifico riferimento la norma citata. Per questo motivo quindi, all'imprenditore non resta che avvalersi di ulteriori strumenti in grado di sopperire a tale situazione e per questo risulta utile predisporre:

- Un piano industriale che risponda a una pianificazione strategica di medio/lungo periodo;
- Budget operativi e finanziari per una programmazione di breve periodo;
- Software in grado di garantire un adeguato flusso informativo esteso a tutti gli uffici operativi;
- Sistemi EDP (Electronic Data Processing) in grado di garantire l'affidabilità e la sicurezza dei dati.

Prima di passare alla trattazione dell'ultimo assetto societario prima richiamato, risulta necessaria una precisazione: spesso nella prassi non vi è una chiara distinzione tra assetto amministrativo e assetto contabile, preferendosi a volte una rappresentazione unitaria, giustificata dalla stretta correlazione che lega questi sistemi all'interno dell'ambiente aziendale complessivamente inteso. Al fine di poter procedere con una chiara definizione, non solo delle funzionalità dei vari assetti, ma anche delle varie responsabilità che ne derivano in capo ad amministratori, revisori e sindaci, si reputa opportuno procedere in tal senso ad una esposizione separata delle parti in oggetto.

2.3 L'assetto contabile di impresa e la sua adeguatezza.

Volendo quindi trattare separatamente il concetto di assetto amministrativo e assetto contabile, possiamo definire quest'ultimo come la parte dell'assetto amministrativo orientato 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. È rappresentato dalle rilevazioni di contabilità generale e dai processi di *reporting*, dai sistemi di rilevazione delle *performance* aziendali e di valutazione degli investimenti. Data la nuova definizione di "stato di crisi" presente all'interno del D.lgs. 14/2019 e succ. modd. Risulta necessario soffermarsi, in questo paragrafo, sul concetto di flussi di cassa prospettici e sulla loro adeguatezza a far fronte alle obbligazioni in scadenza nel periodo di riferimento prestabilito (i successivi 12 mesi) in quanto il codice affida all'imprenditore la responsabilità di un costante e attento monitoraggio, in un'ottica futura, dei flussi di cassa generati dalla gestione stessa. Tra i documenti che costituiscono il bilancio, il rendiconto finanziario viene definito dall'OIC 10 come un prospetto contabile

che presenta le variazioni, positive o negative, delle disponibilità liquide avvenute in un determinato esercizio e al suo interno i flussi di cassa vengono suddivisi in base alla loro origine e possono derivare da: attività operativa, attività di investimento e attività di finanziamento. Questa visione risulta essere fondamentale ai fini della corretta valutazione dell'andamento dell'impresa, ma permette solo in parte di mantenere un monitoraggio previsionale in grado di anticipare l'emersione della crisi o, nella peggiore delle ipotesi, dell'insolvenza. Un assetto contabile adeguato deve quindi essere in grado di sostenere l'imprenditore nella richiesta avanzata dal Legislatore avente ad oggetto la capacità di prevedere in maniera attendibile ed appropriata l'evoluzione della gestione e il suo futuro andamento economico e finanziario, verificando continuamente e in modo costante la sostenibilità dell'indebitamento nell'ottica del mantenimento della continuità aziendale, attraverso la valutazione dell'adeguatezza dei flussi di cassa prospettici a far fronte alle obbligazioni pianificate nei successivi dodici mesi⁶.

3. LA FUNZIONALITÀ DEGLI ASSETTI SOCIETARI ALLA RILEVAZIONE TEMPESTIVA DELLA CRISI.

3.1 Doveri degli amministratori e loro responsabilità.

Gli amministratori hanno il dovere di istituire adeguati assetti organizzativi amministrativi e contabili in relazione alla natura ed alla dimensione dell'impresa e di monitorare costantemente l'equilibrio economico e finanziario della stessa, indipendentemente da eventuali indizi di crisi.

Si possono individuare le seguenti categorie di doveri:

1) Gestire correttamente l'impresa:

- a) l'adozione di adeguati assetti amministrativi, organizzativi e contabili. Sono adeguati gli assetti che consentono la rilevazione di squilibri di carattere patrimoniale, economico e finanziario, la non sostenibilità dei debiti, la presenza dei segnali di allarme indicati dall'art. 3 comma 4 del CCII, la presenza di una o più esposizioni previste dall'art. 25-novies, comma 1 del CCII che riguarda le segnalazioni dei creditori pubblici qualificati;
- b) di agire in modo informato;
- c) di valutare il generale andamento della gestione.

2) Fornire adeguata informativa interna ed esterna che consiste nel:

- a) riferire periodicamente al consiglio di amministrazione e al collegio sindacale 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;
- b) redigere il bilancio con chiarezza, correttezza e verità (art. 2423 ss. Cc);

⁶ALL-IN FISCO - I Flussi di cassa prospettici nella rilevazione della crisi, Commercialista e revisore legale Grossi Giancarlo, 11 novembre 2022, pag. 5.

- c) dare pubblicità legale al bilancio e agli atti sociali mediante deposito presso l'ufficio del registro delle imprese (art. 2435 Cc);
- d) indicare il capitale sociale versato ed esistente negli atti e nella corrispondenza (art. 2250 Cc);
- e) indicare la società o l'ente che esercita direzione e coordinamento negli atti e nella corrispondenza della società nonché mediante iscrizione presso l'apposita sezione del registro delle imprese, ed esporre le prescritte informazioni nella nota integrativa e nella relazione sulla gestione (art. 2497 bis Cc);
- f) dare notizia agli altri amministratori e al collegio sindacale del proprio interesse in una determinata operazione, precisando natura, termine, origine e portata (art. 2391 Cc).

3) Verificare costantemente le condizioni di equilibrio economico e finanziario.

Alla luce di quanto precede gli amministratori dovranno fare ricorso a strumenti di gestione periodica calibrati nel livello di analisi e nella frequenza sulla base della dimensione dell'impresa quali per esempio:

- la predisposizione di situazioni contabili periodiche con relativa analisi reddituale e finanziaria;
- budget previsionali su base pluriennale;
- rendiconti finanziari;
- report sullo stato complessivo dei crediti e sull'attività di recupero per quelli più datati;
- report sullo stato dei debiti, con evidenza di quelli che in particolare possono far scattare gli obblighi di segnalazione o che possono rappresentare segnali di allarme ai sensi dello stesso art. 3 CCII.

In circostanze di disequilibrio, quali per esempio una consistente riduzione del capitale netto, bilanci storici e prospettici che mostrano *cash flow* negativi, consistenti perdite operative, l'impresa può non essere in grado di proseguire la propria attività non garantendo quindi il principio del *going concern*. In tale circostanza alcuni degli obblighi espressamente previsti in capo agli amministratori sono:

- convocare senza indugio l'assemblea se il capitale sociale è diminuito oltre un terzo in conseguenze di perdite (Artt. 2446, 2447, 2482 e 2482-bis c.c.),
- procedere senza indugio agli adempimenti previsti a verificarsi di una causa di scioglimento (Artt. 2485 del c.c),
- attivarsi senza indugio per l'adozione e l'attuazione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per il superamento della crisi ed il recupero della continuità aziendale,
- al verificarsi di una causa di scioglimento e fino al passaggio al liquidatore gestire la società ai soli fini della conservazione dell'integrità e del valore del patrimonio sociale (Artt.2486 c.c.).

Non vi è dubbio che la predisposizione di un assetto organizzativo, amministrativo e contabile adeguato alla natura e alle dimensioni dell'impresa, anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa e della perdita della continuità aziendale, sia un compito spettante in via esclusiva all'organo amministrativo (Art. 2086, comma 2 c.c.). Secondo la prevalente dottrina tale operato deve essere valutato alla luce della *business judgment rule*, secondo la quale le scelte discrezionali degli amministratori sono sottratte al sindacato del giudice⁷ nei limiti in cui sia razionale e non connotato da evidente violazione dei parametri di diligenza professionale⁸.

L'art.378 del codice della crisi, con l'inserimento del comma 6 all'art. 2476 c.c., ha ampliato la responsabilità degli amministratori rispetto agli obblighi di conservazione del patrimonio sociale, disponendo espressamente che rispondono verso i creditori sociali quando il patrimonio sociale risulta insufficiente al soddisfacimento dei loro crediti. In tale circostanza è evidente come gli amministratori siano personalmente responsabili dei debiti contratti nel caso continuino ad operare nonostante il patrimonio netto sia divenuto negativo.

Ulteriore novità del codice della crisi è l'introduzione del comma 3 nell'art. 2486 c.c, che stabilisce, una volta accertata la responsabilità degli amministratori a norma di tale articolo, un criterio di liquidazione dei danni conseguenti all'inosservanza dell'obbligo di gestire la società, dopo il verificarsi di una causa di scioglimento, al solo fine di preservare integrità e valore del patrimonio.

3.2 Doveri del collegio sindacale e loro responsabilità.

Il collegio sindacale svolge intrinsecamente un "ruolo di allerta", attraverso l'adempimento dei doveri contenuti nell'art.2403 c.c.:

- 1) nella vigilanza sull'osservanza della legge e dello statuto;
- 2) nella vigilanza sul rispetto dei principi di corretta amministrazione;
 - a) nella verifica del comportamento degli amministratori, ai quali è richiesto di agire con la diligenza propria dell'incarico ricevuto;
 - b) nel controllo che la struttura organizzativa sia idonea a effettuare le operazioni da intraprendere;
 - c) nella verifica in ordine all'adeguatezza del patrimonio e delle risorse sociali in relazione alle operazioni aziendali;
 - d) nella verifica che il grado di indebitamento sia sostenibile.

⁷ Cfr. Maurizio Meoli "Adeguati assetti societari – ruolo di Amministratori e Sindaci" – Gli speciali di Eutekne Info Luglio 2022 p.25-26.

⁸ Così Trib. Cagliari 19 gennaio 2022, Trib. Roma 15 settembre 2020.

3) vigilanza sull'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile adottato dalla società e sul suo concreto funzionamento tramite le seguenti valutazioni:

- a) la conformità alle dimensioni della società e alla natura e modalità di perseguimento dell'oggetto sociale;
- b) la chiara identificazione delle linee di responsabilità nell'organigramma aziendale;
- c) la documentazione di direttive e procedure aziendali e la loro effettiva conoscenza da parte degli addetti alle specifiche mansioni;
- d) l'adeguata competenza del personale addetto a svolgere le funzioni assegnate.

L'attività del collegio sindacale, per la verifica dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile, richiede lo scambio di informazioni con l'organo amministrativo, il comitato di controllo e rischi, il comitato di controllo interno, l'organo di revisione e l'organismo di vigilanza.

Per adempiere al meglio a tale dovere si potrebbe richiedere a titolo esemplificativo l'organigramma, il funzionigramma e il mansionario, le deleghe e procure, le procedure di gestione dei processi e svolgimento dell'attività, la valutazione del rischio, le procedure di controllo interno, i modelli di *Compliance Program*, il codice etico, la gestione delle informazioni e della comunicazione, i processi di formazione del personale, inoltre, almeno trimestralmente, una situazione contabile il più possibile aggiornata; occorre poi analizzare la regolarità degli incassi e pagamenti e svolgere l'analisi dei flussi di cassa prospettici sulla base del *cash flow*, oltre al controllo di eventuali segnalazioni di creditori qualificati. I sindaci segnalano agli amministratori e al soggetto incaricato della revisione legale gli eventuali punti di debolezza riscontrati nell'assetto organizzativo aziendale sollecitando interventi correttivi e verificandone l'efficacia.

È inoltre consigliabile utilizzare i calcoli previsti dal test pratico presente nella sezione I del documento allegato al decreto del Direttore generale degli affari interni del Ministero di giustizia del 28 settembre 2021.

Questi doveri sono da intendersi anche in funzione della rilevazione tempestiva della crisi d'impresa e della perdita della continuità aziendale.

In base al nuovo art. 25 octies CCII, l'organo di controllo societario ha l'obbligo di segnalare per iscritto all'organo amministrativo e societario la sussistenza dei presupposti della presentazione dell'istanza di composizione negoziata della crisi fissando un termine non superiore ai 30 giorni entro cui gli amministratori devono riferire in merito alle iniziative intraprese. Tale segnalazione deve essere motivata e comporta l'analisi della risposta fornita dall'organo amministrativo.

L'invio tempestivo della comunicazione prevista da detta disposizione e la vigilanza sull'andamento delle trattative, sono valutate ai fini della responsabilità dei sindaci ai sensi dell'art.2407 del codice civile.

3.3 Doveri del revisore.

La nuova normativa relativamente al dovere di segnalazione della crisi fa riferimento al solo organo di controllo evitando ogni riferimento al revisore contabile od alla società di revisione. Pertanto, a quest'ultima figura non spetta il dovere di vigilanza e di segnalazione tempestiva e tale problema si pone in capo a tutte quelle società che ai sensi dell'art.2477 del CC hanno optato per la nomina del solo revisore legale e che quindi si trovano fuori dall'ambito di applicazione dell'art.25-octies.

Nel mese di settembre 2022 il CNDCEC ha evidenziato al Ministro della Giustizia la disparità di ruoli e responsabilità tra l'organo di controllo di società e il revisore legale che potrebbe creare inefficienze nella tempestiva emersione della crisi, auspicando la riformulazione della norma.

4. ADEGUATI ASSETTI E IL RUOLO DEL CURATORE.

4.1 Le irregolarità derivanti dalla violazione degli obblighi previste dall'art.2086 cc.

Gli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili, introdotti dal comma 2 dell'art. 2086 c.c., come descritto in precedenza, non potranno essere stabiliti a priori, ma dovranno essere definiti in funzione delle dimensioni e della natura della impresa, perché solo valutando il caso concreto è possibile determinare l'adeguatezza degli strumenti prescelti. Basti pensare che per l'imprenditore individuale il legislatore si limita a parlare (art. 3, co. 1 CCII) di adozione di "misure idonee" e quindi di un possibile contributo esterno a supporto di una organizzazione imprenditoriale più semplice e contenuta⁹.

La norma individua quindi nella predisposizione di assetti adeguati il fulcro della funzione gestoria, ne consegue che ogni possibile e potenziale responsabilità, va ricondotta a coloro che sono investiti di tale funzione e, in particolare, agli amministratori.

La giurisprudenza ha già avuto modo di pronunciarsi in merito alla questione degli adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili nell'ambito della azione di responsabilità promossa nei confronti degli amministratori, in particolare alcune pronunce, analizzate nel proseguito (vds. Tribunale di Milano e

⁹ Del resto, la stessa normativa vigente ammette per molte imprese l'adozione di sistemi contabili semplificati che mal si conciliano con l'istituzione e l'efficace funzionamento degli adeguati assetti. Basti pensare tra gli altri all'art. 2435 bis c.c. che consente l'adozione di bilanci in forma abbreviata, all'art. 2435 ter c.c. che semplifica ulteriormente la redazione del bilancio per le c.d. microimprese, alla possibilità di adottare una contabilità semplificata come previsto dall'art. 18 D.p.r. n. 600/1973.

Roma), si sono interrogate in che misura la violazione degli obblighi imposti agli amministratori dal nuovo art. 2086 c.c. secondo comma, possa integrare “gravi irregolarità”¹⁰.

Si fa inoltre presente che, ai sensi dell’art. 2409 c.c. qualora sussista il fondato sospetto che gli amministratori, in violazione dei loro doveri, abbiano compiuto gravi irregolarità nella gestione, i soci che rappresentano il decimo del capitale sociale ovvero il collegio sindacale possono denunciare i fatti al tribunale per ottenere l’ispezione della società e, nei casi più gravi, la revoca degli amministratori. Gli elementi essenziali affinché la possibile denuncia venga accolta da tribunale si possono tendenzialmente riassumere come segue:

- a) l’esistenza di fondati sospetti di gravi irregolarità nella gestione derivanti dalla violazione da parte degli amministratori dei loro doveri;
- b) il possibile danno alla società amministrata derivante dalla irregolarità della gestione.

La formulazione del novellato art. 2409 c.c., modificato dall’art. 1, c. 1 del D. Lgs. n. 6 del 17/01/2003, “introduce una modifica sostanziale al presupposto del procedimento, giacché non è più sufficiente, per intentare la denuncia, che esista fondato sospetto di gravi irregolarità da parte degli amministratori, dovendo tale fondato sospetto esistere invece relativamente a gravi violazioni nella gestione, compiute dagli amministratori contravvenendo ai loro doveri imposti, che siano potenzialmente dannose per la società o per una sua controllata”¹¹.

Le Sezioni specializzate in materia di impresa del Tribunale di Milano, con il provvedimento del 18 ottobre 2019, per la prima volta ha affrontato la tematica circa la possibilità che la violazione degli obblighi previsti dall’art. 2086 c.c. possano integrare il sospetto di gravi irregolarità della gestione e legittimare l’intervento dell’autorità giudiziaria nell’ambito del cosiddetto “controllo giudiziario”¹²

Il Tribunale ha infatti accolto la denuncia dal collegio sindacale di due società per azioni (controllante e controllata), gestite dal medesimo amministratore unico, cui veniva attribuita la violazione degli obblighi di istituire adeguati assetti organizzativi, amministrativi e contabili idonei alla verifica della continuità aziendale e di attivarsi senza indugio per adottare i rimedi per il superamento della crisi, ai sensi dell’art. 2086 c.c.

Nel caso di specie l’impresa si trovava da tempo in una situazione di forte criticità, tale da non far fronte alla pesante esposizione debitoria pregressa. Il Tribunale, appurata la situazione di crisi e ritenuto che gli interventi predisposti dall’amministratore unico, in assenza di un piano industriale o di ristrutturazione

¹⁰ L’art. 2381 c.c. prevedeva già da tempo per le società per azioni che gli organi preposti dovessero verificare che l’assetto organizzativo, amministrativo e contabile fosse adeguato alla natura e alle dimensioni dell’impresa.

¹¹ Tribunale di Catanzaro, Sezione speciale in materia di imprese, 28/02/2020, pag. 2 sentenza.

¹² Sole 24Ore – Quaderno operativo dopo il decreto Legislativo di modifica del Codice della Crisi d’impresa e dell’insolvenza – luglio 2022 n. 1/7.

del debito, configurano “mere possibilità” di superamento della crisi palesando “condotte di per sé non in linea con i doveri gestori oggi predicati dall’articolo 2086 c.c.”¹³, disponeva la revoca dello stesso, nominando un amministratore giudiziario.

Questa sentenza merita attenzione per più motivi: (i) perché costituisce una delle prime pronunce che applica il nuovo art. 2086 c.c., come modificato dal Codice della crisi dell’impresa e dell’insolvenza, che sancisce l’obbligo per gli amministratori di assicurare adeguati assetti organizzativi all’impresa anche per prevenire la crisi; (ii) perché costituisce anche la prima applicazione del dovere di denuncia dei sindaci (art. 2409 c.c.) per l’inosservanza da parte degli amministratori dei nuovi obblighi previsti dall’art. 2086 c.c.¹⁴.

In conclusione, secondo il disposto della sentenza qui richiamata, l’inosservanza dei doveri imposti dall’art. 2086 comma secondo, si configura quale grave irregolarità, foriera di pregiudizio per le società amministrate in quanto idonea a compromettere le “prospettive di ordinata uscita dalla crisi” e, per tali ragioni, giustifica l’adozione dei più rigorosi provvedimenti previsti dall’art. 2409 c.c., ovvero la revoca dell’amministratore in carica e la nomina in sua vece di un amministratore giudiziario¹⁵.

Anche il Tribunale Roma, con sentenza del 15 settembre 2020¹⁶ si pronuncia sul tema degli adeguati assetti informativi evidenziando come sia responsabile l’amministratore che non adotti una qualsivoglia struttura organizzativa, rimanendo inattivo di fronte ai segnali indicatori di una situazione di crisi o di pre-crisi. Non potrà, invece, ritenersi responsabile l’amministratore che:

- abbia predisposto delle misure organizzative che erano adeguate, secondo le sue conoscenze e secondo gli elementi a sua disposizione per accertare tempestivamente la perdita della continuità aziendale;
- pur avendo tempestivamente rilevato il venir meno della continuità aziendale, grazie ad un adeguato assetto, realizzi degli interventi che, successivamente si rivelino inutili ad evitare la crisi, sempre che tali interventi non risultino manifestamente irrazionali ed ingiustificati (sempre sulla base di una valutazione ex ante)¹⁷.

¹³ Tribunale ordinario di Milano sezione specializzata in materia di impresa - verbale dei procedimenti riuniti ex art.2409 cc - 18 ottobre 2019.

¹⁴ Il Caso - 2/2021 - 27/01/2021 - I doveri di amministratori e sindaci nella gestione della crisi d’impresa: una prima pronuncia del Tribunale di Milano sull’art. 2086 del Codice civile, a cura di Diritto Societario – Assonime.

¹⁵ Sole 24Ore – Quaderno operativo dopo il decreto Legislativo di modifica del Codice della Crisi d’impresa e dell’insolvenza – luglio 2022 n. 1/7.

¹⁶ Il Caso - Tribunale Roma, 15 Settembre 2020. Pres. Di Salvo. Est. Bernardo. Ancora www.giurisprudenzadelleimprese.it/ - Denuncia al Tribunale ex art. 2409 cod. civ. da parte dei componenti del collegio sindacale - Massima a cura di: [Angelo Finamore](#)

¹⁷ La recente sentenza n. 25056 del 9/11/2020, la Corte di Cassazione ha riaffermato la piena operatività nel nostro ordinamento della regola di matrice statunitense nota come “*Business Judgment rule*”, la quale sancisce il principio di insindacabilità nel merito delle scelte di gestione assunte dagli amministratori nell’espletamento del loro incarico. Nella sentenza si legge che: “*All’amministratore di una società non può essere imputato, a titolo di responsabilità, di aver compiuto scelte inopportune dal punto di vista economico, atteso che una tale valutazione attiene alla discrezionalità imprenditoriale e può pertanto eventualmente rilevare come giusta causa di sua revoca, ma non come fonte di responsabilità contrattuale nei confronti della società: ne consegue che il giudizio sulla diligenza dell’amministratore nell’adempimento del proprio mandato non può mai investire le scelte di gestione o le modalità e circostanze di tali scelte, anche se presentino profili di rilevante alea economica, ma solo la diligenza mostrata nell’apprizzare preventivamente i margini di rischio connessi all’operazione da intraprendere, e quindi,*

Se le pronunce dei Tribunali di Milano e Roma, di cui sopra, sono state rese nei confronti di società che si trovavano in fase di crisi più o meno conclamata, la decisione del Tribunale di Cagliari del 19 gennaio 2022, di contro, affronta il tema dell'adeguatezza degli assetti nell'ambito di un'impresa che, pur non trovandosi ancora in difficoltà, a causa di un assetto contabile e organizzativo ritenuto non adeguato, rischiava il venir meno della continuità aziendale.¹⁸ La decisione dispone infatti che “una volta manifestatasi la crisi, sfuma la gravità della adozione di adeguati assetti e viene in massimo rilievo, invece, la mancata adozione di uno degli strumenti previsti dall'ordinamento per fronteggiarla. In altri termini, la violazione della obbligazione di predisporre adeguati assetti è più grave quando la società non si trova in crisi, anche perché, del resto, proprio in tale fase essa ha le risorse anche economiche per predisporre con efficacia le misure organizzative, contabili, amministrative”.

La pronuncia evidenzia inoltre come la predisposizione degli assetti è onere esclusivo dell'organo amministrativo e che, come tale, non può essere espletata in via sostitutiva da altri soggetti (collegio sindacale o amministratore giudiziario). Infatti, il Tribunale di Cagliari, disponeva la nomina di un amministratore giudiziario, pur mantenendo in carica degli amministratori, i quali venivano investiti dell'onere di dotare la società degli assetti organizzativi, amministrativi e contabili mancanti, entro un determinato termine e sotto la vigilanza dell'amministratore giudiziario.

Pertanto, analogamente alle cause di responsabilità derivanti dall'indebita prosecuzione dell'attività di impresa dopo la perdita del patrimonio o comunque dopo l'avversarsi di una causa di scioglimento, la mancata adozione di adeguati assetti organizzativi (artt. 2086 co. 2 c.c. e 3 ccii) in grado di far emergere preventivamente i primi sintomi della perdita della continuità aziendale e quindi di un potenziale stato di crisi dell'impresa, ovviamente rapportato al caso di specie, è anch'essa qualificabile come grave irregolarità degli amministratori e, conseguentemente, diventerà molto probabilmente fonte di responsabilità, qualora si apra la liquidazione giudiziale.

4.2 Elementi forieri di responsabilità da segnalare nella relazione ex art. 130 CCII.

l'eventuale omissione di quelle cautele, verifiche e informazioni normalmente richieste per una scelta di quel tipo, operata in quelle circostanze e con quelle modalità”.

¹⁸ Sole 24Ore – Quaderno operativo dopo il decreto Legislativo di modifica del Codice della Crisi d'impresa e dell'insolvenza – luglio 2022 n. 1/7.

L'art. 130 CCII¹⁹ disciplina l'attività di rendicontazione dell'andamento della procedura concorsuale da parte del curatore, offrendo così al giudice delegato e ai creditori uno strumento di monitoraggio sia delle attività svolte dell'organo amministrativo, sia dell'avanzamento della procedura.

Tale norma, riprendendo seppur con alcune modificazioni il vecchio art. 33 l.f., prevede in generale che il curatore presenti:

- entro 30 giorni dall'apertura della liquidazione giudiziale una informativa sommaria sulle cause dell'insolvenza e sulla responsabilità del debitore;
- entro 60 giorni dal decreto di esecutività dello stato passivo, una relazione particolareggiata sui medesimi aspetti nonché sulla diligenza spiegata dal debitore nell'esercizio dell'impresa, sulla responsabilità del debitore o di altri e su quanto può interessare anche ai fini delle indagini preliminari in sede penale;
- ogni 6 mesi, un rapporto riepilogativo delle attività svolte e delle informazioni raccolte, nonché il conto della gestione e gli estratti conto bancari della procedura. Inoltre, sulla scorta di quanto già previsto dalla legge fallimentare, è espressamente previsto che l'informativa e la relazione particolareggiata debbano essere trasmesse anche al pubblico ministero.

Pertanto, il Curatore, oltre a quanto già previsto dall'ex art. 33 l.f. deve accertare e segnalare nella propria relazione particolareggiata eventuali inadempienze dell'organo amministrativo circa l'attuazione di tutti gli strumenti interni ed esterni all'azienda per prevenire e gestire la crisi.

19 Art. 130 CCII– Relazioni e rapporti riepilogativi del curatore.

1. Il curatore, entro trenta giorni dalla dichiarazione di apertura della liquidazione giudiziale, presenta al giudice delegato un'informativa sugli accertamenti compiuti e sugli elementi informativi acquisiti relativi alle cause dell'insolvenza e alla responsabilità del debitore ovvero degli amministratori e degli organi di controllo della società.

2. Se il debitore o gli amministratori non ottemperano agli obblighi di deposito di cui all'articolo 49, comma 3, lettera c), il curatore informa senza indugio il pubblico ministero. In tal caso o quando le scritture contabili sono incomplete o comunque risultano inattendibili, il curatore, con riguardo alle operazioni compiute dal debitore nei cinque anni anteriori alla presentazione della domanda cui sia seguita l'apertura della liquidazione giudiziale, oltre alle ricerche effettuate ai sensi dell'articolo 49, comma 3, lettera f), può chiedere al giudice delegato di essere autorizzato ad accedere a banche dati, ulteriori rispetto a quelle di cui all'articolo 49 e specificamente indicate nell'istanza di autorizzazione.

3. Il giudice delegato può autorizzare il curatore a richiedere alle pubbliche amministrazioni le informazioni e i documenti in loro possesso.

4. Il curatore, entro sessanta giorni dal deposito del decreto di esecutività dello stato passivo, presenta al giudice delegato una relazione particolareggiata in ordine al tempo e alle cause dell'insorgere della crisi e del manifestarsi dell'insolvenza del debitore, sulla diligenza spiegata dal debitore nell'esercizio dell'impresa, sulla responsabilità del debitore o di altri e su quanto può interessare anche ai fini delle indagini preliminari in sede penale.

5. Se il debitore insolvente è una società o altro ente, la relazione espone i fatti accertati e le informazioni raccolte sulla responsabilità degli amministratori e degli organi di controllo, dei soci e, eventualmente, di estranei alla società. Se la società o l'ente fa parte di un gruppo, il curatore deve altresì riferire sulla natura dei rapporti con le altre società o enti e allegare le informazioni raccolte sulle rispettive responsabilità, avuto riguardo agli effetti dei rapporti economici e contrattuali con le altre imprese del gruppo.

6. Quando non si fa luogo all'accertamento del passivo ai sensi dell'articolo 209 la relazione di cui ai commi 4 e 5 è depositata entro il termine di centottanta giorni dalla dichiarazione di apertura della liquidazione giudiziale.

7. Le relazioni di cui ai commi 1, 4 e 5 sono trasmesse in copia integrale entro cinque giorni dal deposito al pubblico ministero.

8. Il giudice delegato dispone la secretazione delle parti relative alla responsabilità penale del debitore e di terzi ed alle azioni che il curatore intende proporre qualora possano comportare l'adozione di provvedimenti cautelari, nonché alle circostanze estranee agli interessi della procedura e che investano la sfera personale del debitore.

9. Il curatore, inoltre, entro quattro mesi dal deposito del decreto di esecutività dello stato passivo e, successivamente, ogni sei mesi, presenta al giudice delegato un rapporto riepilogativo delle attività svolte e delle informazioni raccolte dopo le precedenti relazioni, accompagnato dal conto della sua gestione e dagli estratti del conto bancario o postale della procedura relativi agli stessi periodi. Copia del rapporto e dei documenti allegati è trasmessa al comitato dei creditori. Nel termine di quindici giorni, il comitato dei creditori o ciascuno dei suoi componenti possono formulare osservazioni scritte. Nei successivi quindici giorni copia del rapporto, assieme alle eventuali osservazioni, omesse le parti secretate, è trasmessa per mezzo della posta elettronica certificata al debitore, ai creditori e ai titolari di diritti sui beni.

Come già si è detto, l'organo amministrativo al fine di rilevare tempestivamente la crisi deve istituire adeguati assetti organizzativi atti a:

- rilevare eventuali squilibri di carattere patrimoniale o economico-finanziario, rapportati alle specifiche caratteristiche dell'impresa e dell'attività imprenditoriale svolta;
- verificare la sostenibilità dei debiti e le prospettive di continuità aziendale almeno per i 12 mesi successivi;
- rilevare una serie di situazioni debitorie significative;
- ottenere le informazioni per il test di verifica della ragionevole perseguibilità del risanamento in sede di composizione negoziata (ex art. 13, co. 2, del Codice della crisi).

Gli amministratori assumono quindi un ruolo chiave trovandosi impegnati in doveri di monitoraggio e intervento sempre più stringenti anche in relazione alle diverse fasi di difficoltà dell'impresa. Da ciò ne deriva l'importanza dei doveri e delle responsabilità dell'organo amministrativo, per l'adozione di assetti non adeguati e/o per aver attuato misure non efficaci.

La struttura di un assetto organizzativo si fonda sulla creazione di procedure standardizzate atte ad individuare tempestivamente eventuali segnali di crisi, ad esempio istituendo funzioni interne specifiche in base ad un'analisi costi-benefici, elaborare budget e piani annuali di previsione sia economiche che finanziarie.

Altro elemento imprescindibile al fine di ottenere una maggiore efficacia all'adeguatezza degli assetti è rappresentato da un'idonea rete di informazioni intercorrenti tra gli organi sociali (amministratori delegati, consiglio di amministrazione, collegio sindacale e revisore), nonché tra uffici e gli organi stessi.

Pur essendo onere dell'amministratore attuare adeguati assetti, i sindaci sono chiamati a svolgere un'attività di vigilanza proprio sul rispetto dell'adeguatezza dell'assetto organizzativo, amministrativo e contabile e al suo concreto funzionamento. Svolgono quindi un'attività preventiva e collaborativa al fine di rilevare ex ante eventuali mancanze o irregolarità e alla immediata segnalazione agli amministratori, invitandoli, ove ricorrano i parametri, al ricorso all'istituto della composizione negoziata. Di contro nell'ipotesi di gravi inerzia è dovere dell'organo di vigilanza di ricorrere allo strumento della denuncia al Tribunale ai sensi dell'art. 2409 c.c.

La *ratio* dell'intervento normativo, secondo cui quanto prima si intercetta una situazione di difficoltà dell'impresa, tanto maggiori sono le possibilità di avviare ristrutturazioni efficienti che consentano di tutelare il valore della continuità aziendale, è nell'interesse di tutti i soggetti coinvolti nella crisi e del sistema economico generale. Proprio sulla base di questo presupposto, il comportamento degli organi

sociali assume sempre più centralità rispetto alla gestione e al monitoraggio degli adeguati assetti e dei flussi di cassa e dei debiti.

Pertanto, il Curatore dovrà porre sempre più attenzione sull'operato dell'organo amministrativo e accertare il corretto assetto organizzativo attuato nonché la gestione dello stesso al fine di rilevare eventuali responsabilità. Si rinvia alla *check list* per la verifica della sussistenza di un adeguato assetto nonché del corretto comportamento degli amministratori.

4.3 Check list.

Si riporta di seguito una traccia della *check list* che il curatore sarà chiamato a redigere al fine di adempiere alle verifiche necessarie per il corretto svolgimento dei compiti a lui affidati. Naturalmente si tratta di una indicazione di massima che il professionista dovrà sviluppare ed approfondire in relazione alle vicende concrete che hanno determinato l'apertura della liquidazione, con particolare riguardo sia alla verifica del momento in cui la società ha perduto il proprio capitale sociale (evento che potrebbe aver preceduto, anche di molto, la formale apertura della procedura concorsuale), sia circa l'adozione di eventuali processi di ristrutturazione o veri e propri strumenti di composizione della crisi e dell'insolvenza che si siano rivelati inadeguati e possano aver determinato un aggravamento del dissesto.

CHECK LIST - VERIFICA ADEGUATI ASSETTI ORGANIZZATIVI

| | |
|-------------------------|--|
| Liquidazione Giudiziale | |
| Giudice Delegato | |
| Curatore | |

ORGANO AMMINISTRATIVO

| | |
|----------------------|--|
| Amministratore Unico | |
|----------------------|--|

ORGANO COLLEGALE COMPOSTO DA:

| | |
|--------------------|--|
| Presidente CDA | |
| Vicepresidente CDA | |
| Componente | |
| Componente | |
| Componente | |

COLLEGIO SINDACALE:

| | |
|------------------|--|
| Presidente | |
| Membro Effettivo | |

| | |
|------------------|--|
| Membro Effettivo | |
| Membro Supplente | |
| Membro Supplente | |

| ADEGUATO ASSETTO ORGANIZZATIVO | SI | NO | NOTE |
|---|--------------------------|--------------------------|------|
| L'azienda era dotata di un organigramma, funzionigramma e mansionario in grado di rendere in maniera ordinata evidenza di tutta l'organizzazione e dei processi aziendali | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Era stato definito e attuato il sistema delle deleghe e delle procure | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Erano state definite e attuate le procedure di gestione dei processi e di svolgimento delle attività | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| L'azienda era dotata di un sistema atto a individuare e quantificare i rischi (Risk assesment) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| L'azienda era dotata di un sistema di controllo interno | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| L'azienda aveva adottato il Modello 231 ed era dotata di Organismo di Vigilanza | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| L'azienda era dotata di modelli di organizzazione volti alla prevenzione di possibili frodi e/o illeciti (Modelli di Compliance Program) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| L'azienda era dotata di un proprio Codice Etico | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| L'azienda aveva definito e pianificato il processo di informazione e comunicazione interno ed esterno | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Il personale era destinatario di corsi di formazione | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Altro _____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |

| ADEGUATO ASSETTO AMMINISTRATIVO | SI | NO | NOTE |
|---|--------------------------|--------------------------|------|
| Erano stati pianificati e attuati strumenti e procedure per la gestione integrata (formalizzazione delle procedure di acquisto, produzione, vendita, controllo, di verifica e aggiornamento costante della contabilità) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| La società redigeva il piano industriale e finanziario | | | |
| La società redigeva il budget annuale e analizzava i Forecast | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| La società realizzava il Cruscotto | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Venivano monitorati i flussi di cassa e dello scaduto "fisiologico" e "patologico" | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| La società aveva definito e adottava un sistema di contabilità analitica | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| La società adottava un sistema di verifica in tema di Privacy (GDPR), salute e sicurezza sul lavoro (D. Lgs. 81/2008), ambiente (L. 190/2012) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Altro _____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |

| ADEGUATO ASSETTO CONTABILE | SI | NO | NOTE |
|---|--------------------------|--------------------------|------|
| Venivano adottati i principi contabili di riferimento | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |

| | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--|
| Predi | | | |
| Venivano adottati e predisposti i reporting operativi per monitorare le performance aziendali | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Venivano adottati e predisposti i reporting economico - finanziario-patrimoniale (sia consuntivi sia preventivi) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| La società aveva adottato e verificava i processi di analisi degli scostamenti | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Venivano predisposti e analizzati sistemi di misurazione delle performance | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| Venivano effettuate analisi in merito alla valutazione degli investimenti e del capitale economico | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| <p>La società redigeva il budget di tesoreria con evidenza degli indicatori di crisi ex art. 3 c. 4 CCII:</p> <ul style="list-style-type: none"> * debiti per retribuzioni scaduti da almeno 30 giorni pari a oltre la metà dell'ammontare complessivo mensile delle retribuzioni; * debiti verso fornitori scaduti da almeno 90 giorni di ammontare superiore a quello dei debiti non scaduti; * esposizioni nei confronti delle banche e degli altri intermediari finanziari che risultano scadute da più di 60 giorni o che abbiano superato da almeno 60 giorni il limite degli affidamenti ottenuti in qualunque forma purché rappresentino complessivamente almeno il 5% del totale delle esposizioni; * le esposizioni debitorie previste dall'articolo 25-novies, comma 1, nei confronti dei seguenti debitori: <ul style="list-style-type: none"> • INPS: ritardo, per oltre 90 giorni, nel versamento dei contributi previdenziali di importo superiore al 30% di quelli dovuti nell'anno precedente e all'importo di € 15.000 per le imprese con lavoratori subordinati e parasubordinati, e all'importo di € 5.000 per le imprese senza lavoratori subordinati e parasubordinati; • INAIL: esistenza di un debito scaduto da oltre 90 giorni e non versato superiore all'importo di € 5.000; • Agenzia Entrate: esistenza di un debito IVA scaduto e non versato, risultante dalla comunicazione dei dati delle liquidazioni periodiche, superiore all'importo di € 5.000; • Agenzia entrate-Riscossione: l'esistenza di crediti affidati per la riscossione, auto dichiarati o definitivamente accertati e scaduti da oltre 90 giorni, superiori a € 100.000 per le imprese individuali, a € 200.000 per le società di persone e a € 500.000 per le altre società. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| <p>Test pratico per la ragionevole perseguibilità del risanamento di cui all'art. 13, C.2 CCII</p> <p>Entità del debito da ristrutturare pari a: debito scaduto (di cui relativo ad iscrizioni a ruolo) (+) debito riscadenzato o oggetto di moratorie;</p> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |

| | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--|
| <p>(+) linee di credito bancari utilizzate, dalle quali non ci si attende il rinnovo;</p> <p>(+) rate di mutui e finanziamenti in scadenza nei successivi due anni;</p> <p>(+) investimenti relativi alle iniziative industriali che si intendono adottare:</p> <p>(-) ammontare delle risorse detraibili alla dismissione dei cespiti o rami d'azienda compatibili con il fabbisogno industriale;</p> <p>(-) nuovi conferimenti e finanziamenti, anche postergati, previsti;</p> <p>(-) stima dell'eventuale margine operativo tutto negativo nel primo anno, comprensivo dei componenti non ricorrenti:</p> <p>TOTALE A</p> <p>I flussi annui al servizio del debito che la gestione dell'impresa è mediamente in grado di generare e a regime prescindendo delle eventuali iniziative industriali sono pari a:</p> <p>stima del margine Operativo Lordo prospettico normalizzato annuo, prima delle componenti non ricorrenti</p> <p>(-) investimenti di mantenimento annui a regime;</p> <p>(-) imposte sul reddito annuo che dovranno essere assolte.</p> <p>TOTALE B</p> | | | |
| <p>Informazioni per l'utilizzo della lista particolareggiata di cui all'art. 13, C.2 CCII</p> <p>Indicazioni operative:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Requisito dell'organizzazione dell'impresa; - Rilevazione della situazione contabile e dell'andamento corrente; - Individuazione delle strategie di intervento atte a rimuovere le cause della crisi; - Le proiezioni dei flussi finanziari; - Il risanamento del debito; - In caso di gruppi di imprese. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |
| <p>Altro _____</p> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | |